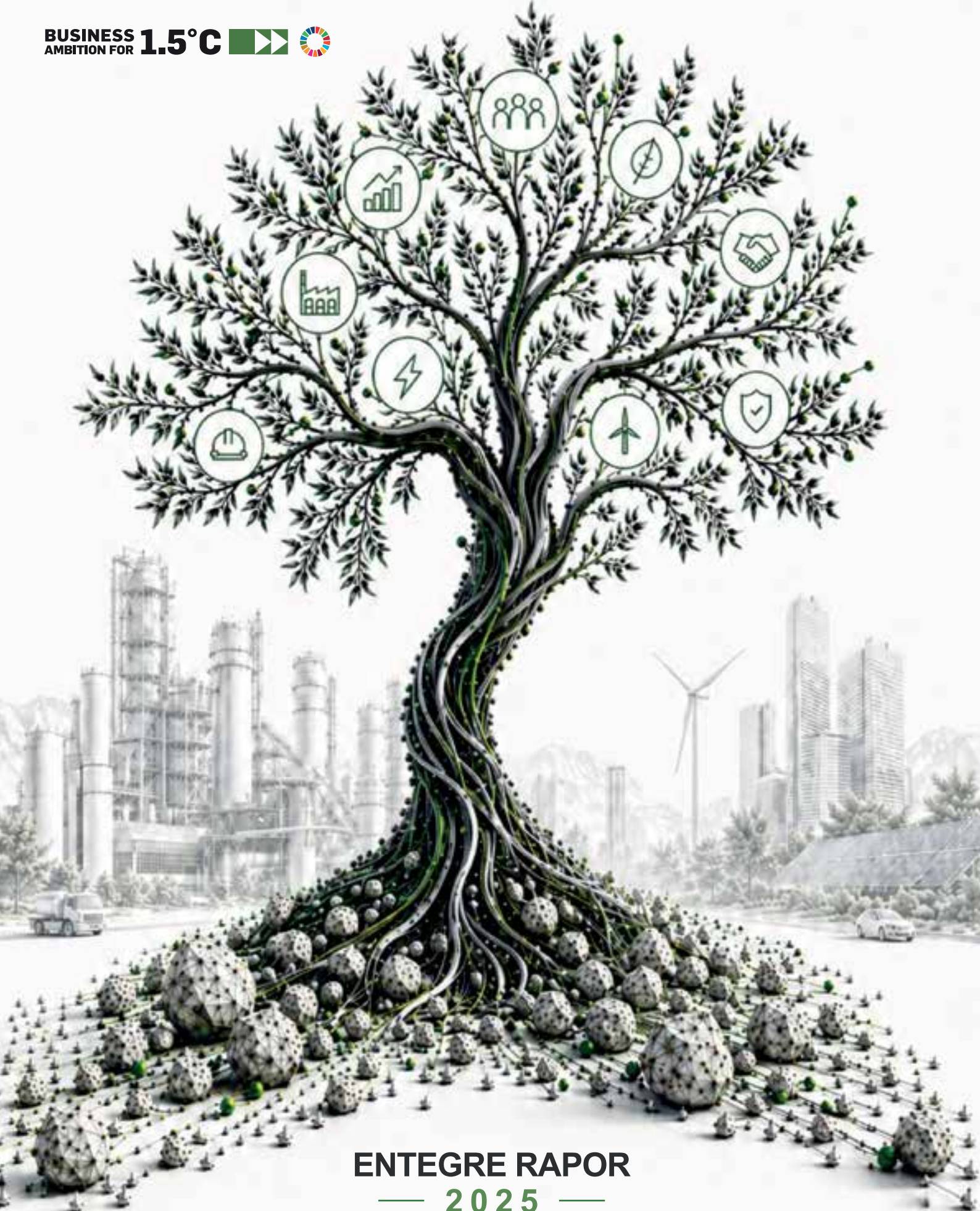




ÇİMENTO

Yeşil Yeni Altındır

BUSINESS
AMBITION FOR **1.5°C**  



ENTEGRE RAPOR
— 2025 —

Rapor Hakkında	4
Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı	8
CEO Mesajı	10
Alternatif Kaynaklar ve Çevre Direktörü Mesajı	12
Öne Çıkan Gelişmeler	14
Rakamlarla OYAK Çimento	16
Sektörel Gelişmeler ve Trendler	18
OYAK Çimento Hakkında	22
Kurumsal Görünüm	27
Şubeler	29
OYAK Çimento Kilometre Taşları	36
Ödüller	38
Finansal Performans	40
Kurumsal Yönetişim ve Etkin Risk Yönetimi	42
Kurumsal Yönetişim	44
Oyak Çimento'nun Organizasyon Yapısı	45
Yönetim Kurulu ve Komiteler	46
Üst Yönetim	48
Etik ve Uyum	48
Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele	51
İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri	53
Entegre Risk ve İş Sürekliliği Yönetimi	54
Sürdürülebilirlik Yaklaşımı ve Uygulama Modeli	58
OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Stratejisi	60
OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi	63
OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Hedefleri ve Performansı	68
SBTi Hedefleri	68
Değer Yaratma Modeli	70
OYAK Çimento'nun 2030 ve 2050 Sürdürülebilirlik Hedefleri	72
Değer Zinciri	74
Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim	76
Paydaş İletişim Kanalları	83
İklim Odaklı Dönüşüm ve Değer Yaratımı	84
İklim Finansmanı	86
Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm	88
Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler	91
Düşük Karbonlu Çimento Ürün Portföyü	91
Çevresel Ürün Beyanları (EPD)	92
Müşteri Odaklı Değer Yaratma	93
Marka Tescilli Ürünler	96

Düşük Karbonlu ve Döngüsel Gelecek	100
Çevre Yönetimi	103
İklim Değişikliğine Uyum ve Net-Sıfır Emisyon	105
Enerji Yönetimi	108
Hava Kalitesi ve Yönetimi	112
Su Yönetimi	116
Döngüsel Ekonomi Yönetimi	119
Alternatif Yakıt Kullanımı	120
Alternatif Ham Maddeler	122
Atık Yönetimi	124
Biyoçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi	126
İnsan ve Toplum Odaklı Değer Yaratımı	130
İnsan Kaynakları Yönetimi	132
İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik	136
Çalışan Bağlılığı ve Refahı	139
Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi	140
İş Sağlığı ve Güvenliği	148
Projeler	152
İSG Alanındaki Ödüller	167
Sorumlu Tedarik Zinciri	168
Toplumsal Değer Yaratma	171
Ekler	174
Performans Göstergeleri	176
Operasyonel Performans Göstergeleri	176
Çevresel Performans Göstergeleri	177
Sosyal Performans Göstergeleri	182
GRI İçerik Endeksi	198
Sertifikalar	210
Üyelikler ve İş Birlikleri	210
Kısaltma Listesi	211
İletişim	212

RAPOR HAKKINDA



RAPOR HAKKINDA

Bu rapor, OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş.'nin (Rapor genelinde "OYAK Çimento" veya "Şirket" olarak anılacaktır) 1 Ocak 2025 - 31 Aralık 2025 dönemine ilişkin sürdürülebilirlik yaklaşımını, stratejik önceliklerini ve çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) performansını paydaşlarına sunmak amacıyla hazırlanmıştır. Rapor kapsamında Şirket'in faaliyetleri, stratejik öncelikleri, yönetim yapısı ve sürdürülebilirlik performansı bir arada ele alınmakta ve kısa, orta ve uzun vadede yaratılan değer paydaşlara aktarılması hedeflenmektedir.

Rapor kapsamında yer alan veriler, Şirket'in organizasyon yapısı ve faaliyet alanları doğrultusunda belirlenmiş olup ilgili iç kontrol mekanizmaları çerçevesinde derlenmiştir.

Rapor, GRI Standartları ile uyumlu olarak hazırlanmıştır. GRI Standartları çerçevesinde paylaşılan bilgiler raporun **GRI İçerik Endeksi** bölümüne paylaşılmaktadır. 2025 Yılı Entegre Raporu, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS) Vakfı Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (The International Integrated Reporting Council – IIRC) tarafından yayımlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi kapsamında finansal sermaye, üretilmiş sermaye, fikri sermaye, beşeri sermaye, sosyal ve ilişkisel sermaye ve doğal sermaye olmak üzere tanımlanan altı ana sermaye ögesini içermektedir.

Rapora oyakcimento.com adresinden ulaşabilmektedir.

Raporla ilgili soru, görüş ve önerileriniz için; iletisim@oyakcimento.com



Sermaye Ögeleri



Finansal
Sermaye



Üretilmiş
Sermaye



Doğal
Sermaye



Fikri
Sermaye



Sosyal ve
İlişkisel
Sermaye



İnsan
Sermayesi



Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı

2025 yılı, küresel ekonomide büyüme ivmesinin sınırlı seyrettiği; jeopolitik gelişmelerin, sıkı finansal koşulların ve enerji maliyetlerindeki dalgalanmaların iş dünyası üzerinde belirleyici olduğu bir dönem olarak geride kaldı. Enflasyonist baskıların kademeli olarak hafiflediği bu süreçte, şirketlerin başarısında mali disiplin, çevik karar alma kabiliyeti, operasyonel dayanıklılık ve sürdürülebilirlik odaklı yönetim anlayışı daha da öne çıktı.

OYAK Çimento olarak 2025 yılını, dayanıklılığımızı ortaya koyduğumuz ve iş modelimizi daha çevik, verimli ve sürdürülebilir bir yapıya taşıdığımız bir dönem olarak tamamladık. Bu dönemde temel önceliğimiz; sektörümüzdeki dönüşüme yön vermek, değer zincirimizin her aşamasında kalıcı fayda üretmek ve ülkemizin sanayi gücünü küresel ölçekte temsil etmek oldu.

Küresel rekabetin yeniden şekillendiği bu dönemde düşük karbonlu üretim kabiliyeti, çimento sektöründe rekabet gücünü belirleyen en kritik unsurlardan biri haline geldi. Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) onaylı 2050 Net Sıfır hedeflerimiz doğrultusunda enerji verimliliği, alternatif yakıt ve ham madde kullanımı, yenilenebilir enerji ve dijitalleşme alanlarındaki çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürdük.

2025 yılında gerçekleştirdiğimiz çevre ve iklim odaklı yatırımlar 3,49 milyar TL'ye ulaştı. Bu yatırımlarla OYAK Çimento'yu yalnızca çimento üreten bir şirket olmanın ötesine taşıma hedefimizi güçlendirdik. Bugün OYAK Çimento; sürdürülebilir şehirler için çözüm geliştiren, teknolojiyle güçlenen, düşük karbonlu üretim yetkinliğini artıran ve yapı malzemeleri alanında geleceğin ihtiyaçlarına yanıt veren entegre bir sanayi şirketi olma yolunda kararlılıkla ilerlemektedir.

Yenilenebilir enerji, dijitalleşme, enerji verimliliği ve operasyonel süreklilik alanlarında attığımız adımlar, bugünün performansını güçlendirirken geleceğin üretim modelini de şekillendirdi. Yenilenebilir enerji yatırımlarımız kapsamında sanayi sektörü için öz tüketim amaçlı en büyük güneş enerjisi santralini yıl sonu itibarıyla ilk kez devreye aldık. 2026 yılının ilk çeyreğinde GES'i tam kapasite devreye alarak enerji dönüşümümüzde önemli bir eşiği geride bırakmayı hedefliyoruz. FİZİX gibi yapay zekâ ve sensör tabanlı uygulamalarla operasyonel verimliliğimizi artırırken, düşük karbonlu üretim performansımızı daha ileri taşıdık.

Bizim için teknoloji yalnızca destekleyici bir araç değildir. Teknoloji, üretim anlayışımızın, rekabet gücümüzün ve sürdürülebilir büyüme vizyonumuzun ayrılmaz bir parçasıdır. Bu yaklaşımla yalnızca bugünün operasyonlarını iyileştirmiyor; aynı zamanda çimento ve yapı malzemeleri sektörünün geleceğini tasarlıyoruz. Çünkü bizim için ulaşılan her başarı nihai bir varış noktası değil, daha büyük hedeflere hazırlanmak için yeni bir eşiktir.

"Entegreyiz, Globaliz, Öncüyüz" yaklaşımımız doğrultusunda, TCC Group Holdings ("TCC") bünyesinde CIMPOR ve OYAK Çimento olarak güçlerimizi birleştirerek bilgi birikimimizi, teknolojik yetkinliklerimizi ve operasyonel deneyimimizi daha geniş coğrafyalara taşıyoruz. "Globalde lokal oyuncu olma" vizyonumuzla, faaliyet gösterdiğimiz her pazarda yerel ihtiyaçları doğru okuyor; küresel ölçekte değer yaratma kabiliyetimizi daha da güçlendiriyoruz.

Önümüzdeki dönemde küresel belirsizliklerin devam etmesi beklenmektedir. Ancak güçlü finansal yapımız, sürdürülebilirlik odağımız, dijitalleşme yatırımlarımız, operasyonel

disiplinimiz ve yetkin insan kaynağımızla geleceğe hazırız. Riskleri etkin şekilde yöneten, fırsatları zamanında değerlendiren ve her adımında uzun vadeli değer yaratmayı hedefleyen yaklaşımımızla; hissedarlarımız, müşterilerimiz, iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve tüm paydaşlarımız için güvenilir ve sürdürülebilir sonuçlar üretmeye devam edeceğiz.

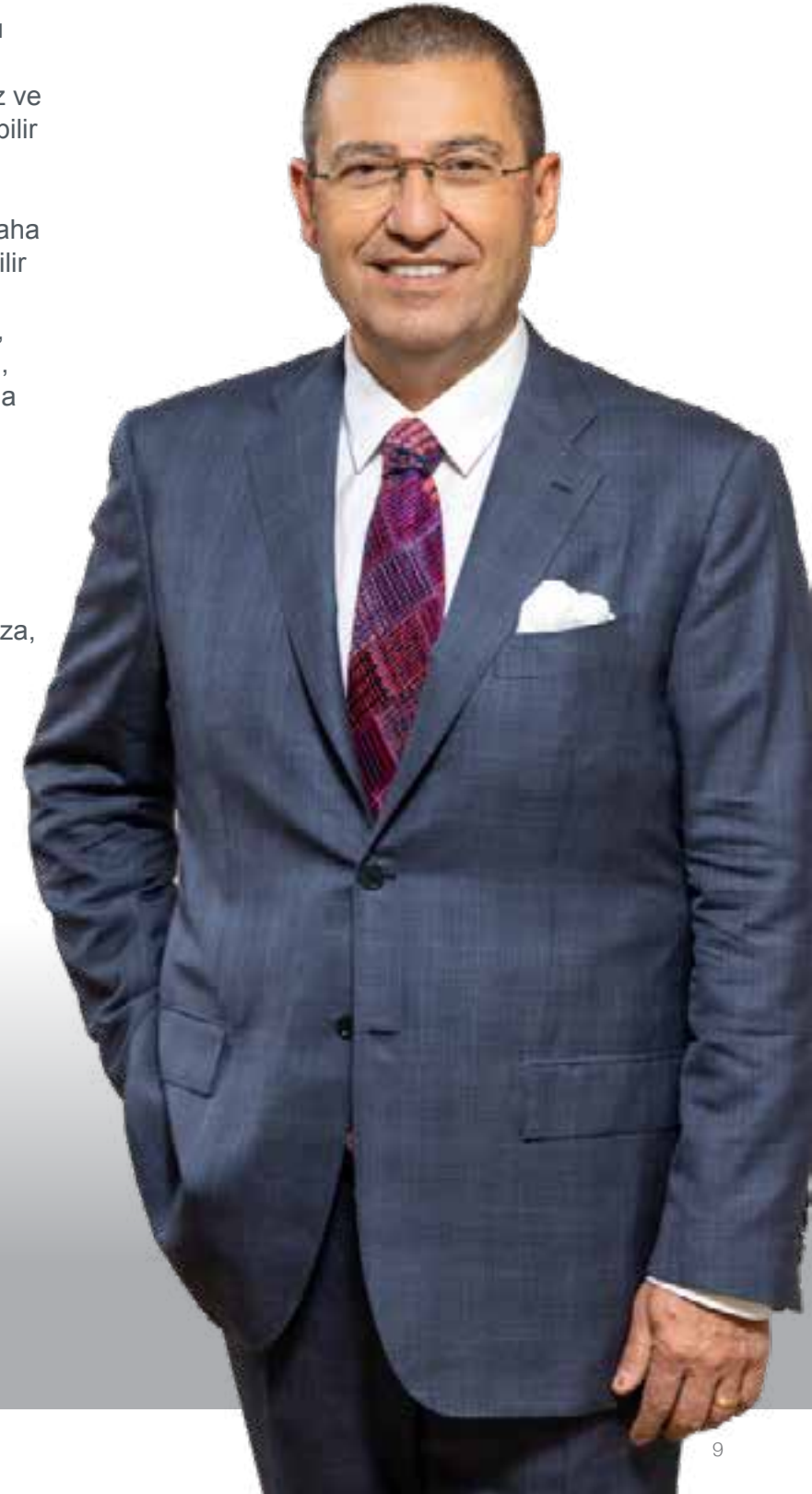
OYAK Çimento olarak attığımız her adımın daha güçlü bir Türkiye ekonomisi, daha sürdürülebilir şehirler ve daha yaşanabilir bir dünya için değer taşıdığına inanıyoruz. Bu sorumlulukla, üretimde mükemmelliği, teknolojide öncülüğü, sürdürülebilirlikte kararlılığı ve paydaşlarımızla birlikte başarma kültürünü odağımıza almaya devam edeceğiz.

Bu vesileyle, 2025 yılı boyunca ortaya koydukları emek, sorumluluk ve özveri için tüm çalışma arkadaşlarıma; bize duydukları güven ve verdikleri destek için hissedarlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza, tedarikçilerimize ve birlikte değer ürettiğimiz tüm kurum ve kişilere teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Suat ÇALBIYIK

CIMPOR & OYAK Çimento
Yönetim Kurulu Başkanı





CEO Mesajı

Saygıdeğer Paydaşlarımız,

OYAK Çimento olarak 2025 yılını; operasyonel gücümüzü somut sonuçlara dönüştürdüğümüz, sürdürülebilirlik alanındaki taahhütlerimizi uygulamaya taşımaya devam ettiğimiz ve kurumsal başarılarımızı ulusal ve uluslararası platformlarda görünür kıldığımız bir yıl olarak tamamladık.

56,5 milyar TL net satış geliri ve 8,76 milyar TL net dönem kârı ile güçlü finansal yapımız sayesinde değer üretmeye devam ettik. 3,7 milyar TL doğrudan yurt dışı satış gelirimizle uluslararası pazarlardaki varlığımızı sürdürürken, etkin maliyet yönetimimiz ve güçlü nakit yaratma kabiliyetimiz değişken piyasa koşullarına karşı dayanıklılığımızı destekledi. Capital Dergisi'nin "İş Dünyasının En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında dört yıl üst üste sektör liderliğimizi sürdürmemiz ve bir kez daha sektörümüzde ISO 500 sıralamasında ilk sırada yer almamız, sürdürülebilir büyüme anlayışımızın önemli göstergeleri oldu.

Bu güçlü performansın temelinde yalnızca finansal disiplin değil, sürdürülebilirliği stratejimizin merkezine yerleştiren bütüncül yaklaşımımız bulunmaktadır. Türkiye'de İklim Kanunu'nun yürürlüğe girmesi, Emisyon Ticaret Sistemi hazırlıklarının hızlanması ve AB Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (SKDM) nihai uygulama dönemine geçmesi, düşük karbonlu üretimi sektörümüz açısından stratejik bir gereklilik haline getirmiştir. Net sıfır taahhüdünü açıklayan öncü çimento şirketlerinden biri olarak, SBTi onaylı 2030 ve 2050 hedeflerimiz doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürdük; çimento ve öğütme tesislerimiz için TS EN ISO 14064-1 sertifikası ile sera gazı emisyonlarımızı doğruladık.

2025 yılı, yenilenebilir enerji dönüşümünde somut yatırımlarımızı devreye aldığımız önemli bir dönem oldu. Beypazarı'nda planlanan büyük ölçekli Güneş Enerjisi Santrali (GES) projemizi tamamlayarak devreye aldık. Enerji verimliliği, alternatif yakıt kullanımı, alternatif ham madde uygulamaları ve dijitalleşme yatırımlarımızla birlikte düşük karbonlu üretim altyapımızı güçlendirmeye devam ettik.

Dijitalleşme, operasyonel verimliliğimizin ve SKDM gibi küresel düzenlemelere uyum kabiliyetimizin temel unsurlarından biri haline geldi. Yeşil ve dijital dönüşüm vizyonumuz doğrultusunda geliştirdiğimiz OYAK Çimento 4.0 ekosistemi kapsamında yenilikçi uygulamalarımızı sürdürdük. FİZIX Makine Sağlığı İzleme Projesi ile faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalara yayılan 10.600 sensörlük IoT (Nesnelerin İnterneti) ağı sayesinde ekipman sağlığını anlık olarak takip ediyor; yapay zekâ destekli kestirimci bakım uygulamalarıyla plansız duruşları azaltırken enerji verimliliği ve operasyonel süreklilik alanlarında ölçülebilir kazanımlar elde ediyoruz.

İnsan kaynağımız, sürdürülebilir büyüme yolculuğumuzun en önemli unsurudur. 3.287 çalışma arkadaşımızla faaliyetlerimizi sürdürürken, 138.486 saat eğitim gerçekleştirerek çalışan gelişimini desteklemeye devam ettik. İş sağlığı ve güvenliğini yalnızca operasyonel bir gereklilik değil, kurum kültürümüzün temel bir parçası olarak görüyoruz. "Sıfır kaza" hedefimiz doğrultusunda güvenlik kültürümüzü tüm lokasyonlarımızda güçlendirirken Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası (ÇEİS) tarafından düzenlenen "İSG'ye Değer Katanlar Ödülleri 2025" kapsamında 3 projemizle ödül kazanarak bu alandaki yaklaşımımızı sektör genelinde de görünür kıldık.

2025 yılı aynı zamanda çevresel, sosyal ve yönetim performansımızın hem sermaye piyasalarında hem de bağımsız değerlendirme platformlarında somut karşılık bulduğu bir dönem oldu.

BIST (Borsa İstanbul) Sürdürülebilirlik Endeksi ve BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne dahil olarak sürdürülebilirlik performansımızı yatırımcılar açısından daha karşılaştırılabilir bir zemine taşıırken, EcoVadis Bronz Madalya ile çevresel ve sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarımız uluslararası ölçekte de teyit edildi. İnsan kaynağı gelişimi, kurumsal yönetim ve organizasyonel gelişim alanlarında yürüttüğümüz uygulamalar da yıl içerisinde çeşitli ödüllerle takdir gördü. STEM alanlarında kadın çalışan sayımız %18, kadın yönetici sayımız ise %44 artış gösterdi.

Bu yıl ikincisini yayımladığımız **TSRS uyumlu sürdürülebilirlik raporumuzda**; iklimle ilgili yönetim yapımızı, stratejik önceliklerimizi, risk ve fırsatlarımızı somut metrik ve hedefler çerçevesinde paydaşlarımızla şeffaf bir şekilde paylaştık. SKDM'nin mali yükümlülük dönemine girmesiyle birlikte ürün bazında gömülü emisyonlarımızı izlenebilir ve doğrulanabilir bir yapıya kavuşturmuş olmamız, şeffaf raporlama anlayışımızı güçlendiren önemli adımlardan biri oldu.

Önümüzdeki dönemde odağımız; finansal gücümüzü korurken operasyonel mükemmelliğimizi, sürdürülebilirlik performansımızı, dijital yetkinliklerimizi ve insan odaklı yaklaşımımızı birlikte geliştirmek olacaktır. OYAK Çimento olarak düşük karbonlu üretim, dijitalleşme, kaynak verimliliği ve insan odaklı dönüşüm alanlarında attığımız adımlarla yalnızca bugünün ihtiyaçlarına değil, geleceğin sürdürülebilir yapı malzemeleri ekosistemine de katkı sunmayı hedefliyoruz.

Bu başarıların gerçek sahibi; OYAK Çimento'yu her gün daha ileriye taşıyan çalışma arkadaşlarımız, iş ortaklarımız ve bize güvenen tüm paydaşlarımızdır. 2025 Entegre Raporu'nu değerlendirmelerinize sunarken, bu yolculukta katkı sağlayan herkese teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Murat İdris SELA
Genel Müdür / Ülke CEO





Alternatif Kaynaklar ve Çevre Direktörü Mesajı

Değerli Paydaşlarımız,

Sürdürülebilirlik dönüşümünün hız kazandığı günümüzde, çimento sektörünün çevresel etkilerini azaltmaya yönelik atılacak adımlar her zamankinden daha kritik hale gelmektedir. OYAK Çimento olarak biz de çevresel sorumluluğumuzu, yalnızca operasyonel süreçlerimizin bir parçası olarak değil; iş modelimizin geleceğini şekillendiren stratejik bir öncelik olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda, alternatif kaynak kullanımı, doğal kaynakların korunması, ürünlerimizin çevresel performansının şeffaf şekilde ortaya konulması ve biyoçeşitliliğin desteklenmesi temel çalışma alanlarımız arasında yer almaktadır.

Karbon yoğun bir sektörün önemli oyuncularından biri olarak, emisyon azaltım hedeflerimize ulaşmada alternatif yakıt ve alternatif ham madde (AHM) kullanımını kritik bir kaldıraç olarak görüyoruz. Endüstriyel simbiyoz yaklaşımımız çerçevesinde farklı sektörlerden kaynaklanan atıkları üretim süreçlerimize entegre ederek hem atıkların ekonomiye kazandırılmasını sağlıyor hem de doğal kaynak kullanımını azaltıyoruz. Bu yaklaşım, döngüsel ekonomi prensiplerini üretim modelimize entegre etmemizin en somut örneklerinden birini oluşturmaktadır.

SBTi ile uyumlu emisyon azaltım yol haritamız kapsamında yürüttüğümüz çalışmalar sonucunda, 2025 yılında alternatif yakıt ikame oranımız %27,95 seviyesine ulaşmıştır. Yıl boyunca toplam 701.057 ton alternatif yakıt kullanımı gerçekleştirilmiş olup bu miktar, Türkiye çimento sektöründe kullanılan toplam alternatif yakıtın yaklaşık %30'una karşılık gelmektedir.

Elde ettiğimiz bu sonuç, OYAK Çimento'nun alternatif kaynak kullanımında sektör liderleri arasında yer aldığını ve dönüşüm sürecine güçlü katkı sunduğunu göstermektedir.

Alternatif ham madde kullanımındaki uygulamalarımız da çevresel performansımızı güçlendiren önemli bir diğer alan olmuştur. 2025 yılında karbonsuzlaştırılmış alternatif ham madde kullanımı sayesinde yaklaşık 25.000 ton CO₂ emisyon azaltımı sağlanırken, yaklaşık 300.000 ton doğal ham madde tasarrufu elde edilmiştir. Bu kazanımlar, kaynak verimliliğini artırırken aynı zamanda üretim süreçlerimizin çevresel etkisini azaltmaya yönelik kararlı yaklaşımımızı desteklemektedir.

Şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışımız doğrultusunda, tüm ürün gruplarımız için Çevresel Ürün Beyanı (EPD) süreçlerimizi tamamladık. Böylece ürünlerimizin yaşam döngüsü boyunca oluşan çevresel etkilerini uluslararası standartlarla uyumlu biçimde ortaya koyarak, müşterilerimiz ve tüm paydaşlarımız için güvenilir veri paylaşımını mümkün hale getirdik. Bu çalışma, düşük karbonlu yapı malzemelerine yönelik artan talebe yanıt vermemiz açısından da önemli bir adım olmuştur.

Çevresel yaklaşımımızı yalnızca üretim tesislerimizle sınırlı tutmuyor; faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde ekosistemlerin korunmasına katkı sağlayacak projeler geliştirmeyi de önemsiyoruz. Bu kapsamda, Dünya Biyoçeşitlilik Günü'nde Kocaeli Büyükşehir Belediyesi iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz "Yaşamın İzinde: Deniz Yuvaları" projesi ile Marmara Denizi'nde deniz yaşamını desteklemeye yönelik önemli bir adım attık.

Düşük karbonlu çimentomuz kullanılarak üretilen 100 adet yapay resifin deniz tabanına yerleştirilmesiyle, deniz canlıları için güvenli yaşam alanları oluşturmayı ve deniz altı ekosisteminin yeniden canlanmasına katkı sağlamayı hedefliyoruz.

Akademik iş birlikleriyle desteklenen bu projenin etkilerini bilimsel veriler ışığında takip ediyor; sürdürülebilirlik çalışmalarımızı somut çıktılarla geliştirmeye devam ediyoruz. Çünkü biz, çevresel dönüşümün yalnızca üretim süreçlerinde değil, içinde bulunduğumuz doğal yaşamın korunmasında da sorumluluk üstlenmeyi gerektirdiğine inanıyoruz.

Önümüzdeki dönemde de bilim temelli hedeflerimiz doğrultusunda alternatif kaynak kullanımını artırmaya, atıkların ekonomiye yeniden kazandırılmasını desteklemeye, doğal kaynak tüketimini azaltmaya ve çevresel etkilerimizi sürekli iyileştirmeye kararlılıkla devam edeceğiz. OYAK Çimento olarak attığımız her adımı, sektörümüzün daha sürdürülebilir, daha verimli ve daha düşük karbonlu bir geleceğe ulaşması için önemli bir fırsat olarak görüyoruz.

Saygılarımla,

Galip TEKİNER

Alternatif Kaynaklar ve Çevre Direktörü



ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER

Rakamlarla OYAK Çimento	16
Sektörel Gelişmeler ve Trendler	18



ÖNE ÇIKAN GELİŞMELER

2025 yılı, OYAK Çimento'nun finansal gücünü korurken operasyonel verimliliğini, düşük karbonlu üretim kabiliyetini ve sürdürülebilir değer yaratma kapasitesini daha ileri taşıdığı bir dönem olmuştur. Küresel ölçekte değişen piyasa koşulları, artan rekabet baskısı ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş ihtiyacı çimento sektöründe dönüşüm gündemini hızlandırırken; OYAK Çimento güçlü üretim ağı, entegre operasyonel yapısı ve sürdürülebilirlik odaklı yatırımlarıyla yıl boyunca istikrarlı performansını sürdürmüştür.

Raporlama döneminde finansal dayanıklılık, üretim gücü, enerji verimliliği, alternatif yakıt kullanımı, döngüsel ekonomi, su yönetimi, düşük karbonlu ürün portföyü ve insan odaklı dönüşüm alanlarında önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. OYAK Çimento, 2050 Net Sıfır hedefi doğrultusunda üretim süreçlerini daha verimli, daha dayanıklı ve daha düşük karbonlu bir yapıya dönüştürmeye yönelik çalışmalarını yıl boyunca kararlılıkla sürdürmüştür.

Rakamlarla OYAK Çimento

Finansal Performans

**63**

Milyar TL

Özkaynak Büyüklüğü

56,5

Milyar TL

Net Satış Geliri

3,7

Milyar TL

Doğrudan İhracat Geliri

192

Milyon TL

Ar-Ge Harcaması

Operasyonel Performans

**3**

Kıtada

6

Coğrafi Bölgede Üretim

7

Bölgede Satış

13.804.550

ton/yıl

Klinker Üretim Kapasitesi

21.557.979

ton/yıl

Çimento Üretim Kapasitesi

275.000

ton/yıl

Kireç Üretim Kapasitesi

10.193.201

ton

Klinker Üretimi

14.200.000

m³/yıl

Beton Üretim Kapasitesi

1.754.400

ton/yıl

Cüruf Üretim Kapasitesi

7.377.579

m³/yıl

Beton Üretimi

12.725.880

ton

Çimento Üretimi

149.387

ton

Kireç Üretimi

Çevresel Performans

**8.865.709**

ton

CO₂e Kapsam 1 Emisyonu**579.936**

ton

CO₂e Kapsam 2 Emisyonu**1.884.152**

ton

CO₂e Kapsam 3 Emisyonu**80.222**

MWh

WHR Kaynaklı Elektrik Üretimi

3,49

milyar TL

Çevre ve İklim Odaklı Yatırım

2050

Net Sıfır Hedefi

SBTi Onaylı

%27,95

Alternatif Yakıt Kullanım Oranı

%17

Geri Kazanılmış Su / Toplam Tatlı Su Çekimi

%11,4

Enerji Yoğunluğunda Azalma

**BIST Sürdürülebilirlik
Sürdürülebilirlik 25
Endeksi* ve BIST
Kurumsal Yönetim
Endeksi'ne Dahil Olundu**

* Waste Heat Recovery (Atık Isı Geri Kazanımı)

** 2024 Yılı Puanıyla 01.01.2026-31.03.2026 Endeks Dönemi İçin (19.12.2025 Tarihli [KAP Açıklaması](#))

Sosyal Performans

**3.272***

kişi

Toplam Çalışan Sayısı

%17,4

Kadın Yönetici Oranı

%2,4

Engelli Çalışan Oranı

138.486

saat

Toplam Eğitim

2.190

kişi*saat

Çevre ve Sürdürülebilirlik Eğitimi

8.469

kişi*saat

Yönetici Gelişimi Eğitimi

Fortune**500**

Türkiye'de Sektör Liderliği

ÇEİS İSG'ye Değer Katanlar Yarışmasında

3 Kategoride

Ödül

*Beyan edilen toplam çalışan sayısı yalnızca OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş. bünyesinde istihdam edilen çalışan sayısıdır. Bu kapsamda, Kıbrıs'ta 4, Cimpur Romania'da 11 olmak üzere Şirket genelinde toplam çalışan sayısı 3.287'dir.



Sektörel Gelişmeler ve Trendler

Makroekonomik Gelişmeler

2025 yılında küresel ekonomi; jeopolitik gelişmeler, sıkı finansal koşullar, politika belirsizlikleri ve bölgesel büyüme farklılıklarının etkisiyle temkinli bir görünüm sergilemiştir. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Uluslararası Para Fonu (IMF) tarafından yayımlanan güncel değerlendirmeler, küresel büyümenin tarihsel ortalamaların altında seyretmeye devam ettiğini, enflasyon baskılarının kademeli olarak hafiflediğini ancak kırılganlıkların sürdüğünü ortaya koymaktadır.

IMF'in Dünya Ekonomik Görünümü (World Economic Outlook – WEO) değerlendirmeleri, 2025 yılında küresel ekonominin tarihsel ortalamaların altında ancak görece dirençli bir büyüme performansı sergilediğine işaret etmektedir. IMF projeksiyonlarına göre küresel ekonomi 2025 yılında yaklaşık %3,4 oranında büyürken, Çin ekonomisi yaklaşık %5¹, Avrupa Birliği (AB) ekonomisi ise yaklaşık %1,6 büyüme kaydetmiştir.² Avrupa'da büyümenin sınırlı seyretmesinde sıkı finansal koşullar, enerji maliyetlerindeki baskı ve jeopolitik gelişmelerin ekonomik faaliyetler üzerindeki etkisi belirleyici olmuştur.

Küresel ölçekte enflasyon oranlarında gerileme eğilimi görülmekle birlikte, gelişmiş ekonomiler arasında ayrışmalar devam etmiştir. ABD'de enflasyonun hedef seviyelerin üzerinde kalması para politikasında temkinli duruşun sürmesine neden olurken, Avrupa ekonomilerinde zayıf büyüme ve maliyet baskıları politika alanını sınırlamıştır. Bu görünüm, çimento gibi enerji yoğun ve yatırım döngülerine duyarlı sektörlerde talep, maliyet ve finansman koşulları üzerinde doğrudan etkili olmuştur.

¹ [IMF Executive Board Concludes 2025 Article IV Consultation with China](#)

² [IMF World Economic Outlook Projeksiyonları](#)

Küresel çimento sektörü açısından Çin ekonomisindeki gelişmeler belirleyici olmaya devam etmektedir. Dünya çimento üretim ve tüketiminde önemli paya sahip olan Çin'de,³ gayrimenkul sektöründeki daralma ve altyapı yatırımlarındaki yavaşlama, çimento talebi üzerinde baskı yaratmaktadır. Çin iç pazarındaki zayıflama, kapasite fazlası ve ihracat eğiliminin artması yoluyla uluslararası pazarlarda rekabeti güçlendirmekte; bu durum maliyet yönetimi, verimlilik ve düşük karbonlu üretim kabiliyetlerini sektör oyuncularını için daha önemli hale getirmektedir.

2025 yılı makroekonomik görünümü, çimento sektörü üzerinde özellikle talep, enerji maliyetleri, finansman koşulları ve karbon maliyetleri kanalları üzerinden etkili olmuştur. Gelişmiş ekonomilerde inşaat ve altyapı yatırımlarının sınırlı seyretmesi talep üzerinde baskı oluştururken, gelişmekte olan ekonomilerde kamu altyapı harcamaları ve kentsel dönüşüm projeleri talebi desteklemeye devam etmiştir. Bununla birlikte, AB Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) ve SKDM gibi karbon fiyatlandırma mekanizmalarının yaygınlaşması, çimento üreticileri açısından düşük karbonlu üretime geçişi stratejik bir zorunluluk haline getirmiştir.

Küresel Görünüm

Küresel çimento sektörü, kentleşme, altyapı yatırımları ve gelişmekte olan ekonomilerdeki yapılaşma ihtiyacıyla uzun vadeli büyüme potansiyelini korumaktadır. Mevcut projeksiyonlara göre, küresel çimento pazarının 2025-2034 döneminde yaklaşık %4,7 yıllık bileşik büyüme oranı ile büyümesi beklenmektedir. 2024 yılında yaklaşık 410 milyar ABD doları seviyesinde olduğu değerlendirilen pazar büyüklüğünün, 2034 yılına kadar yaklaşık 649 milyar ABD dolarına ulaşacağı öngörülmektedir.⁴

³ [Global cement industry - statistics & facts | Statista](#)

⁴ [United Kingdom Market News. Cement Market With US Tariff Impact | USD 649.2 Bn. 29 Nisan 2025](#)

Son 10 yıllık dönemde küresel çimento üretimi yıllık ortalama 4,1 milyar ton seviyesinde gerçekleşmiştir. Üretim ve tüketim dinamikleri büyük ölçüde gelişmekte olan ülkelerdeki altyapı yatırımları, konut ihtiyacı ve ekonomik büyüme ile şekillenmektedir. Ancak sektör, yüksek enerji kullanımı ve karbon yoğun üretim yapısı nedeniyle giderek artan düzenleyici ve çevresel baskılarla karşı karşıyadır.

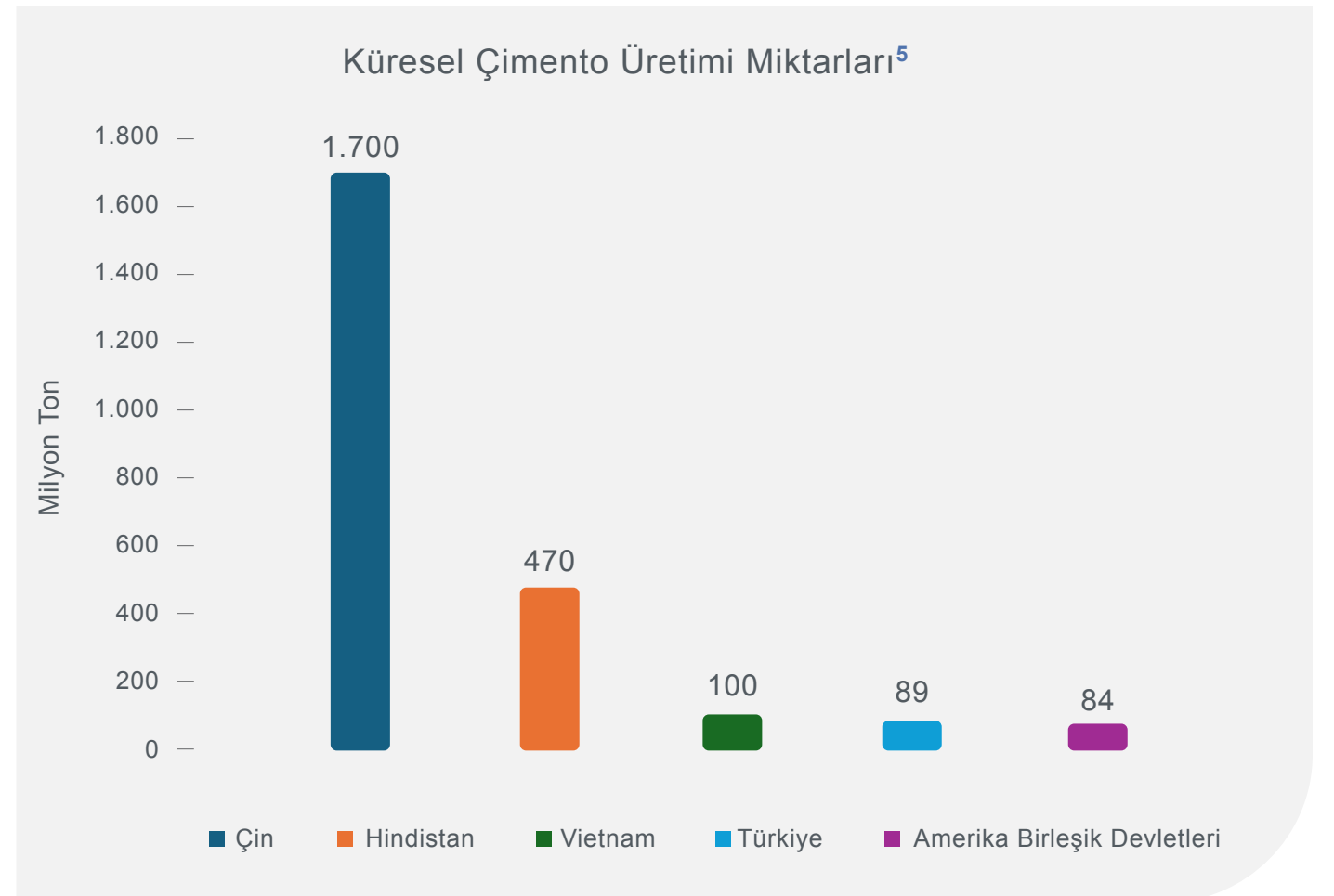
Düşük karbonlu çimento çözümleri, alternatif bağlayıcılar, klinker oranının azaltılması, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı, alternatif yakıtların yaygınlaştırılması ve döngüsel ekonomi uygulamaları sektörün dönüşüm gündeminde öne çıkmaktadır.

⁵ [Mineral Commodity Summaries 2026](#)

Kaynak verimliliği, su stresi, enerji arz güvenliği ve karbon maliyetleri, üretim süreçlerinde inovasyonu hızlandıran temel başlıklar arasında yer almaktadır.

Çimento sektörü; enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, tedarik zinciri kırılganlıkları, jeopolitik gelişmeler ve iklim değişikliği kaynaklı risklerden doğrudan etkilenmektedir. Dünya Ekonomik Forumu (WEF)'in 2026 Küresel Riskler Raporu'nda öne çıkan iklim değişikliği, doğal kaynak baskısı ve jeoekonomik parçalanma başlıkları, enerji yoğun ve uluslararası ticarete açık sektörlerde maliyet yönetimi ve rekabetçilik açısından belirleyici hale gelmektedir.⁶

⁶ [Küresel Riskler Raporu 2026](#)



Avrupa Birliği Görünümü

Avrupa Birliği'nde çimento sektörü, iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında yürütülen kapsamlı dönüşüm sürecinin merkezinde yer almaktadır. Paris Anlaşması doğrultusunda küresel sıcaklık artışının 1,5-2°C ile sınırlandırılması hedefi, AB açısından 2050 yılına kadar iklim nötr ekonomiye geçiş taahhüdüne dönüşmüştür. Avrupa Yeşil Mutabakatı ile desteklenen bu dönüşüm, enerji yoğun ve yüksek proses emisyonlarına sahip sektörlerde üretim modellerinin yeniden yapılandırılmasını gerekli kılmaktadır.

AB Emisyon Ticaret Sistemi⁷, çimento sektöründe karbon maliyetlerini doğrudan üretim süreçlerine yansıtarak klinker üretimi gibi karbon yoğun faaliyetler üzerinde önemli maliyet baskısı oluşturmaktadır.

Ücretsiz emisyon tahsisatlarının kademeli olarak azaltılması, sektörü alternatif yakıt kullanımı, klinker oranının düşürülmesi, enerji verimliliği, düşük karbonlu ürün geliştirme ve karbon yakalama teknolojileri gibi çözümlere yöneltmektedir.

AB'nin karbon kaçağı riskini azaltmak ve rekabet koşullarını dengelemek amacıyla geliştirdiği SKDM⁸ ise, AB dışından ithal edilen çimento ve ilgili ürünlere karbon maliyeti uygulanmasını öngörmektedir. Bu düzenleme, AB pazarına ihracat yapan üreticiler açısından ürün karbon ayak izinin azaltılmasını, emisyon verilerinin şeffaf biçimde izlenmesini ve düşük karbonlu üretim kabiliyetlerinin geliştirilmesini daha kritik hale getirmektedir.

Türkiye Görünümü

Türkiye çimento sektörü, yüksek üretim kapasitesi, güçlü ihracat kabiliyeti ve ulusal ekonomi içindeki stratejik konumu ile küresel ölçekte önemli bir yere sahiptir. Bununla birlikte sektör, uluslararası iklim politikalarına uyum, karbon fiyatlandırma mekanizmaları ve düşük karbonlu üretim teknolojilerine geçiş ihtiyacı nedeniyle kapsamlı bir dönüşüm sürecinden geçmektedir.

2025 yılı itibarıyla Türkiye'de 56 entegre tesis ve yaklaşık 21-22 öğütme tesisi faaliyet göstermektedir. Sektörün yıllık klinker üretim kapasitesi yaklaşık 101 milyon ton, çimento üretim kapasitesi ise yaklaşık 149,3 milyon ton seviyesindedir. Söz konusu üretim hacmiyle Türkiye, dünyanın önde gelen çimento üreticileri arasında yer almaktadır. 2025 yılı çimento üretim faaliyetleri kapsamında Türkiye'nin yaklaşık 89 milyon ton çimento üretimi gerçekleştirdiği değerlendirilmektedir.⁹

Çimento üretimi, küresel CO₂ emisyonlarının yaklaşık %7'sinden sorumlu olup, sektörün karbon azaltım performansı uluslararası rekabetçilik açısından giderek daha belirleyici hale gelmektedir. Emisyonlar; klinker üretiminden kaynaklanan proses emisyonları, yakıt kullanımından kaynaklanan doğrudan emisyonlar ve elektrik tüketiminden kaynaklanan dolaylı emisyonlar olmak üzere farklı kaynaklardan oluşmaktadır.

Türkiye çimento sektörü, bu emisyonları azaltmak amacıyla enerji verimliliğinin artırılması, alternatif yakıt kullanımının yaygınlaştırılması, klinker/çimento oranının düşürülmesi ve karbon yakalama, kullanma ve depolama teknolojilerinin geliştirilmesi alanlarında çalışmalar yürütmektedir.¹⁰

2025 yılında sektörel gündemde öne çıkan başlıklardan biri de LC3 olarak bilinen kalsine kil esaslı düşük karbonlu çimento teknolojisi olmuştur. Klinker oranını düşürme potansiyeli sayesinde LC3, düşük karbonlu üretime geçişte önemli teknolojilerden biri olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte ETS, alternatif yakıtlar, hidrojen kullanımı, dijitalleşme, yapay zekâ tabanlı süreç optimizasyonu ve karbon yakalama teknolojileri sektörün geleceğini şekillendiren başlıca dönüşüm alanları arasında yer almaktadır.¹¹

Türkiye çimento sektörü, güçlü üretim kapasitesi ve ihracat potansiyelinin yanı sıra, iklim değişikliği odağında şekillenen düzenleyici çerçeveye uyum sağlama ihtiyacıyla yeni bir rekabet dönemine girmektedir. Bu dönemde düşük karbonlu üretim kabiliyeti, kaynak verimliliği, enerji yönetimi, döngüsel ekonomi uygulamaları ve şeffaf emisyon raporlaması, sektörün uzun vadeli sürdürülebilirliği açısından temel başarı unsurları olacaktır.

Çimento sektöründe 2025 yılı itibarıyla öne çıkan trendler; düşük karbonlu üretim, enerji verimliliği, alternatif yakıt ve alternatif ham madde kullanımı, karbon fiyatlandırma mekanizmalarına uyum, dijitalleşme, döngüsel ekonomi ve kaynak verimliliği başlıklarında yoğunlaşmaktadır.

Küresel ve bölgesel gelişmeler değerlendirildiğinde, sektörün kısa vadede temkinli büyüme ve maliyet yönetimi odağıyla ilerlemesi; orta ve uzun vadede ise düşük karbonlu, kaynak verimli ve teknoloji destekli üretim modellerine geçişi hızlandırması beklenmektedir. Bu çerçevede, sürdürülebilirlik performansı yalnızca çevresel uyum açısından değil, rekabet gücü, finansmana erişim, ihracat kabiliyeti ve uzun vadeli değer yaratımı açısından da stratejik önem taşımaktadır.



⁷ [EU Emission Trading System](#)

⁸ [Carbon Border Adjustment Mechanism](#)

⁹ [OYAK Çimento Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu](#)

¹⁰ [Türkiye Çimento Sanayicileri Birliği - TürkÇimento İklim Değişikliği - turkcimento.org.tr](#)

¹¹ [Yeşil Haber. TÜRKÇimento Meslektaşlar Toplantısı, 12 Eylül 2025](#)

OYAK ÇİMENTO HAKKINDA



Finansal
Sermaye



Üretilmiş
Sermaye

Kurumsal Görünüm	27
Şubeler	29
OYAK Çimento Kilometre Taşları	36
Ödüller	38
Finansal Performans	40



OYAK ÇİMENTO HAKKINDA

1957 yılında üretime geçen Adana Çimento Fabrikası'nın OYAK bünyesine katılmasıyla başlayan süreç, Şirket'in sektördeki liderlik yolculuğunun temelini oluşturmaktadır. Türkiye'nin ilk çimento fabrikası olan Aslan Çimento başta olmak üzere Ankara, Bolu, Denizli, Ünye ve Mardin Çimento fabrikaları ile İskenderun tesislerini ve OYAK Beton'u bünyesinde barındıran Şirket, entegre yapısı ile sektörün öncü sanayi topluluklarından biri konumunda bulunmaktadır. OYAK Çimento, geniş üretim ağı ve 59'a ulaşan hazır beton ve 5 Agregat Üretim Tesisleri ile çimento, hazır beton ve agrega üretimi ve pazarlaması alanında güçlü bir piyasa oyuncusu olarak faaliyet göstermektedir.

Küresel ölçekte 3 kıtada operasyonlarını sürdüren OYAK Çimento, yurt içinde kapasite ve pazar liderleri arasında yer almakta; 6 coğrafi bölgede üretim ve 7 bölgede satış faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayrıca sektörde Net Sıfır taahhüdü açıklayan ilk Türk çimento şirketlerinden biri olarak sürdürülebilirlik dönüşümünde aktif rol üstlenmektedir.

Küresel Pazarda Değer Yaratımı

TCC Group Holdings, köklü sanayi geçmişi ve küresel ölçekte yaygınlaşan operasyonel yapısıyla çimento ve yapı malzemeleri sektöründe uluslararası pazarlarda değer

yaratan bir grup olarak konumlanmaktadır. 2024 yılında gerçekleştirdiği kurumsal dönüşüm ile Grup, faaliyetlerini yalnızca çimento üretimiyle sınırlamayan; düşük karbonlu yapı malzemeleri, sürdürülebilir enerji ve döngüsel ekonomi uygulamalarını kapsayan entegre bir yapı altında yeniden kurgulamaktadır.

Avrupa, Asya ve Afrika başta olmak üzere çok sayıda pazarda faaliyet gösteren TCC Group Holdings, coğrafi çeşitliliği ve ölçekli operasyonları sayesinde küresel rekabet gücünü artırmakta ve farklı pazarlardaki ekonomik dalgalanmalara karşı dayanıklı bir büyüme modeli izlemektedir. Düşük

karbonlu üretim teknolojileri, enerji verimliliği uygulamaları ve alternatif yakıt çözümleri, grubun sürdürülebilir büyüme yaklaşımının temel unsurlarını oluşturmaktadır.

Türkiye'de OYAK Grubu ile kurulan stratejik ortaklık ve CIMPOR yatırımları aracılığıyla Grup, Avrupa ve Afrika pazarlarında güçlü bir operasyonel altyapı oluşturmakta; bu yapı, TCC Group Holdings'in küresel değer zinciri içerisindeki konumunu daha da pekiştirmektedir. Bu yaklaşım, grubun uzun vadeli değer yaratma hedeflerini ve uluslararası pazarlardaki sürdürülebilir rekabetçiliğini desteklemektedir.

Grubun Küresel Ayak İzi

TCC Group	Çimento Kapasitesi		Klinker Kapasitesi	
	77 milyon ton		65,8 milyon ton	
CIMPOR	Çimento Kapasitesi		Klinker Kapasitesi	
	35 milyon ton		18 milyon ton	
	Entegre Tesis	Öğütme Tesisleri	Kalsine Kil Tesisleri	Limanlar
	10	7	3	4
	Hazır Beton Tesisleri	Agregat Tesisleri	Kâğıt ve Kâğıt Torba	Terminaller
	104	24	1	10

Tayvan
Çin
Birleşik Krallık
Fransa
Hollanda
Portekiz
Romanya
Türkiye
KKTC
Yeşil Burun Adaları
Fildişi Sahili
Gana
Kamerun





Misyon



Çimento kullanım alanlarını geliştiren, dünya pazarlarında etkin rol oynayan saygın, lider ve güvenilir bir şirket olmak.

Vizyon



Topluma ve çevreye saygılı, verimli, etkin ve yüksek sorumluluk bilinci içerisinde çalışarak sürdürülebilir karlılığı sağlamak.

Değerler



Yaratıcılık

Şeffaflık

Dürüstlük

İnsana ve
Çevreye
Saygı

Müşteri ve
Çalışanların
Mutluluğu

Mükemmeliyet

Rekabetçilik

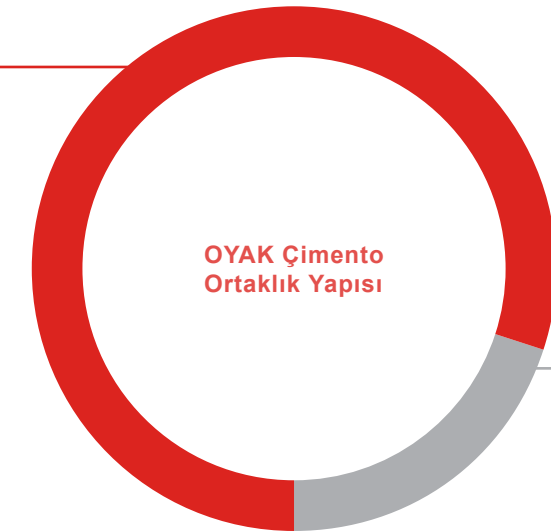
Güvenilirlik

Kurumsal Görünüm

28 Aralık 2023 tarihli birleşme işlemi öncesi, 27 Kasım 2023 tarihinde Şirket'in ana ortağı olan OYAK Denizli Çimento A.Ş. hisselerinin, %20'lik kısmının TCC'ye devredilmesine ilişkin müzakerelerin yürütülmesine yönelik OYAK ile TCC arasında ön mutabakat sözleşmesi imzalanmış, 10 Aralık 2023 tarihinde ise bağlayıcı sözleşmeler imzalanarak, resmi kurum ve kuruluşlardan alınması gereken izinlere ilişkin süreç başlatılmıştır.

Gerçekleştirilen hisse devir işlemleri sonucunda CGH'nin %75,81 oranındaki payı TCC OYAK Amsterdam Holdings B.V.'ye devredilmiş, 6 Mart 2024 tarihinde kamuoyuna açıklanan zorunlu pay alım teklifi süreciyle de bu oran %80,05'e yükselmiştir. TCC OYAK Amsterdam Holdings B.V.'nin ortaklık yapısı dikkate alındığında (%60 TCC, %40 OYAK), Şirket'in nihai ana ortağı %48,03 pay ile TCC; diğer ortağı ise %32,02 pay ile OYAK olmuştur.

TCC OYAK
Amsterdam
Holdings B.V.
%80



Diğer
%20

Bağlı Ortaklıklar	Kuruluş ve Faaliyet Yeri	Faaliyet Alanları	Ortaklık Oranı
Northern Cyprus CIMPOR Sanayi Ltd.	Kıbrıs	Çimento, klinker, hazır beton satışı	%100
Northern Cyprus CIMPOR Free Port Trading Ltd.	Kıbrıs	Çimento, klinker, hazır beton satışı	%100
Cimpor Romania Terminal SRL	Romanya	Çimento satışı	%100
Marmara Madencilik San. Tic. Ltd. Şti	Türkiye	Madencilik	%98,90
T1C3 Teknoloji ve Yazılım Geliştirme A.Ş.	Türkiye	Bilgi Teknolojileri	%100
CIMPOR Yapı Malzemeleri A.Ş.	Türkiye	İnşaat ve Yapı Malzemeleri Üretimi ve Ticareti	%100



OYAK Çimento, faaliyetlerini geniş bir coğrafyada sürdüren bağlı ortaklıkları aracılığıyla çeşitlendirilmiş bir operasyonel yapıya sahiptir. Söz konusu şirketlerin %100'ü OYAK Çimento'ya aittir. Türkiye'de hazır beton üretimi ve satışı alanında faaliyet gösteren CIMPOR Yapı Malzemeleri A.Ş. ise %100 oranında OYAK Çimento'ya aittir.

Romanya'da faaliyet gösteren Cimpor Romania Terminal SRL, çimento satışı alanında faaliyet göstermekte olup

Şirketin tamamı OYAK Çimento bünyesinde yer almaktadır. Türkiye'de faaliyet gösteren bağlı ortaklıklardan Marmara Madencilik San. Tic. Ltd. Şti., madencilik alanında faaliyetlerini sürdürmekte OYAK Çimento'nun ortaklık payı %98,90 seviyesinde bulunmaktadır.

Dijitalleşme ve yazılım geliştirme alanlarında faaliyet gösteren T1C3 Teknoloji ve Yazılım Geliştirme A.Ş., %100 oranında bağlı ortaklık statüsünde faaliyet göstermekte ve Grup'un bilgi teknolojileri odaklı dönüşüm çalışmalarına katkı sağlamaktadır.

Şubeler

OYAK Çimento, Türkiye geneline yayılmış üretim ağı ve geniş ürün portföyü ile çimento ve yapı malzemeleri sektöründe güçlü bir konumda faaliyet göstermektedir. Şirket, farklı coğrafi bölgelerde konumlanan üretim tesisleri sayesinde hem yerel pazarlara hızlı erişim sağlamakta hem de lojistik avantajlarını etkin bir şekilde kullanmaktadır.

Bu kapsamda OYAK Çimento, Türkiye'de 7 entegre çimento fabrikası, 3 öğütme ve paketleme tesisi, 59 hazır beton tesisi, 5 agrega üretim tesisi, kireç tesisi ve mermer tesisi, üzerinden üretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu geniş tesis ağı, Şirket'in klinker üretiminden nihai ürüne kadar tüm değer zincirini kontrol etmesini sağlamakta ve operasyonel verimliliği artırmaktadır.

Kapasite

Klinker Üretim Kapasitesi

13,8 milyon ton

Çimento Üretim Kapasitesi

21,6 milyon ton

Cüruf Üretim Kapasitesi

1,8 milyon ton

Beton Üretim Kapasitesi

14,2 milyon m³

Agrega Üretim Kapasitesi

7,8 milyon ton

Kireç Üretim Kapasitesi

275 bin ton

Tesisler

7

Entegre
Çimento
Tesis

59

Hazır
Beton
Tesis

5

Agrega
Üretim
Tesis

3

Öğütme ve
Paketleme
Tesis



- Agregat Tesis
- Hazır Beton Tesis
- Çimento Fabrikası
- Öğütme&Paketleme Tesis



Adana Çimento Şubesi

Adana Çimento, 1954 yılında Türkiye Emlak Bankası, Akbank ve Türkiye İş Bankası'nın öncülüğünde Çukurova Çimento Sanayii T.A.Ş. ünvanıyla kurulmuştur. Üretime 1957 yılında geçen fabrika, Adana Çimento Fabrikası 1963 yılında OYAK bünyesine katılmıştır.

Gri Çimento Üretim Kapasitesi: 2,8 milyon ton

Gri Klinker Üretim Kapasitesi: 3,3 milyon ton

Beyaz Çimento Üretim Kapasitesi: 0,8 milyon ton

Beyaz Klinker Üretim Kapasitesi: 1,1 milyon ton



Ankara Çimento Şubesi

1996 yılında kurulan tesis, faaliyetlerine ilk etapta Bolu Fabrikası'ndan tedarik edilen çimentonun dökme ve torbalı olarak paketlenmesiyle başlamıştır. Tesisin üretim kabiliyeti kazanması, 1998 yılında gerçekleştirilen bilyalı değirmen ve Polycom yatırımlarıyla mümkün olmuş; bu yatırımlar sayesinde çimento öğütme süreçleri devreye alınarak üretime başlanmıştır. Fabrikanın tam entegre bir yapıya kavuşmasında önemli bir kilometre taşı olan fırın yatırımı 2014 yılında başlatılmıştır. Sürecin başarıyla tamamlanmasının ardından 2015 yılında ilk klinker üretimi gerçekleştirilmiş; aynı yıl dik değirmenin de faaliyete geçmesiyle çimento üretim altyapısı bugünkü güçlü konumuna ulaşmıştır.

Çimento Üretim Kapasitesi: 2 milyon ton

Klinker Üretim Kapasitesi: 1,3 milyon ton

Aslan Çimento Şubesi

Türk çimento sektörünün ilk fabrikası olarak 1910 yılında kurulan Aslan Çimento, 1953 yılında yaş sistemle çalışan ilk fırınlarını devreye almıştır. 1969 yılında kuru sisteme geçen ilk fabrika olan Aslan Çimento, 1978 yılında tek fırınla yıllık 1 milyon ton üretim kapasitesine ulaşmıştır. Tarihsel yolculuğunda önemli bir dönüm noktası olarak 1989 yılında özelleştirilen ilk çimento fabrikası olan Aslan Çimento, 20 yıl boyunca Lafarge yönetiminde faaliyet göstermiş; 2010 yılında ise OYAK Grubu'na dahil olmuştur. Alternatif yakıt kullanımında sektör ortalamasının üzerinde bir performans sergileyen fabrika, bu yönüyle karbon ayak izi en düşük tesisler arasında yer almaktadır.

Çimento Üretim Kapasitesi: 2 milyon ton

Klinker Üretim Kapasitesi: 1,3 milyon ton

Cüruf Üretim Kapasitesi: 0,4 milyon ton



Bolu Çimento Şubesi

Bol-Bak Gıda ve Sanayii Ticaret A.Ş. ünvanıyla 1968 yılında kurulan Bolu Çimento'nun %25 hissesi Bolu Çimento Türkiye Çimento Sanayii ve Ordu Yardımlaşma Kurumu'na (OYAK), %16 hissesi ise Türkiye Çimento Sanayii'ne (ÇİSAN) devredilmiştir. 1990 yılında OYAK'ın Bolu Çimento'daki payı %50'nin üzerine çıkmıştır.

1969 yılında temeli atılan Bolu Çimento Fabrikası, deneme üretimlerinin tamamlanmasının ardından 1974 yılında işletmeye alınmıştır. Kuruluşundan bu yana düzenli yatırımlarını sürdüren Bolu Çimento, özel projelere yönelik çimento tasarlama ve üretme kabiliyetiyle de öne çıkmaktadır.

Çimento Üretim Kapasitesi: 2,5 milyon ton

Klinker Üretim Kapasitesi: 1,5 milyon ton





Denizli Çimento Şubesi

OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş. Denizli Çimento Şubesi'nin temeli 1976 yılında atılmış, tesis 1988 yılında işletmeye alınmıştır. 1992 yılı sonunda özelleştirme süreci kapsamında Modern Çimento tarafından satın alınan tesis, 2007 yılında İrlanda merkezli CRH firması ile gerçekleştirilen ortaklık sonucunda %50 Eren Holding ve %50 CRH ortaklık yapısıyla faaliyet göstermeye başlamıştır.

Kasım 2014 itibarıyla hisselerinin tamamı OYAK Çimento Grubu tarafından satın alınmış ve tesis OYAK Çimento Grubu bünyesine katılmıştır. Tesiste ayrıca 2017 yılında ATY Hazırlama ve Besleme Tesisi, 2019 yılında Ar-Ge Merkezi ve 2024 yılında Kireç Üretim Tesisi devreye alınmıştır.

Çimento Üretim Kapasitesi: 2,3 milyon ton

Klinker Üretim Kapasitesi: 1,8 milyon ton



Mardin Çimento Şubesi

Mardin Çimento Şubesi, 1969 yılında kurulmuş olup, 2015 yılında OYAK Çimento bünyesine katılmıştır. Türkiye'nin ve bölgenin gelişimine paralel olarak yatırımlarını sürdüren tesis, gelişen pazar koşullarını da dikkate alarak ürün portföyünü çeşitlendirmektedir. 2025 yılında devreye alınan 9 MW'lık GES tesisiyle yeşil enerji üretimi alanında önemli bir adım atılmıştır.

Çimento Üretim Kapasitesi: 3,3 milyon ton

Klinker Üretim Kapasitesi: 2 milyon ton

Ünye Çimento Şubesi

Ünye Çimento Şubesi, 1969 yılında Ünye'de kurulmuş, 1974 yılında üretime başlamıştır. Yenilenebilir enerji yatırımları ve alternatif yakıt uygulamalarıyla karbon ayak izinin azaltılması hedeflenirken, Ünye Limanı'nın işletilmesi sayesinde lojistik ve ihracat kabiliyeti güçlendirilmiştir.

Çimento Üretim Kapasitesi: 2,6 milyon ton

Klinker Üretim Kapasitesi: 1,6 milyon ton



İskenderun Öğütme ve Paketleme Tesisi

Öğütme Kapasitesi:

İskenderun Tesis -1: 2 milyon ton

İskenderun Tesis -2: 1,2 milyon ton

Cüruf Üretim Kapasitesi: 0,8 milyon ton



Ereğli Öğütme ve Paketleme Tesisi

Öğütme Kapasitesi: 0,2 milyon ton

Cüruf Üretim Kapasitesi: 0,6 milyon ton

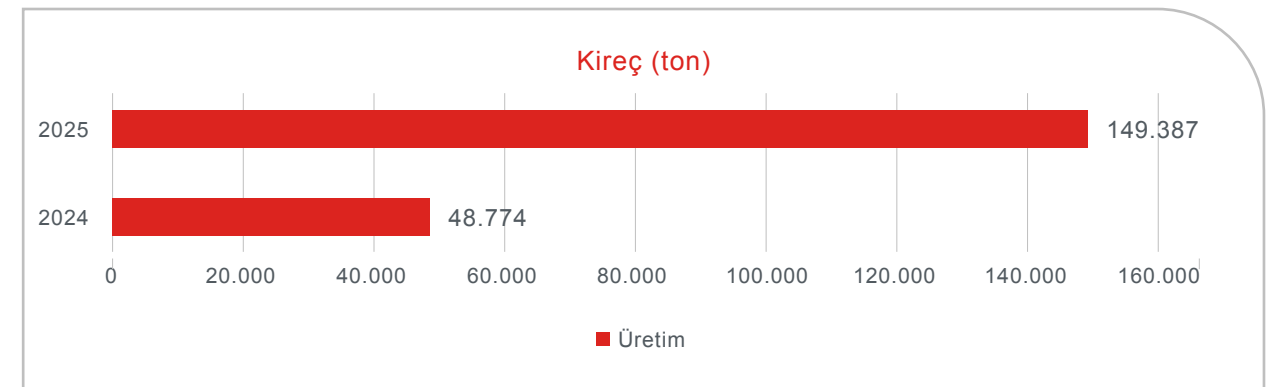
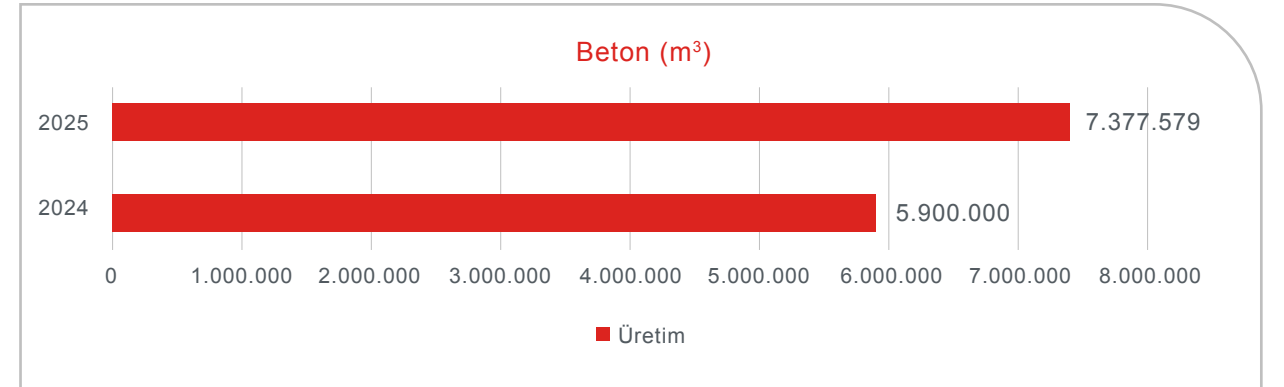
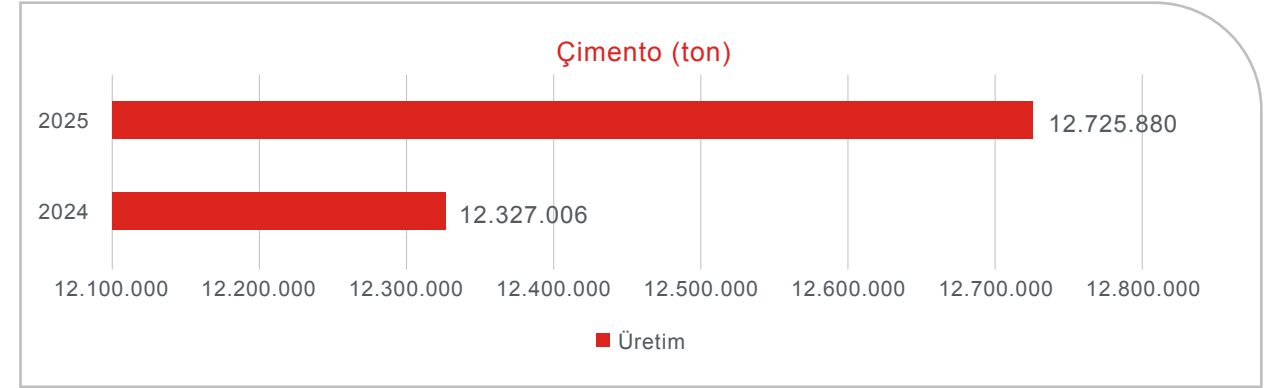
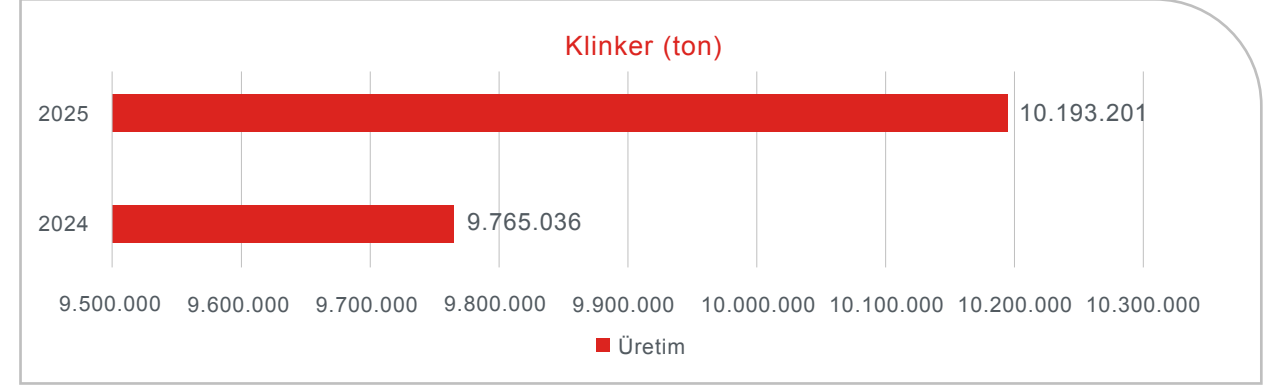


OYAK Çimento'nun üretim yapılanması, yüksek kapasite ve ürün çeşitliliğini destekleyecek şekilde tasarlanmıştır. Şirket'in toplam klinker üretim kapasitesi yaklaşık 13,8 milyon ton, çimento üretim kapasitesi ise 21,6 milyon ton seviyesinde bulunmaktadır.

Bunun yanı sıra yaklaşık 1,8 milyon ton cüruf üretim kapasitesi, 14,2 milyon m³ beton üretim kapasitesi ve 275 bin ton kireç üretim kapasitesi ile OYAK Çimento, çimento ve yapı malzemeleri alanındaki güçlü üretim kabiliyetini sürdürmektedir.

Faaliyetler	Faaliyet Yerleri
Çimento - Klinker Üretim ve Satışı	Adana Çimento Şubesi
	Bolu Çimento Şubesi
	Ankara Şubesi
	Aslan Çimento Şubesi
	Ünye Çimento Şubesi
	Mardin Çimento Şubesi
	Denizli Çimento Şubesi
Çimento - Öğütülmüş Cüruf ve Satışı	İskenderun Tesis-I
	İskenderun Tesis-II
	Ereğli Şubesi
Hazır Beton Üretim ve Satışı	Hazır Beton Tesisleri (Mersin, Adana, Hatay, Osmaniye, Gaziantep, Kahramanmaraş, Zonguldak, Kocaeli, İstanbul, Samsun, Ordu, Rize, İzmir, Aydın, Manisa, Denizli, Antalya, Ankara, Afyon)
Agrega Üretimi	Agrega Üretim Tesisleri (Ayaş, Çerkeşli, Cendere, Akarca, Misis)
Kireç Üretimi	Denizli Kireç Üretim Tesisleri
Mermer – Pasa Üretimi	Marmara Adası Mermer Tesisleri
Stok ve Satış	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Romanya

Ürün	Kapasite (ton/yıl)	Kapasite Kullanım Oranı (%)	Üretim
Klinker (ton)	13.804.550	%73,83	10.193.201
Çimento (ton)	21.557.979	%59,03	12.725.880
Beton (m ³)	14.200.000	%51,96	7.377.579
Kireç (ton)	275.000	%54,32	149.387





OYAK Çimento Kilometre Taşları



Ödüller

OYAK Çimento tarafından **Fortune 500 Türkiye**'de sektör birinciliği korunarak, üst üste 5 yıl çimento sektörünün zirvesinde yer alınmıştır.

Şirket, İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) tarafından açıklanan **Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2024** Araştırması'nda, ilk 50'deki konumunu koruyarak, sektöründen ilk 50'de yer alan tek şirket olma unvanı elde tutulmaktadır.

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası (ÇEİS) tarafından düzenlenen İSG'ye Değer Katanlar Ödülleri 2025 kapsamında, "İş Güvenliğine Değer Katanlar", "Sağlığa Değer Katanlar" ve "İSG'ye Liderlik Yapanlar" üç farklı kategoride ödül kazanıldı.

OYAK Çimento, **Platin Global 100** Ödülleri İnşaat kategorisi kapsamında "Etki Ekonomisi" teması ile ödüle layık görüldü.

InBusiness Dergisi tarafından düzenlenen "Sürdürülebilirlik Liderleri Ödülleri"nde, çevre dostu ürün portföyü ve karbon azaltım taahhütleriyle ödüle layık görüldü.

Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE) tarafından düzenlenen "15. Farkındalık Ödülleri" kapsamında "Kurumsal Farkındalık" kategorisinde ödüle layık görüldü.



OYAK Çimento, **EcoVadis** kapsamında Şubat 2026'da bronz madalya kazandı.



Çimento, Cam, Seramik ve Toprak Ürünleri İhracatçıları Birliği tarafından düzenlenen İhracatın Şampiyonları Ödülleri 2025 Beyaz Çimento kategorisinde, "İhracatını En Fazla Artıran Firma" ödülü kazanıldı.



Çalışan gelişimine yönelik yatırımlar ve **Enocta** ile hibrit öğrenme çözümleri sayesinde "Hibrit Öğrenmenin Yıldızı" ödülü kazanıldı.



CEMSTART Mühendis Geliştirme Programı ile, **PERYÖN** İnsana Değer Ödülleri'nde "Yetenek Kazanımına Yönelik İşveren Markası" kategorisinde finalist olundu.





Finansal Performans

OYAK Çimento, 2025 yılında değişken piyasa koşulları, maliyet baskıları ve sektörel rekabet ortamına rağmen güçlü finansal yapısını korumuş; sağlam özkaynak tabanı, disiplinli maliyet yönetimi ve operasyonel verimlilik odağıyla sürdürülebilir büyüme yaklaşımını desteklemeye devam etmiştir.

2025 yılı itibarıyla Şirket'in finansal performansı güçlü seyrini sürdürmektedir. Bu kapsamda raporlama yılında;

56,5

milyar TL

net satış geliri
elde edilmiş**8,76**

milyar TL

net kâr
açıklanmıştır.

Aynı dönemde Şirket'in piyasa değeri yaklaşık 98-156 milyar TL bandında gerçekleşmekte olup OYAKC sembolüyle, Borsa İstanbul'da önde gelen sanayi şirketleri arasında yer almaktadır.

Ar-Ge yatırımları, kapasite yönetimi, maliyet optimizasyonu ve verimlilik odaklı uygulamalar, OYAK Çimento'nun uzun vadeli değer yaratımını destekleyen temel alanlar arasında yer almaktadır. Şirket, finansal performansını sürdürülebilirlik hedefleriyle entegre bir yaklaşımla yöneterek; güçlü bilanço yapısını, operasyonel kabiliyetlerini ve düşük karbonlu üretime yönelik dönüşüm yatırımlarını birlikte değerlendirmektedir.

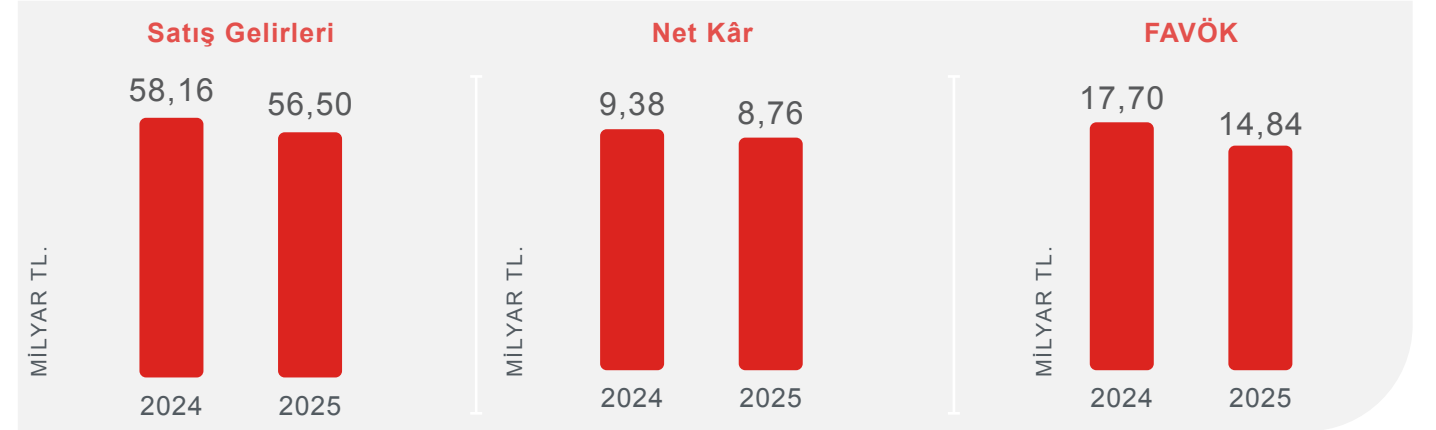
Finansal Performans* (bin TL)	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Dönen Varlıklar	27.982.288	29.639.337	32.616.470
Duran Varlıklar	38.871.647	44.231.464	47.680.815
Toplam Varlıklar	66.853.934	73.870.801	80.297.285
Kısa Vadeli Yükümlülükler	12.596.312	12.553.788	14.527.572
Uzun Vadeli Yükümlülükler	3.863.789	1.602.188	2.817.506
Özkaynaklar	50.393.833	59.714.825	62.952.207
Toplam Kaynaklar	66.853.934	73.870.801	80.297.285

* 2023 ve 2024 verileri, 31 Aralık 2025 alım gücüne göre raporlanmıştır.

Özet Kâr veya Zarar Tablosu* (bin TL)	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
Hasılat	58.016.554	58.156.190	56.502.601
Faaliyet Kârı	14.570.711	14.260.473	11.347.996
Vergi Öncesi Kâr	18.436.286	14.577.206	11.720.974
Net Dönem Kârı	15.360.144	9.381.523	8.762.754

*2023 ve 2024 verileri, 31 Aralık 2025 alım gücüne göre raporlanmıştır.

Temel Finansal Göstergeler



*TMS 29 enflasyon muhasebesi uygulanmış, 31.12.2025 satın alma gücüyle ifade edilmiştir.

Hissedarlar ve Yatırımcılar için Yaratılan Değer

OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş., halka açık bir şirket olarak Borsa İstanbul'da OYAKC sembolüyle işlem görmektedir. Şirket'in halka arz tarihi 17 Temmuz 1987 olup, uzun yıllara dayanan sermaye piyasası geçmişi kurumsal şeffaflık, hesap verebilirlik ve yatırımcılarla sürdürülebilir iletişim yaklaşımını desteklemektedir.

OYAKC payları Borsa İstanbul'da Yıldız Pazar kapsamında işlem görmektedir. Şirket payları; BIST 500, BIST 100, BIST 100-30, BIST 50, BIST Tüm, BIST Yıldız, BIST Sınai, BIST Taş Toprak, BIST Ankara, BIST Sürdürülebilirlik, BIST Sürdürülebilirlik 25 ve BIST Kurumsal Yönetim endekslerine dahildir.

Şirket, yatırımcı ilişkileri faaliyetlerini şeffaflık, hesap verebilirlik ve düzenli bilgilendirme ilkeleri doğrultusunda yürütmektedir. Finansal sonuçlar, faaliyet raporları, özel durum açıklamaları, genel kurul bilgileri, kurumsal yönetim uyum raporları, sürdürülebilirlik uyum raporları ve yatırımcı sunumları aracılığıyla paydaşların Şirket performansına ilişkin güncel ve karşılaştırılabilir bilgiye erişimi desteklenmektedir.

2025 Sürdürülebilirlik Uyum Raporuna [buradan](#) ulaşılabilmektedir.

Bilgilendirme oturumları kapsamında yatırımcılar ve paydaşlarla düzenli iletişim kurulmakta; Şirket'in finansal sonuçları, stratejik öncelikleri, operasyonel gelişmeleri, sürdürülebilirlik yaklaşımı ve güncel faaliyetleri şeffaf biçimde paylaşılmaktadır. İletişim faaliyetleri; yatırımcıların OYAK Çimento'nun değer yaratma modeli, büyüme stratejisi ve sürdürülebilirlik performansı hakkında bütüncül bilgiye erişmesine katkı sağlamaktadır.

Yatırımcı İlişkileri Kapsamında Stratejik Vizyon Paylaşım Toplantısı

OYAK Çimento'nun uzun vadeli stratejik yönelimi ve gelecek vizyonunun paydaşlarla şeffaf bir şekilde paylaşılması amacıyla hissedar ve yatırımcılara yönelik bilgilendirme oturumları gerçekleştirilmiştir.

Toplantı kapsamında Şirket'in stratejik hedefleri, büyüme öncelikleri ve sürdürülebilirlik yaklaşımı ele alınmış; özellikle uzun vadeli çevresel etki taahhütleri ve şeffaflık ilkesi vurgulanmıştır.

Ayrıca portföy yöneticileri ile gerçekleştirilen görüşmelerde sürdürülebilirlik odaklı girişimler değerlendirilmiş, Şirket'in çevresel ve sosyal etkilerini yönetmeye yönelik yaklaşımı kapsamlı biçimde paylaşılmıştır.

KURUMSAL YÖNETİŞİM VE ETKİN RİSK YÖNETİMİ



Fikri
Sermaye



Üretilmiş
Sermaye



Sosyal ve İlişkisel
Sermaye

Kurumsal Yönetişim.....	44
Oyak Çimento'nun Organizasyon Yapısı	45
Yönetim Kurulu ve Komiteler	46
Üst Yönetim	48
Etik ve Uyum	48
Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele	51
İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri	53
Entegre Risk ve İş Sürekliliği Yönetimi	54



KURUMSAL YÖNETİŞİM VE ETKİN RİSK YÖNETİMİ

Kurumsal Yönetişim

OYAK Çimento'da kurumsal yönetim anlayışı; şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve paydaş odaklılık ilkeleri doğrultusunda şekillenmektedir. Şirket, faaliyetlerini ve karar alma süreçlerini uzun vadeli değer yaratma yaklaşımıyla yürütmekte; paydaş beklentilerini, yasal yükümlülükleri ve sürdürülebilirlik önceliklerini bütüncül biçimde gözetmektedir. Entegre yönetim anlayışı kapsamında riskler sistematik şekilde izlenmekte ve yürürlükteki yasal düzenlemeler ile ilgili mevzuata uyum esas alınmaktadır.

OYAK Çimento'da pay sahiplerinin hakları; Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Şirket Esas Sözleşmesi çerçevesinde korunmakta, tüm pay sahiplerine eşit haklar tanınmaktadır. Olağan ve olağanüstü Genel Kurul toplantıları ilgili mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmekte; pay sahiplerinin haklarını etkin, eşit ve şeffaf biçimde kullanmaları sağlanmaktadır. Pay sahipleri, sahip oldukları pay oranında oy hakkına sahip olup (Her pay 1 oy hakkına sahiptir) bu haklarını Genel Kurul toplantılarında kullanabilmektedir. Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlendirilmesine ilişkin esaslar belirlenmekte ve ilgili ücretler Genel Kurul onayıyla yürürlüğe alınmaktadır. Pay sahipliği haklarına ilişkin uygulamalar, kamuya açık dokümanlar aracılığıyla paydaşlarla paylaşılmaktadır.

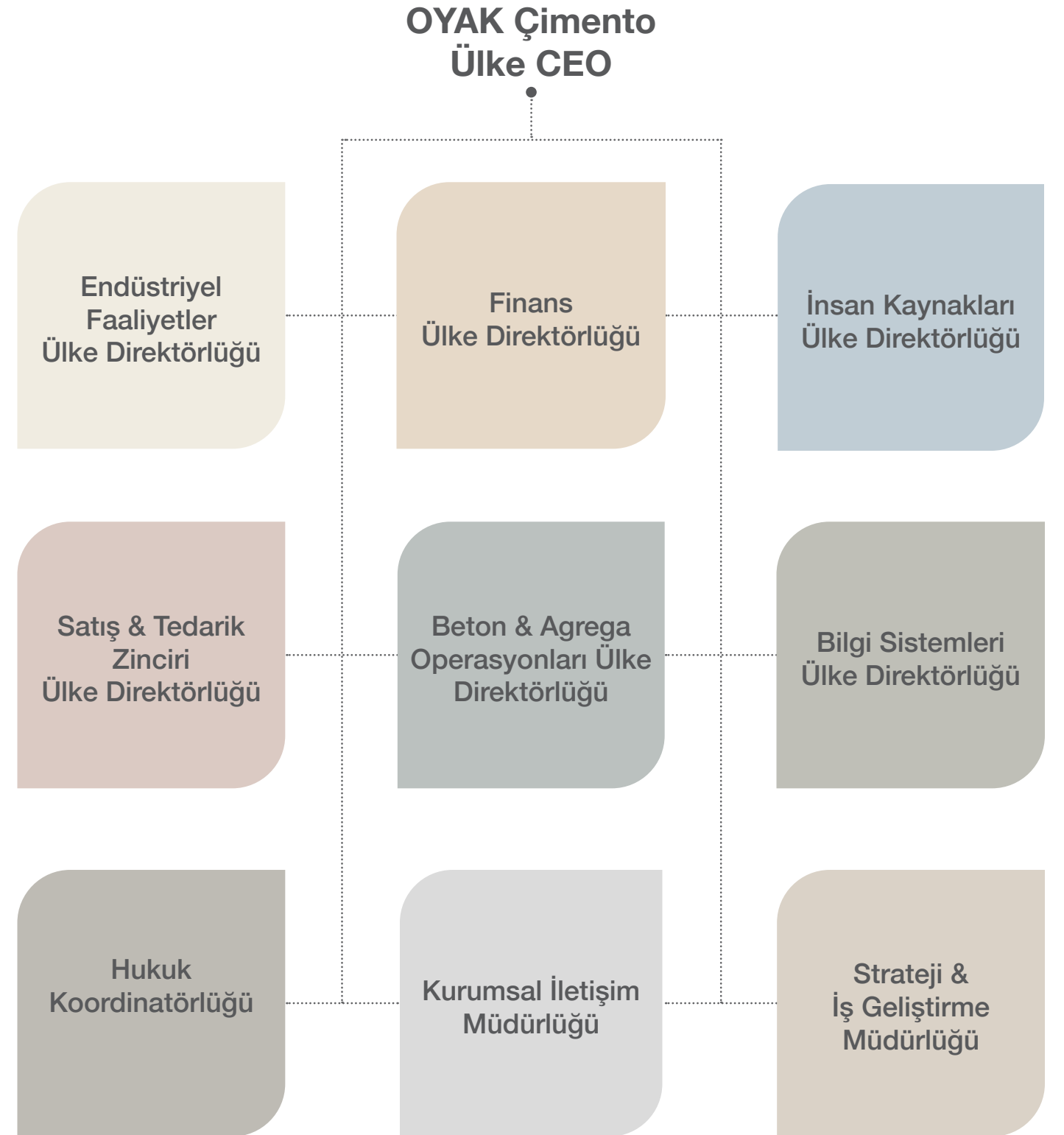
Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren komiteler aracılığıyla kurumsal yönetim uygulamalarının etkinliği artırılmaktadır. Bu kapsamda Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturulmuştur. Komitelerin görev, yetki ve sorumlulukları, belirlenen çalışma yönergeleri doğrultusunda yürütülmektedir. Komitelerin çalışma yönergeleri, Şirket'in kurumsal internet sitesi olan oyakcimento.com adresinde kamuya açık şekilde yayımlanmaktadır.

OYAK Çimento, faaliyetlerini Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği'ne uyumlu şekilde sürdürmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen derecelendirme çalışması sonucunda, 01.01.2025 – 31.12.2025 dönemi için OYAK Çimento'nun Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu 9,44 / 94,39 olarak belirlenmiştir. Söz konusu değerlendirme doğrultusunda Şirket, 20.11.2025 tarihi itibarıyla BİST Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dahil edilmiştir.

OYAK Çimento 2025 Yılı Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'na [buradan](#) ulaşılabilir.

OYAK Çimento 2025 Yılı Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'na [buradan](#) ulaşılabilir.

OYAK Çimento'nun Organizasyon Yapısı





Yönetim Kurulu ve Komiteler

Yönetim Kurulu

OYAK Çimento Yönetim Kurulu, Şirket'in stratejik yöneliminin belirlenmesi, öncelikli konuların değerlendirilmesi ve raporlanan bilgilerin gözden geçirilerek onaylanmasından sorumludur. Yönetim Kurulu'nun temel görevi, Şirket faaliyetlerini gözeterek Şirket'in ve hissedarlarının uzun vadeli çıkarlarının korunmasını sağlamaktır.

Şirket'in en üst düzey yönetim organı olan Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu, Sermaye Piyasası Mevzuatı, Şirket Esas Sözleşmesi ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde belirlenen esaslara uygun olarak oluşturulmakta ve Genel Kurul tarafından seçilmekte, en az 5 en çok 12 üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu bünyesinde görev, yetki ve sorumluluklar açık biçimde tanımlanmakta; karar alma süreçlerinde etkinlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri gözetilmektedir. Yönetim Kurulu Başkanlığı ile icra fonksiyonlarının farklı kişiler tarafından yürütülmesi, dengeli ve etkin bir yönetim yapısının tesis edilmesini desteklemektedir.

2025 yıl sonu itibarıyla Yönetim Kurulu'ndaki toplam 10 üyenin %40'ı bağımsız üyelerden oluşmakta olup, Yönetim Kurulu'nda kadın üye oranı %10'dur. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve OYAK Çimento Ülke CEO'su görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmektedir. Görev süresi, bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri için 1 yıl, diğer Yönetim Kurulu üyeleri için ise 3 yıldır. Yönetim Kurulu, 01.01.2025 – 31.12.2025 döneminde 25 kez toplanmış ve toplam 74 karar almıştır. Tüm Yönetim Kurulu üyelerinin toplantılara katılım oranı %100 olarak gerçekleşmiştir.

OYAK Çimento'da yönetim sürekliliğinin sağlanması ve kritik pozisyonlara ilişkin kurumsal bilgi birikiminin korunması amacıyla halefiyet planlaması süreçleri, insan kaynakları ve üst yönetim koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu kapsamda kritik roller, potansiyel yetenek havuzu ve organizasyonel ihtiyaçlar düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Suat ÇALBIYIK

Yönetim Kurulu Başkanı

Eralp TUNÇSOY

Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Murat İdris SELA

Yönetim Kurulu Üyesi

İsmail DOĞAN

Yönetim Kurulu Üyesi

Volkan ÜNLÜEL

(ATAER Holding Anonim Şirketi Adına Hareket Eden Kişi)

Yönetim Kurulu Üyesi

Gözde ERKOÇ

(OYAK Birleşik Enerji Anonim Şirketi Adına Hareket Eden Kişi)

Yönetim Kurulu Üyesi

Sezai Afif ENSARİ

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Abdurrahman ÇELİKER

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Cem ÇAKMAK

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Kadri ÖZGÜNEŞ

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu üyelerinin şirket içi ve şirket dışı görevleri, tüzel kişi temsilcilikleri ve ilişkili görevleri ilgili mevzuat ve kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde takip edilmektedir. Bu kapsamda Yönetim Kurulu üyelerinin görev ve bağlantılarına ilişkin bilgiler kamuya açık dokümanlar ve kurumsal yönetim raporlamaları aracılığıyla paylaşılmaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin seçimi ve yeniden seçimi, ilgili mevzuat, Esas Sözleşme ve Genel Kurul süreçleri çerçevesinde yürütülmektedir. Üyelerin seçimi Genel Kurul onayına sunulmakta ve her bir üyenin görev süresi ilgili düzenlemeler doğrultusunda belirlenmektedir.

Yönetim Kurulu Komiteleri

Yönetim Kurulu bünyesinde Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi faaliyet göstermektedir. Komiteler, ilgili mevzuat, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri ve çalışma esasları doğrultusunda görevlerini yürütmektedir. Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim Tebliği çerçevesinde Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi için öngörülen görevlerin yerine getirilmesi yetki, görev ve sorumluluğu da Kurumsal Yönetim Komitesi'ne verilmiştir.

Komite başkanları ile Yönetim Kurulu üyesi olan komite üyelerinin tamamı bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden oluşmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesi'nde ayrıca Yatırımcı İlişkileri Müdürü görev almaktadır. 2025 yılı içerisinde Denetimden Sorumlu Komite 5 kez, Kurumsal Yönetim Komitesi 5 kez, Riskin Erken Saptanması Komitesi ise 6 kez toplanmıştır. Komite üyeleri toplantılara düzenli olarak katılım sağlamıştır.

Komite Adı	Komite Üyeleri			
	Görevi	Adı Soyadı	Niteliği	Komitenin Toplanma Sıklığı
Denetimden Sorumlu Komite	Başkan	Cem ÇAKMAK	Bağımsız Üye	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa.
	Üye	Abdurrahman ÇELİKER	Bağımsız Üye	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa.
Kurumsal Yönetim Komitesi	Başkan	Abdurrahman ÇELİKER	Bağımsız Üye	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa.
	Üye	Kadri ÖZGÜNEŞ	Bağımsız Üye	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa.
		Sena ATAY	Yatırımcı İlişkileri Müdürü	3 aylık dönemlerde yılda en az 4 defa.
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Başkan	Sezai Afif ENSARİ	Bağımsız Üye	2 aylık dönemlerde yılda en az 6 defa.
	Üye	Cem ÇAKMAK	Bağımsız Üye	2 aylık dönemlerde yılda en az 6 defa.

Yönetim Kurulu komiteleri, görev alanlarına giren konularda ihtiyaç duyulması halinde bağımsız uzman görüşü, danışmanlık veya dış uzman desteğinden yararlanabilmektedir.

Bu yapı, komitelerin karar alma süreçlerinde teknik uzmanlık ve bağımsız değerlendirme imkanlarından faydalanmasını desteklemektedir.



Üst Yönetim

OYAK Çimento'da üst yönetim, Yönetim Kurulu tarafından belirlenen stratejik yönelim ve hedefler doğrultusunda Şirket'in günlük operasyonel yönetiminden, iş süreçlerinin etkin şekilde yürütülmesinden ve kurumsal performansın sürdürülebilir biçimde geliştirilmesinden sorumludur. Üst yönetim yapısı; endüstriyel faaliyetler, satış ve tedarik zinciri, finans, beton ve agrega operasyonları ile insan kaynakları fonksiyonlarını kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır.

Murat İdris SELA

Genel Müdür

Kadir Serdar MEHTER

Endüstriyel Faaliyetler Ülke Direktörü

Ozan ERİNÇKAN

Satış ve Tedarik Zinciri Ülke Direktörü

Ali Onur AYGÜN

Finans Ülke Direktörü

Erhan TURAN

Beton ve Agrega Operasyonları Ülke Direktörü

Eda GÜZELDEMİR DEMİRAY*

İnsan Kaynakları Ülke Direktörü

Etik ve Uyum

OYAK Çimento, iş süreçlerini şeffaflık, hesap verebilirlik, dürüstlük ve mevzuata uyum ilkeleri doğrultusunda yürütmektedir. Şirket'in yönetim yapısı, Cimpör Küresel Uyum Programı ile uyumlu bir çerçevede kurgulanmakta ve bu yaklaşım tüm operasyonlara entegre edilmektedir. Etik değerler, karar alma süreçlerinin ve günlük iş yapış biçimlerinin ayrılmaz bir unsuru olarak ele alınmaktadır. ISO 37001 Rüşvetle Mücadele Yönetim Sistemi ve ISO 37301 Uyum Yönetim Sistemi sertifikaları, Şirket'in etik, uyum ve rüşvetle mücadele alanlarındaki yapılandırılmış yaklaşımını uluslararası standartlar doğrultusunda desteklemektedir.

Etik Kurallar Kitapçığına [buradan](#) ulaşabilmektedir.

Etik kültürün güçlendirilmesi, uyum risklerinin etkin biçimde yönetilmesi, ihbar eğilimlerinin izlenmesi ve kontrol mekanizmalarının etkinliği düzenli olarak değerlendirilmektedir. Periyodik uyum raporlamaları, risk değerlendirmeleri, iç denetimler ve ISO yönetim sistemleri çerçevesinde gerçekleştirilen yönetimin gözden geçirmeleri aracılığıyla ilgili konular izlenmekte; kurumsal risk yönetimi ve sertifikasyon süreçleriyle entegre biçimde ele alınmaktadır.

Yönetim Kurulu ve üst yönetim, etik kültürün güçlendirilmesinde yönlendirici rol üstlenmektedir. Yönetim Kurulu; İş Etiği Kuralları ve temel uyum politikalarının onaylanması, uyum fonksiyonuna yeterli kaynak, yetki ve bağımsızlık sağlanması, ihbar ve uyum mekanizmalarının etkinliğinin gözetilmesi ve etik risklerin düzenli olarak değerlendirilmesi süreçlerinde aktif rol almaktadır. Kurumsal yönetişim, mevzuata uyum, risk yönetimi ve sürdürülebilirlik alanlarında deneyime sahip yöneticiler, değerlendirme süreçlerinin etkin biçimde yürütülmesine ve gerekli düzeltici/önleyici aksiyonların alınmasına katkı sağlamaktadır.

OYAK Çimento'nun kurumsal kültürü; dürüstlük, şeffaflık, hesap verebilirlik, mevzuata uyum, adil rekabet, yaptırımlara uyum ile rüşvet, yolsuzluk ve her türlü etik dışı davranışa karşı sıfır tolerans ilkeleri üzerine inşa edilmiştir. Bu ilkeler, İş Etiği Kuralları, uyum politikaları, zorunlu eğitim programları, sürekli iletişim faaliyetleri ve dijital onay süreçleri aracılığıyla organizasyon genelinde yaygınlaştırılmaktadır.

Şirket'in davranış kuralları; yolsuzluk ve rüşvet, ayrımcılık, bilgi gizliliği, çıkar çatışmaları, rekabet karşıtı uygulamalar, kara para aklama ve/veya içeriden bilgi ticareti, çevre, sağlık ve güvenlik ile ihbarcılık konularını kapsamaktadır. İş etiğiyle bağlantılı etki, risk ve fırsatlar; coğrafi konum, düzenleyici ortam, sektör kaynaklı riskler, faaliyetlerin niteliği, kamu otoriteleriyle etkileşimler, üçüncü taraf kullanımı, işlem türleri, yaptırımlar, rekabet hukuku ve sürdürülebilirlikle bağlantılı düzenlemeler dikkate alınarak risk bazlı bir yaklaşımla değerlendirilmektedir.

Etik ve uyum çerçevesini güçlendiren temel politika ve prosedür dokümanları aşağıdaki gibidir:

- **Uyum Yönetim Sistemi Politikası**
- **Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası**
- **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası**
- **Etik Bildirim Politikası**
- **Çıkar Çatışması Politikası**
- **Uyum Yönetim Sistemi El Kitabı**
- **Uyum Yönetimi Prosedürü**
- **Rekabet Hukuku Uyum Prosedürü**
- **Misillemeyi Önleme Prosedürü**
- **Hediye ve Ağırlama Prosedürü**
- **İç Denetim Prosedürü**
- **İnsan Hakları Prosedürü**

İş Etiği Kuralları, OYAK Çimento'nun faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda geçerli olacak şekilde tüm çalışanlar, yöneticiler ve bağlı ortaklıkları kapsayacak biçimde uygulanmaktadır. Kurallar, ulusal ve uluslararası rüşvet ve yolsuzlukla mücadele mevzuatı, rekabet hukuku, yaptırımlar ve ihracat kontrol düzenlemeleri ile uluslararası kabul görmüş yönetim ve uyum ilkeleri doğrultusunda oluşturulmaktadır. Çalışan geri bildirimleri, ihbar eğilimleri, mevzuat gelişmeleri ve uyum risk değerlendirmeleri dikkate alınarak bu kurallar düzenli olarak gözden geçirilmekte ve güncellenmektedir.

Rekabet Hukukuna Uyum Politikası kapsamında ticari faaliyetler adil rekabet ilkeleri doğrultusunda yürütülmekte; çalışanlara verilen eğitimler, izleme mekanizmaları ve farkındalık çalışmalarıyla desteklenmektedir. Hukuk ve uyum fonksiyonları; mevzuata uyum, etik ilkeler, sözleşmesel yükümlülükler ve kurumsal riskler kapsamında yürütülen süreçlere destek sağlamaktadır. Gerekli görülen durumlarda ilgili konular üst yönetim ve Yönetim Kurulu seviyesinde değerlendirilmekte; hukuki ve uyum risklerine ilişkin gelişmeler karar alma süreçlerine entegre edilmektedir.

Etik ve uyum kültürünün güçlendirilmesi amacıyla çalışanlara zorunlu ve risk bazlı eğitimler sunulmaktadır. Eğitimler dijital platformlar üzerinden yürütülmekte; SAP SuccessFactors sistemi aracılığıyla çalışanların eğitimlere katılımı ve tamamlanma durumu dijital olarak izlenmektedir. Tüm beyaz yaka çalışanların, etik ve uyum kültürünü destekleyen zorunlu "Etik ve Uyuma Giriş" eğitimini tamamlaması beklenmektedir. Eğitim içerikleri; İş Etiği Kuralları, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ilkeleri, hediye ve ağırlama uygulamaları, çıkar çatışmaları, üçüncü taraf riskleri, yaptırımlara uyum, finansal suçların önlenmesi, bildirim ve ihbar mekanizmaları ile misillemeye karşı koruma ilkelerini kapsamaktadır. Eğitimler işe giriş sürecinde zorunlu e-öğrenme modülleri aracılığıyla verilmekte, istihdam süresince ise periyodik yenileme eğitimleriyle desteklenmektedir.

*OYAK Çimento İnsan Kaynakları Ülke Direktörlüğüne Sn. Eda GÜZELDEMİR DEMİRAY 16 Haziran 2025 tarihi itibarıyla atanmıştır.



Eğitim Adı	Katılan Kişi Sayısı	Toplam Eğitim Süresi (kişi*saat)
KVKK, Uyum ve Rekabet Eğitimleri	1.016	2.246,98
Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele	147	60,10
İnsan Hakları	106	159

Etik dışı davranışların bildirilmesine ilişkin süreçlerde gizlilik, güven, anonimlik ve misillemeye karşı koruma ilkeleri esas alınmaktadır. Çalışanlar ve üçüncü taraflar; yasa dışı davranışlar, davranış kuralları ihlalleri ve etik veya uyumla bağlantılı diğer endişelerini Speak Up (Ethi.co) ihbar mekanizması aracılığıyla iletebilmektedir. Bağımsız bir dış hizmet sağlayıcı tarafından işletilen Speak Up sistemi, web, mobil uygulama ve telefon kanalları üzerinden 7/24 erişilebilir durumdadır ve çok dilli bildirim imkânı sunmaktadır. Mekanizma çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve topluluklar dahil olmak üzere farklı paydaş gruplarının kullanımına açıktır.

Alınan bildirimler gizlilik, anonimlik, kişisel verilerin korunması ve misillemeye karşı koruma ilkeleri doğrultusunda ele alınmaktadır. Bildirimler; önem derecesi ve potansiyel risklerine göre değerlendirilmekte, incelenmekte ve sonuçlandırılmaktadır. Süreçler Uyum Direktörlüğü gözetiminde yürütülmekte ve üst yönetime düzenli raporlama yapılmaktadır. Bu yapı, şeffaflığın güçlendirilmesini, risklerin erken aşamada tespit edilmesini ve etik kültürün sürekli iyileştirilmesini desteklemektedir.

2025 yılında uyum süreçlerinin dijitalleşmesini desteklemek ve üçüncü taraf risk yönetimini güçlendirmek amacıyla yaptırım tarama platformu devreye alınmıştır. Platform; üçüncü tarafların risk profiline göre dijital anketler oluşturulmasına, bu anketlerin doğrudan sistem üzerinden yanıtlanmasına, risk seviyelerinin gösterge panoları aracılığıyla izlenmesine ve yaptırım, olumsuz medya, ortaklık yapısı ile organizasyonel değişiklikler gibi risk göstergelerinin sürekli takip edilmesine imkân sağlamaktadır. Yapay zekâ destekli çeviri ve karakter tanıma özellikleri sayesinde yaptırım tarama süreçlerinin etkinliği artırılmakta, üçüncü taraf risklerinin daha hızlı ve gerçek zamanlı izlenmesi desteklenmektedir.

Sürekli gözetim, eskalasyon mekanizmaları ve performans izleme süreçleri aracılığıyla iş etiği ilkeleri; stratejik karar alma süreçlerinin, operasyonel uygulamaların ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin ayrılmaz bir parçası haline getirilmektedir. Bu kapsamda;

- > Rekabet Rehberi ve İş Etiği Kuralları'nın tüm çalışanlara iletilmesi ve çalışanlardan resmi onay alınması süreçleri dijital olarak takip edilmektedir.
- > Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, rekabet hukuku, yaptırımlara uyum, çıkar çatışmaları, hediye ve ağırlama uygulamaları ile etik ihbar mekanizmalarına ilişkin eğitimlerin beyaz yaka çalışanlara ulaştırılması hedeflenmektedir.
- > İhbar mekanizmasının etkinliğini ve erişilebilirliğini artırmak amacıyla yeni dış hizmet sağlayıcı ile iş birliği başlatılmış ve vaka yönetimi özelliklerine sahip geliştirilmiş Speak Up platformuna geçiş yapılmıştır. Platform, iç ve dış paydaşlar için web, telefon ve mobil uygulama kanalları üzerinden 7/24 erişilebilir durumdadır.

2026 yılında etik bildirim süreçlerinin daha da güçlendirilmesi amacıyla etik bildirim araç seti, ilave farkındalık çalışmaları ve yüz yüze eğitim oturumları gibi uygulamaların geliştirilmesi planlanmaktadır.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, OYAK Çimento'nun kurumsal yönetim anlayışının temel unsurlarından biri olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda faaliyetler, Cimpör Küresel Uyum Programı doğrultusunda yapılandırılmış bir yönetim çerçevesi kapsamında yönetilmektedir. Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele yaklaşımı; risklerin önlenmesi, erken aşamada tespit edilmesi, incelenmesi ve etkin şekilde ele alınmasını hedefleyen sistematik süreçler üzerine kuruludur. Çalışanlar ve yöneticiler için yolsuzlukla mücadeleye ilişkin gereklilikler, İş Etiği Kuralları ve Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası aracılığıyla yönetilmektedir.

Rüşvet ve yolsuzluk risklerini azaltmaya yönelik önleyici tedbirler; hediye ve ağırlama, bağış ve sponsorluklar, çıkar çatışmaları ile üçüncü taraf yönetimine ilişkin prosedürlerle desteklenmektedir. Bu uygulamalar; zorunlu eğitim programları, periyodik yolsuzluk risk değerlendirmeleri, yaptırımlar ve üçüncü taraf taramaları, iç kontrol mekanizmaları ve sürekli farkındalık faaliyetleriyle güçlendirilerek kurumsal düzeyde etkin bir kontrol ortamı oluşturulmaktadır.

Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri çalışanlara ve yönetime İş Etiği Kuralları, özel rüşvet ve yolsuzlukla mücadele politikaları, merkezi iç platformlar, işe giriş süreçleri, dijital onay mekanizmaları, SAP SuccessFactors üzerinden yürütülen zorunlu eğitimler, periyodik yenileme eğitimleri, farkındalık kampanyaları ve hedefli eğitimler aracılığıyla iletilmektedir. Tedarikçiler, yükleniciler ve iş ortakları dahil olmak üzere üçüncü taraflarla yürütülen ilişkilerde ise yolsuzlukla mücadele ilkeleri; Tedarikçi Davranış Kuralları, sözleşmesel hükümler ve iş ilişkisinin tesis edilmesinden önce yürütülen durum tespiti süreçleri aracılığıyla paylaşılmaktadır. Üçüncü taraflar, Şirket'in rüşvet ve yolsuzluğa karşı benimsediği sıfır tolerans yaklaşımı hakkında bilgilendirilmekte; yaptırımlar taraması ve sürekli izleme mekanizmalarına tabi tutulmaktadır.



Yolsuzluk ve rüşvet iddialarının veya vakalarının önlenmesi, tespit edilmesi, incelenmesi ve ele alınmasına yönelik risk bazlı ve yapılandırılmış bir çerçeve uygulanmaktadır. Tespit mekanizmaları kapsamında çalışanlar ve dış paydaşlar için 7/24 erişilebilir olan Speak Up ihbar platformu kullanılmakta; gizli ve anonim bildirim yapılmasına imkân sağlanmaktadır. Bunun yanı sıra otomatik kontroller, üçüncü taraf tarama araçları, iç kontrol sistemleri ve iç denetim faaliyetleri aracılığıyla potansiyel ihlallerin ve risk göstergelerinin erken aşamada tespit edilmesi hedeflenmektedir.

Raporlama döneminde tespit edilen yolsuzluk ve rüşvet vakası bulunmamaktadır. Aynı dönemde çalışanlara yolsuzluk nedeniyle uygulanan herhangi bir disiplin cezası, yolsuzluk gerekçesiyle işten çıkarma, yolsuzlukla bağlantılı ihlaller nedeniyle iş ortaklarıyla sözleşme feshi veya sözleşme yenilememe durumu ve yolsuzlukla ilgili kamu davası bulunmamaktadır.

2025 raporlama döneminde tespit edilen yolsuzluk ve rüşvet vakası yaşanmamıştır.

Yolsuzluk risk değerlendirmeleri risk bazlı bir yaklaşımla yürütülmekte; ülke riski, sektör özellikleri, faaliyet alanları, işlem türleri ve kamu görevlileriyle olan etkileşimler dikkate alınmaktadır. Daha yüksek risk taşıyan coğrafyalar için özel Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Risk Değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar, sürekli izleme faaliyetleri ve ülke bazlı hukuki ve uyum risk değerlendirmeleriyle desteklenmektedir.

Risk değerlendirmelerinin sonuçları; geliştirilmiş durum tespiti uygulamaları, zorunlu onay süreçleri, görevlerin ayrılığı ilkesi, hedefli eğitimler, dijital izleme araçları ve Uyum ile İç Denetim fonksiyonlarının sürekli gözetimiyle desteklenen kontrol mekanizmalarının tasarlanmasında kullanılmaktadır. Bu yapı sayesinde yolsuzluk risklerinin organizasyon genelinde proaktif biçimde belirlenmesi, değerlendirilmesi ve azaltılması hedeflenmektedir.

İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri

OYAK Çimento'da iç kontrol ve iç denetim faaliyetleri, Yönetim Kurulu gözetiminde ve yapılandırılmış bir yönetim çerçevesi içerisinde, risk bazlı ve bütüncül bir yaklaşımla yürütülmektedir. Bu yapı sayesinde, Şirket performansı ve sürekliliğini etkileyebilecek unsurlar düzenli olarak izlenmekte, risklerin erken aşamada tespit edilmesi ve etkin biçimde yönetilmesi hedeflenmektedir. Periyodik ölçümler, koruyucu bakım uygulamaları, spesifik enerji izleme raporları, günlük üretim takip tabloları ve aylık faaliyet raporları aracılığıyla süreçler sürekli takip edilmekte, hedeflerle yönetim yaklaşımı ve komite çalışmalarıyla sistem desteklenmektedir.

Çimento ve beton grup bünyesinde İç Denetim Birimi bulunmaktadır. Şirket, Denetim Komitesi çalışmaları ve raporları ile iç kontrol sistemini iş süreçleri dahilinde gerçekleştirmektedir. Riskin Erken Saptanması Komitesi, Şirket'in varlığını, gelişmesini tehlikeye düşüren sebeplerin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemler ile çarelerin uygulanması ve riskin yönetilmesi amacıyla yönelik toplanmakta ve bu doğrultuda hazırladığı raporları Yönetim Kurulu'na sunmaktadır.

İç Denetim Birimi aracılığıyla faaliyetlerin yürürlükteki mevzuat, iç politika ve prosedürler ve kurumsal stratejilere uygunluğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, Şirket bünyesindeki tüm birimler, tesisler ve bağlı ortaklıklar riske dayalı bir yaklaşımla periyodik olarak denetlenmektedir. Denetimler sırasında iç kontrol ortamının etkinliği, risk yönetimi uygulamalarının yeterliliği, kaynak kullanımının verimliliği ile finansal ve operasyonel bilgilerin güvenilirliği bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Tespit edilen kontrol zayıflıkları, süreç hataları, mevzuata uyumsuzluklar ve olası suistimal riskleri raporlanmakta, denetim sonuçlarına ilişkin düzeltici ve önleyici aksiyonların uygulanması sistematik biçimde izlenmektedir.

Güncel risk değerlendirmeleri esas alınarak oluşturulan iç denetim planları doğrultusunda, iklimle ilgili riskler dâhil olmak üzere tüm önemli risk alanları düzenli olarak gözden geçirilmekte ve aylık yönetim toplantıları aracılığıyla üst yönetime raporlanmaktadır.

İç Denetim Birimi, uluslararası iç denetim standartları ve **üçlü savunma hattı yaklaşımı** çerçevesinde faaliyet göstermektedir. Bu kapsamda birinci savunma hattı kapsamında işletme faaliyetlerine entegre edilmiş yönetim kontrolleri ve iç kontrol önlemleri, ikinci savunma hattı kapsamında süreç ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği bağımsız olarak değerlendirilmektedir. Üçüncü savunma hattı olarak ise İç Denetim Birimi, birinci ve ikinci savunma hatlarının işleyişine ilişkin bağımsız ve tarafsız güvence sağlayarak kurumsal yönetim yapısının etkinliğini desteklemektedir. Bu doğrultuda mali ve operasyonel süreçlerin, muhasebe kayıtlarının, yasal ve yönetsel raporlamaların doğruluğu, güvenilirliği ve zamanında hazırlanma düzeyi test edilmektedir. Ayrıca stratejik ve operasyonel faaliyetlerin mevzuata, şirket içi politika ve prosedürlere uyumu denetlenmektedir.

Denetim faaliyetine ilişkin sonuçlar, Yönetim Kurulu Başkanı'na sunulmakta, ayrıca risk bazlı denetimler kapsamında Bağımsız Denetim Firması ile görüşmeler gerçekleştirilmektedir. 2026 faaliyet yılı hesap ve işlemlerinin rotasyon kuralları gereği farklı bir bağımsız denetim firması tarafından gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

Denetimler sonucunda tespit edilen eksiklikler, hatalar ve suistimal risklerinin giderilmesine yönelik somut öneriler geliştirilmekte ve şirket kaynaklarının etkin ve verimli kullanımını destekleyen iyileştirme alanları üst yönetime sunulmaktadır. Yıllık risk değerlendirme sonuçlarına dayanılarak hazırlanan iç denetim planları doğrultusunda süreç ve risk yönetimi yapıları periyodik olarak gözden



geçirilmekte ve gerektiğinde üst yönetimin talebiyle özel denetimler, incelemeler ve soruşturmalar gerçekleştirilerek kurumsal yönetim yapısının güçlendirilmesine katkı sağlanmaktadır.

2025 yılında İç Denetim Müdürlüğü'nün gerçekleştirmiş olduğu planlı denetim sayısı 12 adet olup ilgili denetim sonuçları Yönetim Kurulu Başkanı'na sunulmuştur.

İç denetim kapasitesinin güçlendirilmesi kapsamında denetim personeline yönelik toplam 315 saat eğitim gerçekleştirilmiştir. Eğitimler; denetim faaliyetlerinde yapay zekâ kullanımı, denetim yetkinliklerinin geliştirilmesi ve mini MBA programı gibi konuları kapsamaktadır.

26 Eylül 2025 tarihinde CIMPOR ve OYAK Çimento, Türkiye İç Denetim Enstitüsü tarafından düzenlenen 15. İç Denetim Farkındalık Ödülleri kapsamında "Kurumsal Farkındalık" ödülüne layık görülmüştür. Ödül, şirketlerin yönetim uygulamalarında şeffaflık, güven ve farkındalık kültürüne verdikleri önemi yansıtmaktadır. Bu başarı, OYAK Çimento'nun iç denetim faaliyetlerini uluslararası denetim standartlarıyla uyumlu, bağımsız ve tarafsız güvence yaklaşımıyla yürütme konusundaki kararlılığını desteklemektedir.

Entegre Risk ve İş Sürekliliği Yönetimi

OYAK Çimento'da risk yönetimi; Şirket'in stratejik ve operasyonel hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin ve fırsatların sistematik biçimde ele alındığı, kurumsal karar alma süreçleriyle bütünleşik bir yönetim yaklaşımı olarak kurgulanmıştır. Risk yönetimi kapsamında, potansiyel olumsuz etkilerin azaltılması amaçlanırken Şirket'in uzun vadeli değer yaratma kapasitesini destekleyebilecek fırsatların tanımlanmasını ve değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

Bu yaklaşım, iş sürekliliği yönetimi ile entegre bir yapı içerisinde ele alınmakta olup; olası kesinti senaryolarına karşı hazırlıklı olunması, kritik faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanması ve kriz durumlarında etkin müdahale kabiliyetinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. İş sürekliliği yönetimi sayesinde, operasyonel dayanıklılık artırılmakta ve beklenmedik olayların etkileri en aza indirilmektedir.

Şirket, Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi ve Risk Yönetimi Politikası kapsamında, entegre bir yaklaşımla risk yönetimi süreçlerini gerçekleştirmektedir. Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi, ISO 31000 Risk Yönetimi gereklilikleri, COSO yaklaşımı, uluslararası kabul görmüş risk yönetimi standartları ve iyi uygulamalar, ilgili mevzuatlar ve Şirket'in faaliyet gösterdiği sektörün dinamikleri dikkate alınarak yapılandırılmıştır. Risk yönetimi, OYAK Çimento'da stratejik planlama, yatırım kararları ve operasyonel süreçlerin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır.

İş sürekliliği yönetimi ise ISO 22301 standardı doğrultusunda yapılandırılmış olup; iş etki analizi (BIA), risk değerlendirme, iş sürekliliği planlarının oluşturulması, test ve tatbikatların gerçekleştirilmesi ile sürekli iyileştirme prensiplerine dayanmaktadır. Bu yapı, risk yönetimi süreçleri ile uyumlu şekilde çalışarak kurumsal dayanıklılığın artırılmasına katkı sağlamaktadır.

Risk Yönetimi Çerçevesi, yönetim süreçleri kapsamında aşağıdaki süreçlere destek olmaktadır:

- > Riskin operasyonlarda mevcut durumda ne şekilde yönetildiğinin anlaşılması
- > Mevcut risk yönetiminin iyileştirilebileceği alanların belirlenmesi
- > Risk yönetimi çalışmalarının yoğunlaşması gereken alanların değerlendirilmesi
- > OYAK Çimento risk yönetiminin gelecekteki hedef seviyesinin belirlenmesi
- > Mevcut işleyişlerin risk yönetimi açısından geliştirilmesi için atılması gereken adımların belirlenmesi
- > İlerlemenin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesinin sağlanması
- > Kurumsal yönetim performans tanımının geliştirilmesinde yardımcı olması





Şirket bünyesinde risk yönetim faaliyetlerinin devamlılığının ve etkinliğinin sağlayabilmek için değişim yönetimi, sürekli gelişim, iletişim, teşvik ve eğitim uygulamalarının koordine edilmesini sağlamaktadır. Kurumsal risk yönetimi ile Şirket'in stratejik, operasyonel, raporlama ve mevzuata uyum hedeflerine ulaşmasında makul bir güvence sağlanması hedeflenmektedir.

İş sürekliliği yönetimi kapsamında ise; organizasyon genelinde farkındalığın artırılması, kriz yönetimi yapılarının oluşturulması, acil durum iletişim sistemlerinin etkin kullanımı ve düzenli test/tatbikatlar ile hazırlık seviyesinin sürekli olarak geliştirilmesi sağlanmaktadır.

Kurumsal risk yönetimi süreci, Şirket'in stratejik yönelimiyle bütünleşik ve süreklilik esasına dayalı bir yapı çerçevesinde yürütülmekte ve süreç üç temel adım üzerine kurgulanmaktadır. İlk aşamada, Şirket stratejisi, stratejik karar alma mekanizmaları ve iş hedefleri yıllık olarak gözden geçirilmekte; risk değerlendirmeleri doğrultusunda gerekli görülen durumlarda strateji ve hedeflerde güncellemeler yapılmaktadır. Bu kapsamda, belirlenen stratejiler ve iş hedefleriyle bağlantılı tüm stratejik ve operasyonel riskler sistematik biçimde tanımlanmakta ve güncellenmektedir.

İkinci aşamada, risk yönetimi faaliyetlerinin etkin ve sürdürülebilir şekilde yürütülmesini teminen sahiplik ve sorumlulukların açıkça tanımlandığı yönetim yapılarının devamlılığı sağlanmaktadır.

Üçüncü aşamadaysa stratejilerin uygulanmasını mümkün kılan iş süreçleri ile süreç kontrolleri değerlendirilmekte; risk yönetimi faaliyetleri ile süreç yönetimi arasındaki bağlantı noktaları belirlenerek bu iki yapı birbirini tamamlayacak şekilde konumlandırılmaktadır. Şirket'in risk yönetimi yaklaşımı; sahip olunan altyapı, kaynaklar ve uygulamalar aracılığıyla kurumsal risk yönetimi kültürünü yansıtmakta olup, risk yönetimi faaliyetleri, iş faaliyetleri, hedefler ve stratejik amaçlarla karşılıklı etkileşim içinde yürütülmektedir. Bu faaliyetlerin sürekliliği ve etkinliği; değişim yönetimi, sürekli iyileştirme, iletişim, teşvik ve eğitim uygulamalarının koordineli biçimde hayata geçirilmesiyle desteklenmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi; stratejik, operasyonel, raporlama ve mevzuata uyum hedeflerine ulaşılmasına makul güvence sağlamayı amaçlamakta, iklimle ilgili risk ve fırsatların da bu yapı içerisinde sistematik olarak ele alınmasına imkân tanımaktadır. Söz konusu çerçeve, büyüme stratejilerini ve iş hedeflerini

destekleyen, paydaş beklentilerini gözeterek ve yasal uyum ilkesini esas alan bir risk yönetimi sisteminin tesis edilmesini hedeflemektedir. Tüm çalışanların, iklimle ilgili konular dahil olmak üzere kendi faaliyet alanlarına ilişkin risk ve fırsatları tanınması, anlaması ve yönetmesi beklenmekte; bu nedenle risk yönetimi, stratejik ve operasyonel planlama süreçlerinin ayrılmaz bir unsuru olarak ele alınmaktadır.

Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi yılda en az bir kez gözden geçirilmekte; risk ortamındaki değişimler ve uygulamalardaki gelişmeler doğrultusunda gerekli güncellemeler Kurumsal Risk Yönetimi Komitesi (KRYK) onayıyla yürürlüğe alınmaktadır. Çerçevenin hazırlanması, güncellenmesi ve dağıtımı Uyum ve Kurumsal Risk Yöneticisi sorumluluğunda yürütülmekte; uygulanmasından Grup İç Denetim, Risk, Uyum ve Yatırım İnceleme Direktörlüğü sorumlu tutulmaktadır.

2025 yılında risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini ve kurumsal dayanıklılığı artırmak amacıyla Kurumsal Yönetişim Risk Yönetimi (CGRM) sisteminin kapsamının genişletilmesi planlamaya alınmıştır. İlgili sistemin gelecek dönemlerde daha da genişletilmiş versiyonu ile global ölçekte kullanımına devam edilmesi öngörülmektedir. Entegre bir yönetim platformu olarak konumlanan CGRM sayesinde Şirket genelinde risk ve fırsatlar sistematik bir metodoloji ile tanımlanmakta, değerlendirilmektedir. Sistem; risklerin görünürlüğünü artırırken, ilgili aksiyonların atanmasına, sorumluların belirlenmesine ve ilerleme durumlarının düzenli olarak takip edilmesine imkân tanımaktadır. Bu yapı sayesinde iklim riskleri başta olmak üzere stratejik, finansal, operasyonel ve uyum risklerine yönelik izleme, değerlendirme ve raporlama mekanizmaları daha da güçlendirilmiş; karar alma süreçleri veri temelli hale getirilmiştir. CGRM'nin global kullanımı aynı zamanda farklı coğrafyalardaki operasyonlar arasında standartlaşmayı destekleyerek risk kültürünün yaygınlaşmasına, erken uyarı kabiliyetinin artmasına ve sürdürülebilir büyüme hedefleri ile uyumlu, ISO 22301 referans alınarak yapılandırılmış iş sürekliliği yönetimi ile entegre, proaktif bir risk ve iş sürekliliği yönetimi yaklaşımının benimsenmesine katkı sağlamıştır.

OYAK Çimento ve Cimpor'un Entegre Risk ve İş Sürekliliği Yönetimi Programı, 2025 yılında European Risk Management Awards kapsamında "Innovation of the Year" ödülüne layık görülmüştür. Bu ödül, operasyonel risklerin stratejik dayanıklılıkla bütünleştirilmesini sağlayan, Türkiye ve Portekiz operasyonları arasında ortak bir risk yönetimi çerçevesi oluşturan ve saha seviyesindeki risk içgörülerini üst yönetim karar alma süreçleriyle ilişkilendiren yaklaşımın uluslararası düzeyde tanınmasını sağlamıştır.

Program; kurumsal risk yönetimi, iş sürekliliği yönetimi ve gerçek zamanlı risk istihbaratını tek bir yapıda birleştiren ölçeklenebilir bir model olarak kurgulanmıştır. Risk izleme süreçlerinde Fizix sistemi, acil durum iletişimde ADIS platformu, üst yönetim düzeyinde EXCOM risk değerlendirmeleri, iş sürekliliği komiteleri ve Yangın Riski İzleme Komiteleri gibi yönetim mekanizmaları kullanılmaktadır. Ayrıca Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) ile uyumlu arama kurtarma ekipleri, kriz simülasyonları ve kurum genelindeki farkındalık çalışmaları operasyonel hazırlık ve krizlere yanıt kapasitesini güçlendirmektedir. Bu yapı, karmaşık kesintilere karşı dayanıklılığı artırmakta, fonksiyonlar arası uyumu desteklemekte ve kurumsal risk yönetimi alanında yenilikçi bir yaklaşım sunmaktadır.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI VE UYGULAMA MODELİ



Üretilmiş
Sermaye



Fikri
Sermaye



Sosyal ve İlişkisel
Sermaye

OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Stratejisi	60
OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi	63
OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Hedefleri ve Performansı	68
SBTi Hedefleri	68
Değer Yaratma Modeli	70
OYAK Çimento'nun 2030 ve 2050 Sürdürülebilirlik Hedefleri	72
Değer Zinciri	74
Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim	76
Paydaş İletişim Kanalları	83



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI VE UYGULAMA MODELİ

OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Stratejisi

OYAK Çimento, sürdürülebilirliği iş modelinin ve kurumsal stratejisinin ayrılmaz bir unsuru olarak konumlandırmakta; başta iklim değişikliği olmak üzere küresel çevresel ve sosyoekonomik gelişmeleri uzun vadeli değer yaratma perspektifiyle ele almaktadır. Sorumlu yönetim yapısı çerçevesinde ÇSY boyutlarında kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilir değer üretmeyi hedefleyen Şirket, bu yaklaşımı kurumsal dayanıklılığın ve rekabet gücünün temel unsurlarından biri

olarak değerlendirmektedir. Sürdürülebilirlik stratejilerini tüm paydaşlarıyla şeffaf, hesap verebilir ve uzun vadeli bir iş birliği anlayışı içinde yürütmekte; paydaş katılımını ve açık iletişimi kurumsal yönetim yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak benimsemektedir.

Bu çerçevede OYAK Çimento'nun sürdürülebilirlik stratejisi 7 temel odak alanı etrafında şekillenmektedir:

OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Odak Alanları:



İklim Değişikliği ve
Düşük Karbonlu Üretim



Teknolojik Dönüşüm,
Dijitalleşme ve
Operasyonel Verimlilik



Döngüsel Ekonomi
ve Kaynak Verimliliği



Sürdürülebilir Ekonomik
Büyüme ve Karlılık



Enerji, Su ve Çevresel
Etki Yönetimi



Uluslararası Pazarda
Büyüme



İnsan, İş Sağlığı ve
Güvenliği ve Kapsayıcı
Çalışma Kültürü

2025 Sürdürülebilirlik Çalıştayı

Kasım 2025 tarihinde OYAK Çimento'nun 2030, 2040 ve 2050 Sürdürülebilirlik Hedeflerinin gözden geçirilerek yenilenmesi, aksiyon planlarının ve sorumlulukların belirlenmesi amacıyla Global CTO, Ülke CEO'su, Ülke Direktörleri, Direktörler, Fabrika Direktörleri, Fabrika Üretim Müdürleri ve ilgili departmanlardan temsilcilerin yer aldığı Sürdürülebilirlik Çalıştayı düzenlenmiştir. Katılımcı yapısı; finans, hukuk, insan kaynakları, kurumsal iletişim, bilgi teknolojileri, satınalma, lojistik, strateji ve iş

geliştirme, satış, pazarlama, kalite, proses, bakım, alternatif kaynaklar, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, ham madde, yatırım ve teknoloji gibi farklı fonksiyonları kapsayacak şekilde oluşturulmuştur. Çalıştayı çıktısı olarak, sürdürülebilirlik hedeflerinin fonksiyonlar bazında sahiplenilmesini destekleyen bir değerlendirme zemini oluşturulmuş; her departman için sürdürülebilirlik uygulamaları, hedef alanları, potansiyel aksiyonlar ve sorumluluk alanları ele alınmıştır.

İklimle İlgili Risk ve Fırsatların Tanımlanması

OYAK Çimento, iklimle ilgili risk ve fırsatları sürdürülebilirlik stratejilerine entegre ederek yönetmektedir. Bu kapsamda 2024 ve 2025 yıllarında TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporları yayımlanmıştır.

> OYAK Çimento 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'na **buradan** ulaşılabilir.

> OYAK Çimento 2025 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'na **buradan** ulaşılabilir.

İklimle bağlantılı risk ve fırsatlar, ilgili değerlendirmeler ve önemlilik analizleri doğrultusunda ele alınmaktadır. 2025 yılında ise iklim riskleri ve fırsatları güncel koşullar, sektörel beklentiler ve regülasyonel değişiklikler çerçevesinde yeniden değerlendirilmiştir.

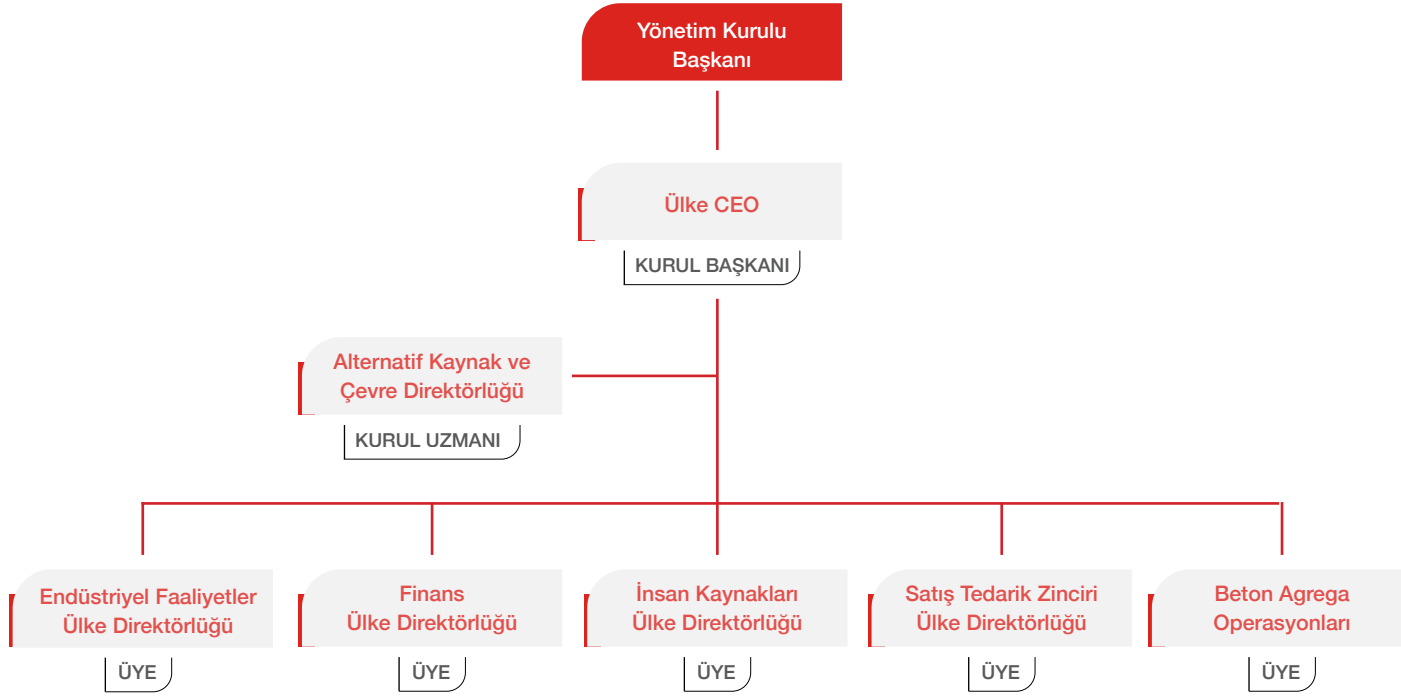
İklim değişikliğine bağlı riskler, niteliği ve ortaya çıkış biçimine göre iki ana başlık altında ele alınmakta ve fiziksel riskler ve geçiş riskleri olarak adlandırılmaktadır.

> Fiziksel riskler, iklim sistemindeki değişimlerin doğrudan etkilerinden kaynaklanmakta olup ani gelişen (akut) hava olayları ile uzun vadede ortaya çıkan (kronik) yapısal değişimleri kapsamaktadır.

> Geçiş riskleri ise düşük karbonlu ekonomiye uyum sürecinde şekillenen düzenleyici çerçeve, piyasa koşulları, teknolojik dönüşüm ve paydaş beklentilerindeki değişimlerden doğan yasal, finansal ve kurumsal itibar üzerindeki etkileri içermektedir.



Sürdürülebilirlik Kurulu



Sürdürülebilirlik Kurulu doğrudan Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak faaliyet göstermekte olup başkanlığını Ülke CEO'su yürütmektedir. Kurul; Alternatif Kaynak ve Çevre Direktörü (Kurul Uzmanı), Endüstriyel Faaliyetler Ülke Direktörü, Finans Ülke Direktörü, İnsan Kaynakları Ülke Direktörü, Satış ve Tedarik Zinciri Ülke Direktörü ve Beton Agregası Operasyonları Ülke Direktörü'nden oluşmaktadır. Alternatif Kaynak ve Çevre Direktörü, Kurul Uzmanı görevini üstlenerek Sürdürülebilirlik Kurulu ve ilgili birimler arasındaki entegrasyonu sağlama görevini üstlenmektedir.

Sürdürülebilirlik Kurulu toplantıları yılda en az bir kez gerçekleştirilmektedir. Toplantı gündemi Kurul Uzmanı tarafından önerilmekte ve Kurul Başkanı tarafından onaylanarak ilgililere duyurulmaktadır. Sürdürülebilirlik Kurulu, iklim değişikliğiyle ilgili konuları da kapsayacak biçimde Şirket'in sürdürülebilirlik vizyonunu ve politika çerçevesini belirlemekte; bu çerçeve doğrultusunda stratejik karar alma ve performans değerlendirme süreçlerini yürütmektedir. Kurul, sürdürülebilirlik alanındaki iç ve dış paydaş iletişimini koordine etmekte, gerekli görülen durumlarda paydaş görüşlerinden yararlanmaktadır. Sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili risk ve fırsatlar, Kurul tarafından kurumsal düzeyde ele alınmakta ve bu hususlar Şirket'in stratejik karar alma mekanizmalarına sistematik olarak entegre edilmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik Kurulu'na bağlı olarak operasyonel düzeyde faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi, Şirket'in farklı birimlerini temsilen görev alan direktör ve müdür seviyesindeki yöneticilerden oluşmaktadır. Komite, Sürdürülebilirlik Kurulu tarafından belirlenen stratejik öncelikler doğrultusunda yıllık sürdürülebilirlik yol haritasını hazırlamakta ve yol haritasının uygulanmasını koordine etmektedir. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili performans göstergelerini belirlemekte, söz konusu göstergelerin ilerleyişini düzenli olarak izlemekte ve değerlendirmektedir. Komite, alt çalışma gruplarının faaliyetlerini yöneterek farklı birimler arasında bütünlük sağlamaktadır. Komite ayrıca, Alternatif Kaynak ve Çevre Direktörü'nün uzmanlığı altında her bir üyenin kendi yetkinliğine göre iklimle ilgili risk ve fırsatların tanımlanması, analiz edilmesi ve güncellenmesine yönelik süreçlere destek vermekte; yılda en az iki kez gerçekleştirilen toplantılar sonucunda elde edilen bulguları ve performans sonuçlarını yılda bir kez Sürdürülebilirlik Kurulu'na raporlamaktadır.

Şirket bünyesinde iklimle ilgili konuların yönetim düzeyinde takibi ve Sürdürülebilirlik Komitesi çalışmalarının koordinasyonu, **Alternatif Kaynak ve Çevre Direktörlüğü** sorumluluğunda yürütülmektedir. Alternatif Kaynak ve Çevre Direktörlüğü, Sürdürülebilirlik Komitesi'nin çalışmalarının koordinasyonu sağlamakta; alt çalışma gruplarından elde edilen çıktıları bütüncül bir çerçevede birleştirmekte, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunmaktadır.

Direktörlük; sürdürülebilirlik ve iklim hedeflerine yönelik performans takibini yürütmekte, belirlenen iklim hedeflerini ilgili iş birimlerine aktarmakta ve insan kaynakları, finans, strateji ve üretim gibi birimler arasında entegrasyonu sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı olarak faaliyet gösteren alt çalışma grupları; sermaye temelli iklimle ilgili konuların

yönetilmesine katkı sağlamakta ve bu başlıklarda yürütülen çalışmaları ilgili fonksiyonlarla uyum içinde yürütmektedir. Alt çalışma grupları, sürdürülebilirlik ve iklim stratejisinin iş süreçlerine entegrasyonunu desteklemekte; iklimle ilgili risk ve fırsatların belirlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalara teknik ve operasyonel düzeyde katkı sunmaktadır.

İç Sistem Fonksiyonlarının Roller

Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK):

Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Riskin Erken Saptanması Komitesi, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinden oluşmakta; RESK'in başkanlığı da bağımsız üye tarafından yürütülmektedir. RESK, OYAK Çimento'nun operasyonlarına ilişkin risklerin zamanında belirlenmesi, değerlendirilmesi ve etkin biçimde yönetilmesini sağlamak amacıyla oluşturulmuştur.

İki aylık periyotlarla toplanan RESK, Kurumsal Risk Yönetim Sorumlusu (KRY) tarafından önerilen risk politikası, strateji ve çerçeve değişikliklerini değerlendirmekte; Şirket'in mevcut risk profilini ve geleceğe yönelik risk stratejilerini gözden geçirerek Yönetim Kurulu'na görüş ve öneriler sunmaktadır. İklimle ilgili riskler de bu kapsamda ele alınmakta, söz konusu risklerin potansiyel etkileriyle bunlara yönelik kontrol ve aksiyon planları değerlendirilmektedir.

Komite; risk yönetimi altyapısının ve iç kontrol mekanizmalarının işleyişini düzenli olarak takip etmekte; iç ve bağımsız denetim faaliyetlerinden elde edilen bulguları esas alarak risklerin yönetimini değerlendirmektedir. İlave olarak, tespit edilen risklere yönelik belirlenen aksiyonları izlemekte, yeni ortaya çıkan kritik riskler için gerekli kontrol önlemlerinin alınmasını ve planlamayla bütçelendirme süreçlerinin uygulanmasını temin etmektedir.

Kurumsal Risk Yönetimi Komitesi (KRYK):

Kurumsal Risk Yönetimi Komitesi; Ülke CEO'su, Ülke Direktörleri, Grup CFO, Risk, Uyum, İç Denetim ve Yatırım Projeleri Kontrol Direktörü, İç Denetim Müdürü, Maliyet Muhasebesi Müdürü, Kredi Risk Müdürü, Hazine Müdürü üyelerinden oluşmaktadır. Komite üç aylık periyotlarla toplanmakta; KRYK tarafından sunulan raporlar doğrultusunda Şirket'in mevcut risk profilini düzenli olarak değerlendirmektedir. Bu çerçevede risklerin önceliklendirilmesini yapmakta ve gerekli görülen durumlarda ilgili birimlerden risklere yönelik aksiyon planlarının hazırlanmasını talep etmektedir.

Kurumsal Sürdürülebilirlik Yetkinliklerinin Gelişimi

Şirket bünyesinde, iklimle ilgili risk ve fırsatlara karşılık vermek üzere tasarlanmış stratejilerin gözetilmesi ve denetlenmesi amacıyla Sürdürülebilirlik Kurulu ve Sürdürülebilirlik Komitesi'ni oluşturan çalışanların görev ve yetkinlik alanları belirlenmiştir.

Yönetim Kurulu ve üst yönetimin sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili konulara yönelik bilgilerinin tazelenmesi ve geliştirilmesi kapsamında sürdürülebilirlik

ve yeşil dönüşüm, çevre ve enerji yönetim sistemleri, sıfır atık uygulamaları, iklim farkındalığı ve bireysel sürdürülebilirlik alanlarında çeşitli eğitimler verilmektedir. Eğitimler, OYAK Çimento'nun tüm çalışanlarının ulaşabileceği dijital akademi platformu üzerinden yürütülmektedir. Eğitimlere ek olarak, kurumsal risk yönetimi yaklaşımının etkin biçimde yerleşmesini sağlamak amacıyla, ilgili yönetici düzeylerinde planlı eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Söz konusu çalışmalar sayesinde sürdürülebilirlik konularının karar alma süreçlerine sistematik biçimde entegre edilmesi ve kurum genelinde ortak bir farkındalık anlayışının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

İklim Hedeflerinin Belirlenmesi, Performans Yönetimi ve Ücretlendirme Süreçleri

OYAK Çimento bünyesinde iklimle ilgili hedefler, Şirket'in performans değerlendirme mekanizmalarına entegre edilmekte ve çalışanlara ait bireysel hedef setlerinin bir parçası olarak izlenmektedir. Kurumsal stratejiyle uyumlu şekilde belirlenen bu göstergeler, üst yönetimden başlayarak tüm organizasyona yayılmakta; performans ölçüm süreçlerinde dikkate alınmakta ve ücretlendirme ile prim uygulamalarına yansıtılmaktadır.

Bireysel performans hedefleri, çalışanın görev tanımı, yetki alanı ve sorumlulukları dikkate alınarak, kurumun stratejik yönelimi ve birim hedefleriyle uyumlu şekilde tanımlanmaktadır. Hedefler, performans döneminde beklenen çıktıları kapsayacak biçimde nitel ve nicel ölçütlerle yapılandırılmakta; yıllık performans değerlendirme süreci doğrultusunda takip edilmektedir.

Kurumsal düzeyde belirlenen stratejik öncelikler, üst yönetim tarafından iş planları aracılığıyla birim hedeflerine dönüştürülmekte; ardından birim yöneticileri tarafından detaylandırılarak çalışan bazında hedeflere indirgenmektedir. Böylece organizasyonel hedeflerle bireysel katkı arasında ölçülebilir ve tutarlı bir bağ kurulmaktadır.

İklimle ilgili göstergeler, toplam performans kriterleri içerisinde tüm çalışanlar için %12, müdür ve üzeri kademeler için ise %10,48 paya sahip olacak şekilde sisteme dahil edilmiştir. Belirlenen göstergeler hedef kartlarına ve ücretlendirme politikalarına entegre edilmekte; ilerleme, yıllık performans değerlendirme görüşmeleri kapsamında izlenmektedir.





OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Hedefleri ve Performansı

SBTi Hedefleri

OYAK Çimento, düşük karbonlu ekonomiye geçiş ve net sıfır hedefi doğrultusunda iklim stratejisini bilim temelli emisyon azaltım hedefleri üzerine yapılandırmaktadır. Şirket, küresel sıcaklık artışının 1,5°C ile sınırlandırılması hedefi doğrultusunda SBTi taahhütünde bulunarak Türkiye’de net sıfır taahhüdü veren ilk çimento şirketi olmuş; 2020 yılında başlattığı SBTi çalışmaları kapsamında düşük karbonlu ekonomiye geçişi destekleyen 2030 ve 2050 emisyon azaltım hedeflerini 2021 baz yılına göre oluşturmuştur. Şirket’in bilim temelli hedefleri, 2023 yılında SBTi tarafından onaylanmıştır.



Hedef Açıklaması	Birim	Baz Yıl	Hedef Yılı
Brüt Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının çimentomsu ürün başına %22,8 oranında azaltılması	kg CO ₂ e/ton çimentomsu ürün	2021	2030
Brüt Kapsam 1 emisyonlarının çimentomsu ürün başına %20,5 oranında azaltılması	kg CO ₂ e/ton çimentomsu ürün	2021	2030
Brüt Kapsam 2 emisyonlarının çimentomsu ürün başına %56,3 oranında azaltılması	kg CO ₂ e/ton çimentomsu ürün	2021	2030
Satın alınan çimento ve klinkerden kaynaklanan brüt Kapsam 3 emisyonlarının satın alınan ton başına %22,9 oranında azaltılması	tCO ₂ e/satın alınan ton çimento ve klinker	2021	2030
Yakıt ve enerji ilişkili faaliyetlerden kaynaklanan Kapsam 3 emisyonlarının satın alınan yakıt tonu başına %51,6 oranında azaltılması	tCO ₂ e/satın alınan ton yakıt	2021	2030
Brüt Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının çimentomsu ürün başına %95,8 oranında azaltılması	tCO ₂ e/ton çimentomsu ürün	2021	2050
Mutlak brüt Kapsam 3 sera gazı emisyonlarının %90 oranında azaltılması	tCO ₂ e	2021	2050





Değer Yaratma Modeli 2025

Sermaye Ögeleri	Girdiler	Çıktılar	Üretilen Değer
Finansal Sermaye - Güçlü bilanço yapısı, sermaye yeterliliği ve piyasa disiplini - Satış gelirleri ve operasyonel nakit akışı - Finansal risk yönetimi (kur, faiz, likidite) - Paydaş güveni ve finansmana erişim kabiliyeti - Finansman kaynakları - Aktifler - Özkaynaklar	Üretilmiş Sermaye - Entegre üretim tesisleri ve güçlü operasyonel altyapı - Ekipman, bakım ve teknoloji yatırımları - Yerel ve küresel tedarik ağı 59 hazır beton tesisi, kireç tesisi, mermer tesisi, 3 terminal 7 entegre çimento tesisi 3 öğütme ve paketleme tesisi 5 agrega üretim tesisi	14,84 milyar TL FAVÖK 8,76 milyar TL net dönem karı 2,67 milyar TL ödenen vergi tutarı 62,95 milyar TL özkaynak 56,5 milyar TL hasılat 3,7 milyar TL ihracat geliri	- Finansal istikrar ve uzun vadeli değer yaratımı - Yatırımlar yoluyla üretim sürekliliği ve rekabet gücünün korunması - Paydaşlara sağlanan (hissedar, tedarikçi, kamu) ekonomik katkı ve yatırımcı güveni - Sürdürülebilir büyümeyi destekleyen güçlü finansal yapı
İnsan Sermayesi 3.272 toplam çalışan sayısı - Toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen çalışma ortamı - İnsan kaynakları ve eğitim bütçesi - Kişi başı planlanan eğitim saati - İSG yatırımları ve projeleri - Çalışan refahını artıran insan kaynakları uygulamaları - Çalışan yetiştirme programları		10.193.201 ton klinker üretimi 12.725.880 ton çimento üretimi 7.377.579 m³ beton üretimi 149.387 ton kireç üretimi 5 düşük emisyonlu ürün adedi	- Operasyonel mükemmellik - Büyüme ve ihracat hedeflerini destekleyen güçlü üretim altyapısı - Küresel tedarik zinciri - Rekabetçi pazar konumu
Sosyal ve İlişkisel Sermaye - Etkin paydaş yönetimi - Toplumsal yatırım ve kurumsal sosyal sorumluluk - Sivil toplum kuruluşlarıyla (STK) iş birlikleri - Üniversite / kamu iş birlikleri - Müşteri deneyimini iyileştirmeye yönelik çalışmalar - Sektörel kuruluşlardaki üyelikler		21.184 bin TL* 2025 yılında gerçekleştirilen bağış, sponsorluk ve hibe uygulamaları harcamaları * Enflasyon sonrası tutardır. %98,2 yerel tedarikçi oranı %81 müşteri memnuniyet skoru* * Müşteri memnuniyeti anketi 2 yılda bir gerçekleştirilmekte olup, en güncel anket 2024 yılında yapılmıştır. - i-Deal sistemi üzerinden toplanan geri bildirimler	- İnsan odaklı yaklaşım ile operasyonel verimlilik - İş sağlığı ve güvenliği kültürü sayesinde sürdürülebilir üretim - Yetkinlik gelişimi ile uzun vadeli kurumsal kapasite artışı - Eşitlikçi uygulamalar sonucu istikrarlı istihdam
Doğal Sermaye 2050 net-sıfır taahhüdü - OYAK Çimento 4.0 Projesi 3,49 milyar TL çevre ve iklim odaklı yatırım - Karbonsuzlaşma stratejisi ve net-sıfır yol haritası - Güneş Enerjisi Santralleriyle (GES) yeşil enerji üretimi - Enerji verimliliği projeleri - Atık ısıdan enerji üretimi (WHR) uygulamaları - Alternatif yakıt ve ham madde kullanımı - Biyoçeşitlilik uygulamaları - Su yönetimi çalışmaları		17.229 MWh GES ile yenilenebilir enerji üretimi - Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının çimentomusu ürün başına 2021 baz yılına göre %22,8 oranında azaltılması hedefi doğrultusunda ise %13,64 azaltım %27,95 alternatif yakıt kullanım oranı %2,29 alternatif ham madde kullanım oranı %7,2 gri çimento üretimi özelinde WHR ve GES ile gerçekleştirilen elektrik üretimi sonucunda yenilenebilir elektrik kullanım oranı - Atık ısıdan enerji üretimi (WHR) ile 80.222 MWh elektrik üretimi 5 çevresel ürün beyanı (EPD) bulunan ürün sayısı 2026 içerisinde 18 adet EPD belgesi alınması planı - Antalya Rehabilitasyon Bölgesi'nde 19,31 hektarlık alanda gerçekleştirilen rehabilitasyon çalışmaları 4.316 dikilen ağaç sayısı	- Paydaş güveni ve uzun vadeli iş ilişkileri - Toplumla birlikte büyüyen sürdürülebilir iş modeli - Artan müşteri memnuniyeti
Fikri Sermaye - Fizix projesi - Yapay zekâ temelli analiz metodolojileri - Marka tescilli inovatif ürünler 192 milyon TL Ar-Ge harcama tutarı - Üniversitelerle gerçekleştirilen iş birlikleri		14 adet marka tescilli ürün 192 Milyon TL Ar-Ge harcaması %34,8 sürdürülebilir ürünlerden elde edilen gelirin toplam gelire oranı	- Rekabet avantajı sağlayan inovasyon kapasitesi - Teknoloji odaklı operasyonel mükemmellik - Uzun vadeli değer yaratan kurumsal bilgi



OYAK Çimento'nun 2030 ve 2050 Sürdürülebilirlik Hedefleri

OYAK Çimento, sürdürülebilirlik yaklaşımını somut ve ölçülebilir hedeflere dönüştürerek ÇSY boyutlarında orta ve uzun vadeli bir dönüşüm yol haritası ortaya koymakta, önceliklerini ölçülebilir performans göstergeleri aracılığıyla takip etmektedir. Şirket'in sürdürülebilirlik hedefleri; düşük karbonlu üretime geçiş, fosil kaynak kullanımının azaltılması, enerji ve su verimliliğinin artırılması, döngüsel ekonomi uygulamalarının yaygınlaştırılması, çalışan sağlığı ve güvenliği, kapsayıcı çalışma kültürü, sorumlu tedarik zinciri ve toplumsal katkı alanlarında yapılandırılmaktadır.

OYAK Çimento'nun iklim ve çevre odaklı hedefleri, SBTi onaylı emisyon azaltım taahhütleriyle birlikte, operasyonel dönüşüm ve kaynak verimliliği çalışmalarını da kapsamaktadır. Tabloda sunulan hedefler, SBTi kapsamı dışında belirlenen hedefleri içermekte olup, SBTi kapsamındaki hedeflere ilgili **'SBTi Hedefleri'** başlığı altında ayrıca yer verilmektedir.

Hedef Başlığı	Hedef Açıklaması	Birim	Hedef Yılı	Öncelikli Konular
Fosil Kaynakların Azaltılması	Fosil kaynakların alternatif kaynak kullanımıyla %58 oranında azaltılması (gri çimento)	Alternatif yakıt kullanımı (%)	2030	Enerji dönüşümü
Elektrik Tüketiminden Kaynaklı Karbon Azaltımı	Elektrik tüketimi kaynaklı karbon emisyonlarının %70 azaltılması	Elektrik kullanımı (%)	2030	Enerji dönüşümü
Su Tüketiminde Geri Dönüşüm	Hazır beton üretiminde kullanılan suyun %30'unun geri dönüşüm suyundan sağlanması	Beton üretiminde geri dönüşümden sağlanan su miktarı (%)	2030	Su yönetimi
	Çimentomsu ürün tonu başına su tüketim yoğunluğunun şirket genelinde %5 oranında azaltılması (2024 baz yılına göre)	Su tüketim yoğunluğu (m³)	2030	Su yönetimi
Alternatif Ham Maddelerin Kullanımı	Karbonsuz alternatif ham maddelerin %5 oranında kullanılması	Alternatif ham madde kullanımı (%)	2030	Alternatif yakıtlar ve alternatif ham maddeler
Düşük Klinker İçeriğine Sahip Ürün Üretimi	Düşük klinker içeriğine sahip ürünlerin üretiminin artırılması	Düşük klinker içeriğine sahip ürün satış oranı (%)	2030	Alternatif yakıtlar ve alternatif ham maddeler
Termal Enerji Verimliliği	Termal enerji verimliliğinin artırılması	Termal enerji verimliliği (%)	2030	Enerji dönüşümü
Enerji Verimliliğinin Artırılması	Enerji verimliliğinin belirlenen oranlarda kademeli olarak artırılması	Enerji verimliliği (%)	2030	Enerji dönüşümü





OYAK ÇİMENTO DEĞER ZİNCİRİ

YUKARI AKIŞ (Ham Madde ve Hizmetler)

HAM MADDE VE YARDIMCI MADDE TEDARİKİ

- Kalker, Kil, Alçı ve Katkı Malzemeleri Tedarikçileri
- Yerli ve Yabancı Ham Madde Tedarikçileri



HİZMET SAĞLAYICILARI

- Taş Ocakları ve Rehabilitasyon Hizmet Sağlayıcıları
- Endüstriyel Yan Ürün ve Atık Sağlayıcıları



ENERJİ TEDARİĞİ VE ALTYAPISI

- Şebeke Elektrikliği
- Fosil Yakıt Kullanımı
- Alternatif Yakıt ve Ham Madde Kullanımı
- Yenilenebilir Enerji Kaynakları
- İletişim ve Dağıtım Kanalları



LOJİSTİK FAALİYETLER (YUKARI AKIŞ)

- Kara Yolu Taşımacılığı ve Nakliye Firmaları
- Deniz ve Gümrük Hizmetleri
- Depolama ve Tank Terminalleri
- Sigorta Hizmetleri



DOĞRUDAN OPERASYONLAR

ÜRETİM VE PROSES YÖNETİMİ



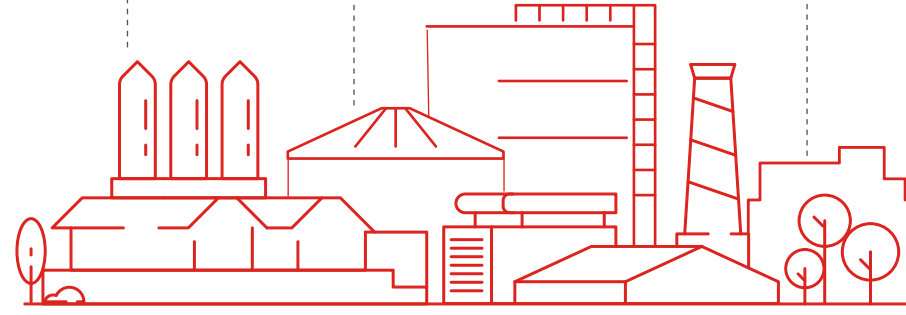
KALİTE YÖNETİMİ



SATIŞ VE PAZARLAMA



LOJİSTİK FAALİYETLER (İÇ OPERASYONLAR)



ÜRETİM

SÜREÇLERİ



KLİNKER
ÜRETİMİ



ÇİMENTO
ÜRETİMİ



BETON
ÜRETİMİ



ENERJİ
ÜRETİMİ



ALTERNATİF
YAKIT
KULLANIMI

AŞAĞI AKIŞ (Müşteri ve Son Kullanım)

MÜŞTERİLER VE SEKTÖRLER

- İnşaat ve Altyapı Sektörü



DAĞITIM KANALLARI

- Bayiler Distribütörler



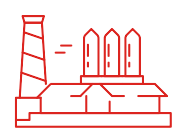
LOJİSTİK (AŞAĞI AKIŞ)

- Kargo ve Nakliye Firmaları
- Filo
- Deniz Yolu, Dökme Yük Gemileri



DEPOLAMA VE TRANSFER

- Limanlar
- Ara Transfer Noktaları

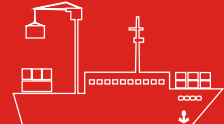


SON KULLANIM VE YAŞAM DÖNGÜSÜ

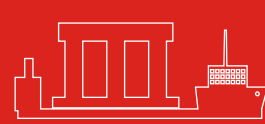
- Ürün kullanımı sonrası müşteriler
- Ürünlerin yerel ve yurt dışındaki müşterilere ulaştırılması
- Yaşam sonu ve geri dönüşüm potansiyeli



KARA YOLU
TAŞIMACILIĞI



DENİZ YOLU
TAŞIMACILIĞI



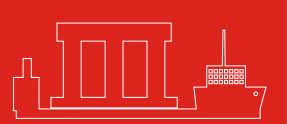
LİMAN VE
TERMİNALLER



KARA YOLU
TAŞIMACILIĞI



DENİZ YOLU
TAŞIMACILIĞI



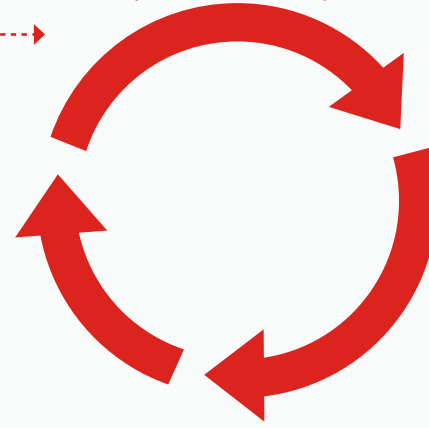
LİMAN VE
TERMİNALLER



ALTERNATİF YAKIT VE
HAM MADDE KULLANIMI



ENERJİ
VERİMLİLİĞİ



YENİLENEBİLİR
ENERJİ KULLANIMI



KAYNAK VERİMLİLİĞİ VE
DÖNGÜSEL YAKLAŞIM

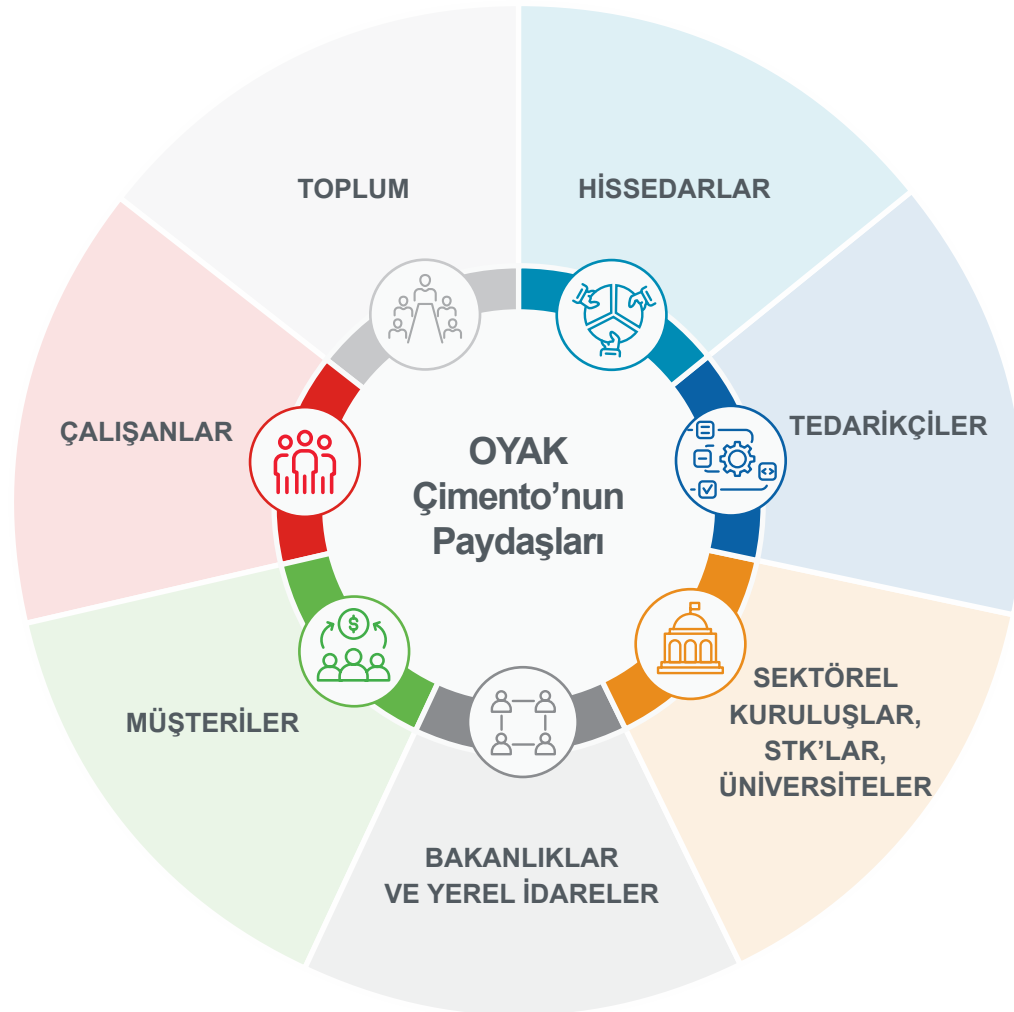
Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim

OYAK Çimento, çok paydaşlı yapısının getirmiş olduğu sorumluluk bilinciyle, paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini analiz etmekte ve bu kapsamda ortaya çıkan etki, risk ve fırsatları düzenli olarak gözden geçirmektedir. Şirket, 2024 yılında gerçekleştirilmiş çifte önemlilik çalışmasını bu sene çeşitli veri kaynaklarını ve sektör analizlerini baz alarak gözden geçirerek yenilemiştir.

2025 yılı içerisinde, sürdürülebilirlik önceliklerinin güncellenmesi amacıyla kapsamlı bir önemlilik anketi gerçekleştirilmiş ve elde edilen geri bildirimler doğrultusunda önemlilik analizi güncellenmiştir. Bu süreçte, kurumsal stratejik öncelikler ile birlikte çeşitli iç ve dış kaynaklara danışılarak mevcut başlıklar gözden geçirilmiş ve önemlilik yaklaşımı yeniden yapılandırılmıştır.

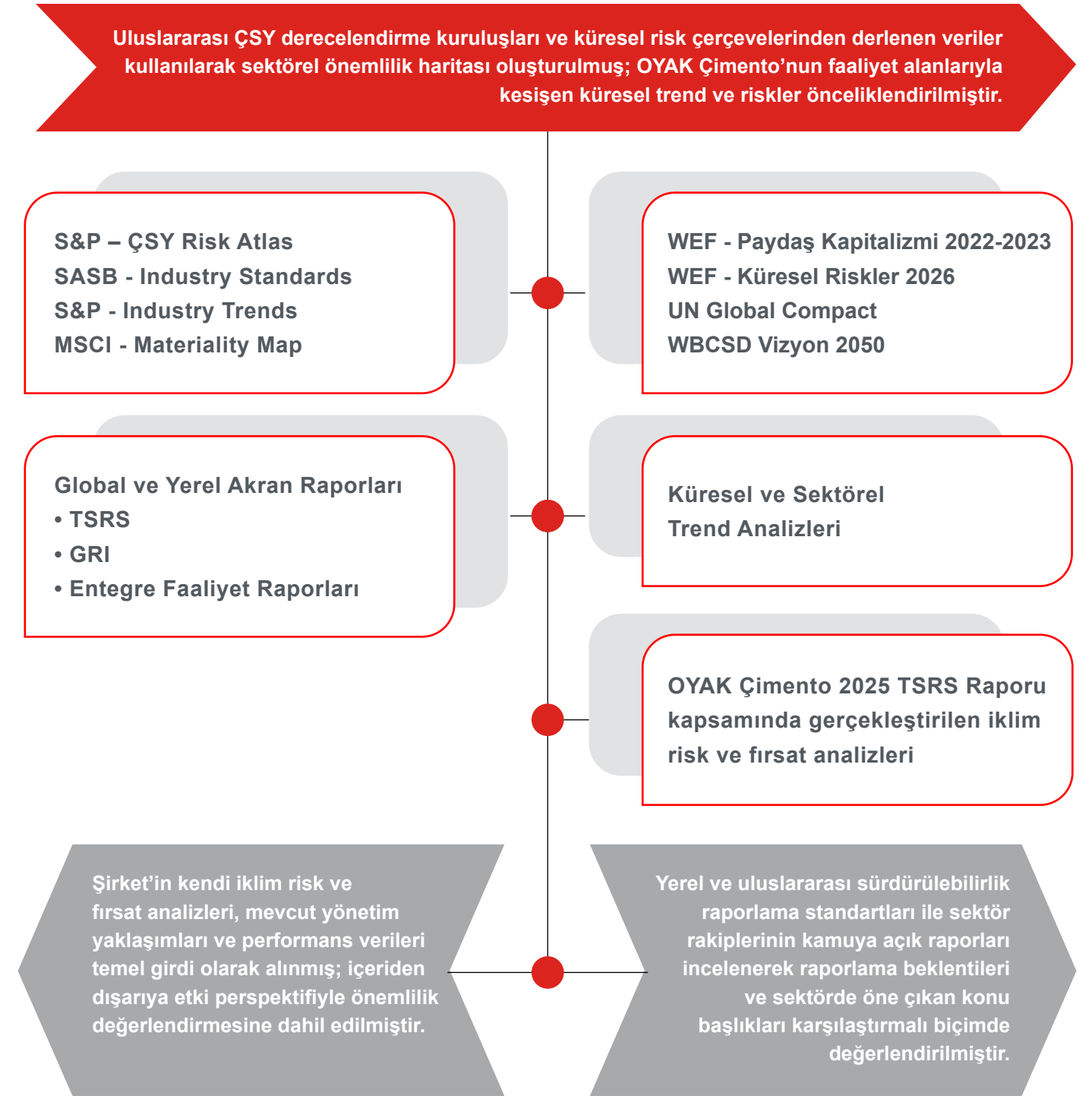
Anket çalışması, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve hissedarlar başta olmak üzere, kamu kurumları, yerel yönetimler, iş ortakları ile akademik ve sektörel kuruluşları kapsayan geniş bir paydaş kitlesinin katılımıyla yürütülmüştür. Farklı paydaş gruplarından elde edilen görüş ve değerlendirmeler, sürdürülebilirlik konularının önceliklendirilmesinde temel bir girdi olarak dikkate alınmıştır.

Bu kapsamda, önemlilik analizi ve anketi sürecine dahil edilen temel paydaş grupları aşağıda sunulmaktadır.



Bu süreci takiben, önemlilik analizinin finansal etki boyutu üst yönetimin katılımıyla ele alınmıştır. Belirlenen sürdürülebilirlik konularının şirket faaliyetleri üzerindeki potansiyel finansal etkileri detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.

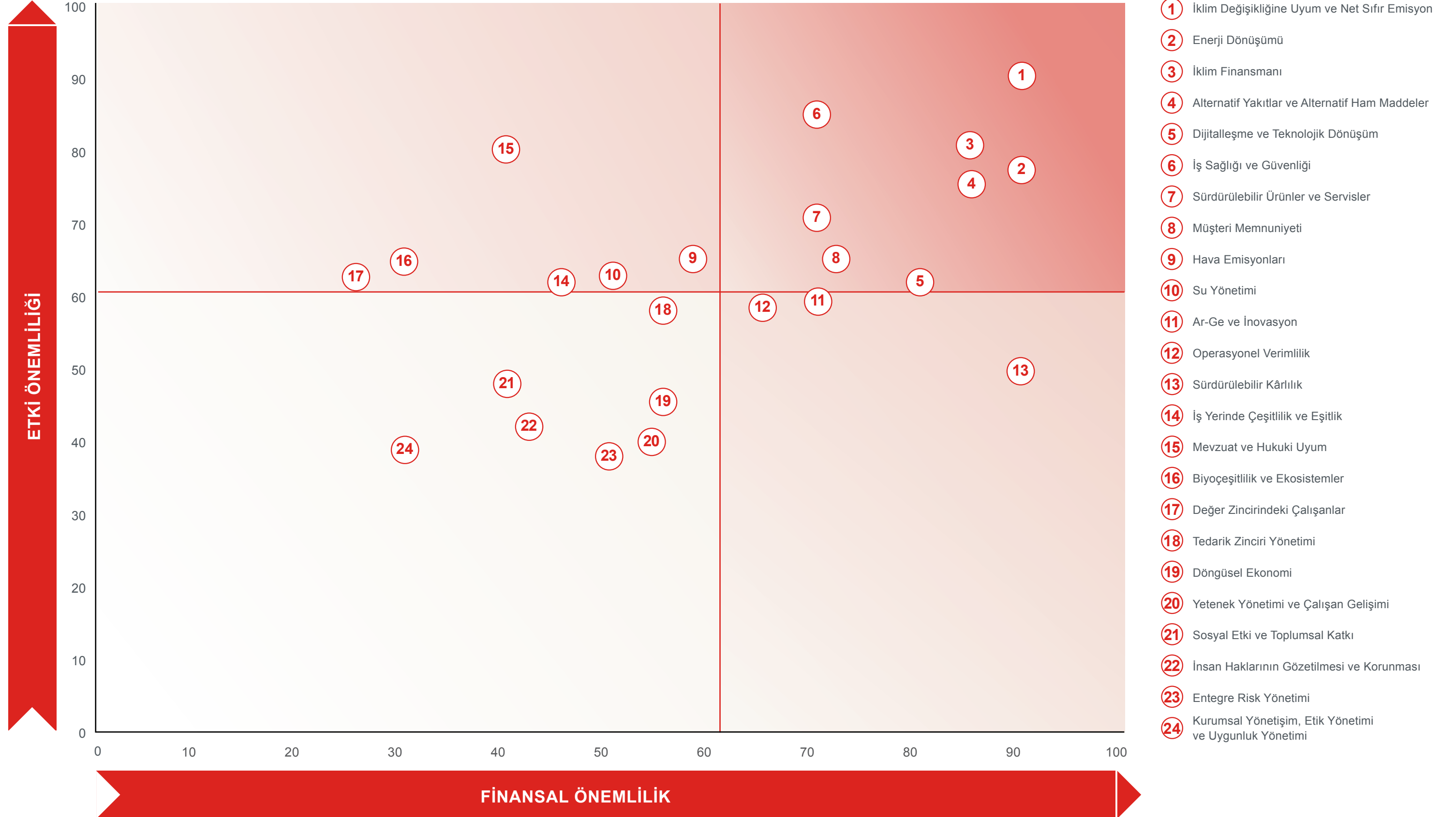
Önemlilik çalışması ve anketi kapsamında baz alınan başlıca kaynaklar;



Çimento ve yapı malzemeleri sektörüne özgü pazar dinamikleri, düzenleyici gelişmeler ve teknolojik dönüşüm trendleri analiz edilerek orta-uzun vadede önem kazanması beklenen konular belirlenmiştir.



Çifte Önemlilik Analizi





Önceliklendirme matrisi sonuçlarına göre yüksek öncelikli olarak belirlenen konular;

Öncelik Derecesi	Öncelikli Konular	SKA Bağlantısı
Çok Yüksek Öncelikli	İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon	13 İKLİM EYLEMİ
	İklim Finansmanı	13 İKLİM EYLEMİ
	Enerji Dönüşümü	7 ENERJİLERİ VE FENİLERİ
	İş Sağlığı ve Güvenliği	3 SAĞLIK VE KALİTE YASAM
	Alternatif Yakıtlar ve Alternatif Ham Maddeler	12 SÜRDÜRÜLEBİLİR VE TİNETİM
	Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler	12 SÜRDÜRÜLEBİLİR VE TİNETİM
	Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm	9 SANAYİ YENİLİCİLİK VE AKTİVİTE
	Müşteri Memnuniyeti	9 SANAYİ YENİLİCİLİK VE AKTİVİTE



Öncelik Derecesi	Öncelikli Konular	SKA Bağlantısı
Yüksek Öncelikli	Hava Emisyonları	3 SAĞLIK VE KALİTE YASAM 13 İKLİM EYLEMİ
	Su Yönetimi	6 TEMİZ SU VE SANİTASYON
	Biyoçeşitlilik ve Ekosistemler	15 KARADENİZ YASAM 4 SUYU YASAM
	Mevzuat ve Hukuki Uyum	16 BARINAK, ADALLET VE GÜÇLÜ KURUMLAR
	İş Yerinde Çeşitlilik ve Eşitlik	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ 10 EŞİTLİKLERİN AKAULMALAR
	Operasyonel Verimlilik	9 SANAYİ YENİLİCİLİK VE AKTİVİTE
	Ar-Ge ve İnovasyon	8 İNSANA YAKINLIĞI VE EKONOMİK GÜÇLÜK
	Sürdürülebilir Kârlılık	8 İNSANA YAKINLIĞI VE EKONOMİK GÜÇLÜK 9 SANAYİ YENİLİCİLİK VE AKTİVİTE
	Değer Zincirindeki Çalışanlar	8 İNSANA YAKINLIĞI VE EKONOMİK GÜÇLÜK





Öncelik Derecesi

Öncelikli Konular

SKA Bağlantısı

Öncelikli

Tedarik Zinciri Yönetimi



İnsan Haklarının Gözetilmesi ve Korunması



Sosyal Etki ve Toplumsal Katkı



Döngüsel Ekonomi

Kurumsal Yönetişim, Etik Yönetimi ve
Uygunluk Yönetimi

Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi



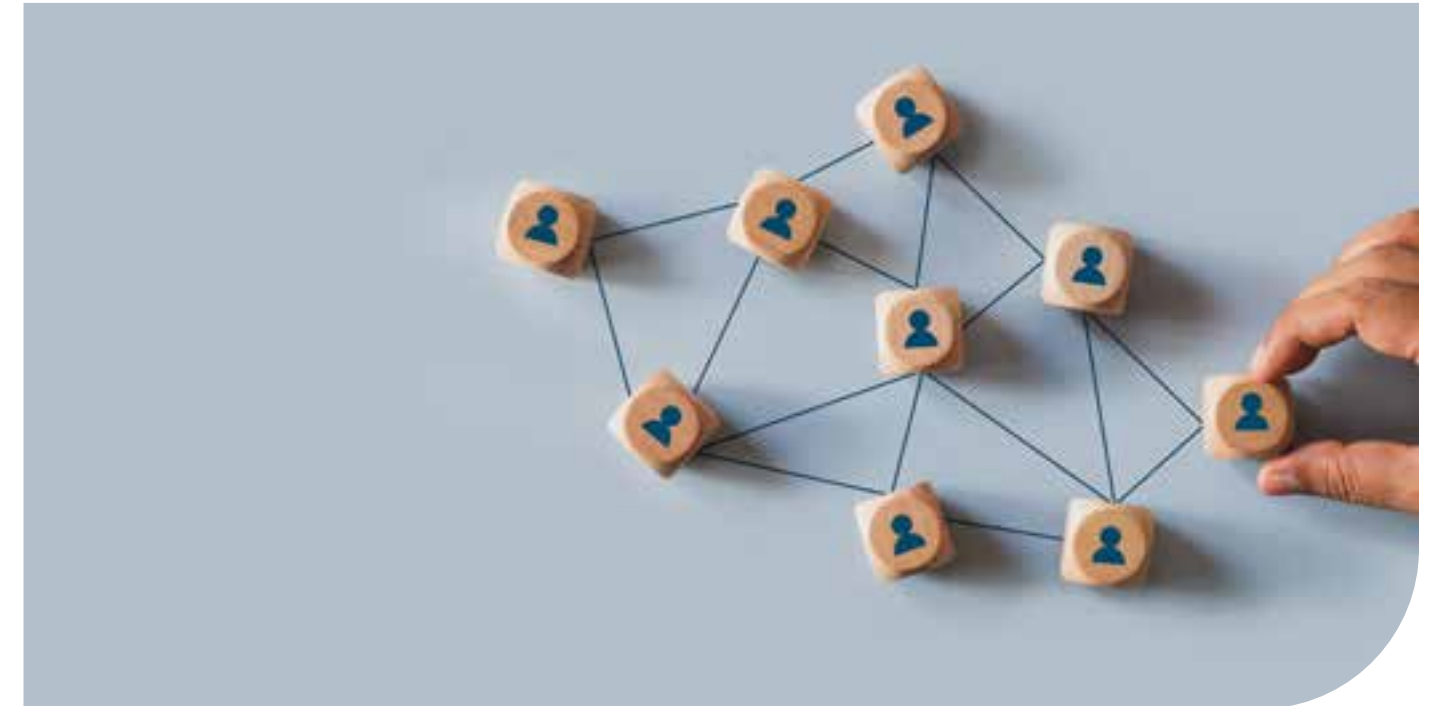
Entegre Risk Yönetimi



Paydaş İletişim Kanalları

OYAK Çimento, paydaşlarıyla kurduğu iletişimi şeffaflık, erişilebilirlik ve karşılıklı güven ilkeleri doğrultusunda yürütmektedir. Şirket, yüz yüze görüşmelerin yanı sıra dijital kanallar aracılığıyla da paydaşlarının görüş, beklenti ve geri bildirimlerini düzenli olarak toplamaktadır. Bu çok kanallı iletişim yaklaşımı sayesinde paydaş içgörülerini karar alma süreçlerine yansıtılmakta ve sürekli gelişim desteklenmektedir.

Paydaş Grubu	İletişim Metotları	İletişim Sıklığı
Çalışanlar	İç iletişim toplantıları, eğitim programları, çalışan memnuniyet anketleri, sendika görüşmeleri	Günlük / Aylık / Yıllık
Hissedarlar	Genel Kurul toplantıları, yatırımcı ilişkileri toplantıları, finansal raporlar, entegre rapor	Çeyreklik / Yıllık
Müşteriler	Müşteri ziyaretleri, müşteri memnuniyet anketleri	Sürekli / Yıllık
Toplum	Yerel paydaş toplantıları, sosyal sorumluluk projeleri	Düzenli
Tedarikçiler	Tedarikçi toplantıları, sözleşmeler, denetimler	Sürekli / Yıllık
Bakanlıklar ve Yerel İdareler	Resmi yazışmalar, denetimler, izin ve lisans süreçleri, sektörel toplantılar	Düzenli / Mevzuata Bağlı
Sektörel Kuruluşlar, STK'lar, Üniversiteler	Sektörel platformlar, çalışma grupları, konferans ve sempozyumlar, ortak projeler	Düzenli



İKLİM ODAKLI DÖNÜŞÜM VE DEĞER YARATIMI



Doğal
Sermaye



Üretilmiş
Sermaye



Fikri
Sermaye

İklim Finansmanı	86
Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm	88
Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler	91
Düşük Karbonlu Çimento Ürün Portföyü	91
Çevresel Ürün Beyanları (EPD)	92
Müşteri Odaklı Değer Yaratma	93
Marka Tescilli Ürünler	96



İKLİM ODAKLI DÖNÜŞÜM VE DEĞER YARATIMI

İklim Finansmanı

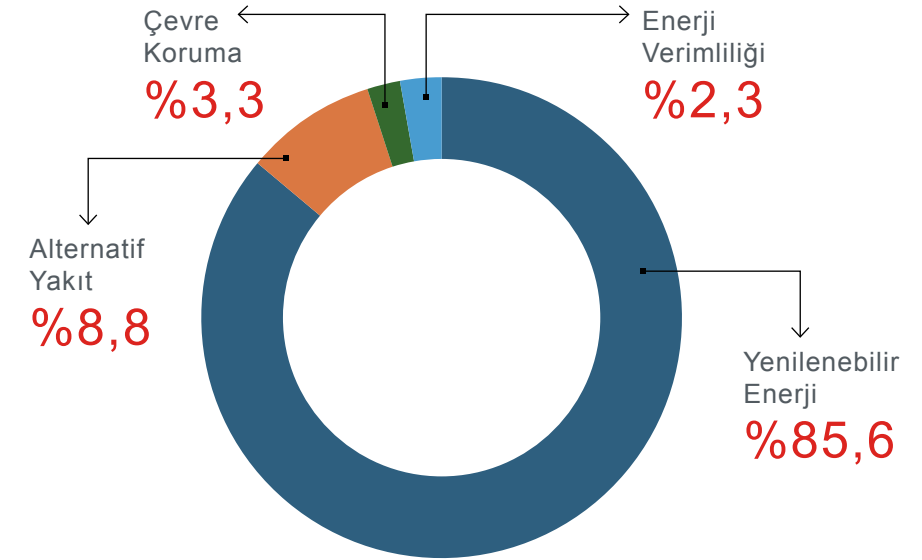
OYAK Çimento, iklim değişikliğinin çimento sektörü üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate alarak düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecini destekleyen yatırımları, finansman planlamasının önemli bir parçası olarak ele almaktadır. Küresel ölçekte AB SKDM'nin yaratabileceği maliyet baskısı ve ihracat üzerindeki olası etkiler; ulusal ölçekte ise Türkiye'nin 2053 net sıfır hedefi, Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi (TR-ETS)'ye yönelik hazırlıklar ve karbon fiyatlandırmasına ilişkin gelişmeler, sektör genelinde ek uyum yükümlülükleri ve yatırım ihtiyacı doğurmaktadır.

OYAK Çimento, düşük karbonlu dönüşüm sürecinde SBTi onaylı emisyon azaltım hedefleri doğrultusunda iklimle ilgili risk ve fırsatları yatırım kararlarıyla ilişkilendirmektedir. Şirket, başta su stresi, karbon fiyatlandırması, SKDM ve enerji arzındaki dalgalanmalar olmak üzere öncelikli iklim konularını dikkate alarak sermaye tahsisi süreçlerini yapılandırmakta; düşük karbonlu üretim, yenilenebilir enerji, enerji verimliliği, alternatif yakıt ve su verimliliği alanlarındaki yatırımlarını bu çerçevede planlamaktadır.

OYAK Çimento'nun çevre ve iklim odaklı yatırımları, düşük karbonlu dönüşüm hedeflerinin somut uygulama alanlarını oluşturmaktadır. 2024 yılında 622 milyon TL tutarında gerçekleştirilen çevre odaklı yatırımlar, 2025 yılında yaklaşık 3,49 milyar TL'ye ulaşmıştır. Söz konusu yatırımların odağında karbon maliyetlerine maruziyetin azaltılması, enerji arz güvenliğinin güçlendirilmesi, su tüketiminin optimize edilmesi, mevzuata uyumun desteklenmesi ve iş sürekliliğinin korunması yer almaktadır.

Yatırım Alanı	Tutar (2025)
Yenilenebilir Enerji	2,99 milyar TL
Alternatif Yakıt	308 milyon TL
Çevre Koruma	116 milyon TL
Enerji Verimliliği	80 milyon TL
Toplam	3,49 milyar TL

Çevre ve İklim Odaklı Yatırımların Dağılımı



Yatırımların dağılım yapısından da görüleceği üzere kaynakların büyük bölümü yenilenebilir enerji projelerine yönlendirilmiş; alternatif yakıt, çevre koruma ve enerji verimliliği yatırımları da bütünsel bir karbonsuzlaşma stratejisinin bileşenleri olarak konumlandırılmıştır. Çevre ve iklim odaklı yatırımlar, Şirket'in yıllık bütçe ve orta vadeli sermaye planlaması süreçlerine entegre edilmekte; özkaynak ve operasyonel nakit akışının yanı sıra gerektiğinde dış finansman kaynakları aracılığıyla hayata geçirilmektedir.

Şirket, 2025 yılında Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) ile önemli bir iklim finansmanı iş birliğine imza atmıştır. Söz konusu iş birliği çerçevesinde; Ankara Beypazarı'nda

kurulması planlanan 115 MW kapasiteli GES ile Adana, Ankara ve Mardin fabrikalarında hayata geçirilecek WHR tesisleri yatırımlarının finansmanı için 75 milyon Euro tutarında yatırım kredisi sağlanmıştır. Projeler kapsamında yıllık yaklaşık 237.000 MWh enerji üretimi öngörülmektedir.

Tüm bu yatırımlar, finansman iş birlikleri ve stratejik öncelikler bir bütün olarak değerlendirildiğinde; OYAK Çimento'nun iklim finansmanına yaklaşımı, yalnızca düzenleyici gerekliliklere uyum sağlamanın ötesinde, düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecini iş modelinin ayrılmaz bir parçası haline getiren proaktif bir vizyonu yansıtmaktadır.





Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm

WEF, yapay zekâ ve dijitalleşmenin beraberinde getirdiği siber güvenlik tehditleri, veri yönetişi sorunları ve iş gücü dönüşümü gibi riskleri küresel ölçekte öncelikli riskler arasında göstermektedir.¹² OYAK Çimento, bu risklerin bilinciyle hareket ederek dijital dönüşümü üretim süreçlerinin geleceğe hazırlanmasını, operasyonel verimliliğin artırılmasını, iş sürekliliğinin güçlendirilmesini ve çevresel etkilerin azaltılmasını destekleyen stratejik bir dönüşüm alanı olarak ele almaktadır. Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerini sahada uygulanabilir dijital çözümlerle desteklemekte; geliştirilen uygulamaların yalnızca pilot çalışmalarla sınırlı kalmamasını, üretim süreçlerine entegre edilerek ölçülebilir fayda yaratmasını hedeflemektedir.

OYAK Çimento, 2025 yılında dijital dönüşüm yatırımlarını özellikle kestirimci uygulamalar, yapay zekâ destekli proses optimizasyonu, makine sağlığı izleme sistemleri ve iletişim altyapısının güçlendirilmesi alanlarında yoğunlaştırmıştır. Dijital teknolojilerin üretim süreçlerine entegrasyonu sayesinde ekipman performansı, ürün kalitesi, enerji kullanımı ve bakım süreçleri daha etkin biçimde izlenmekte; operasyonel karar alma süreçleri veri temelli bir yapıya kavuşturulmaktadır.

OYAK Çimento 4.0 çatısı altında yürütülen **Makine Sağlığı İzleme Projesi**, FİZİX iş birliği ile hayata geçirilmiştir. Proje kapsamında makinelerden elde edilen ses, titreşim, manyetik akı ve ısı verileri; IoT altyapısı, akıllı sensörler ve yapay zekâ destekli yazılımlar aracılığıyla analiz edilmekte, ekipmanların çalışma davranışları gerçek zamanlı olarak takip edilmektedir. Böylece, olası arızalar önceden tahmin edilmekte, ani duruşların önüne geçilmekte ve ekipmanların optimum çalışma koşullarında işletilmesi sağlanmaktadır. Proje sayesinde bakım maliyetleri düşürülmekte, plansız duruş süreleri azaltılmakta ve yedek parça yönetiminde verimlilik artırılmaktadır.

Proje kapsamında tüm fabrikalarda saha keşif çalışmaları tamamlanmış, belirlenen altyapı ve haberleşme protokollerine uygun şekilde network kurulumları gerçekleştirilmiştir. Toplam 10.600 sensörden oluşan projenin 885 sensörlü ilk etabı, 2025 yılının ilk yarısında Ankara Fabrikası'nda devreye alınmıştır. Yılın ikinci yarısında ise diğer tüm üretim tesislerinde kurulum ve devreye alma çalışmaları tamamlanmıştır.

¹² WEF Global Risk Report 2026

Dijital dönüşüm yolculuğunun bir diğer önemli adımını oluşturan **Otomasyon Upgrade Projesi** ile üretim süreçlerinin temelini oluşturan otomasyon sistemleri güncellenmektedir. Türkiye'deki fabrikalarda kullanılan ve teknik desteği sona ermiş otomasyon donanım ve yazılımlar, güncel ve sürdürülebilir çözümlerle yenilenmektedir. Bu sayede üretim süreçlerinin sürekliliği güvence altına alınmakta ve mevcut PI sistemleri ile gelecekte devreye alınması planlanan Gelişmiş Proses Kontrol (APC), Enerji İzleme ve Yönetim Sistemleri gibi dijital platformlara kesintisiz ve siber güvenlik önlemleri alınarak veri akışı sağlanması planlanmaktadır.

Otomasyon Upgrade Projesi, 6 entegre fabrikasında ve Adana Fabrika döner fırın hatlarında başarıyla devreye alınmıştır.

Adana Fabrikası'ndaki Çimento Değirmenleri Otomasyon Upgrade Projesi çalışmalarının ise 2026 yılı içerisinde tamamlanması hedeflenmektedir.

Kestirimci kalite süreçlerinde yapılan çalışmalar sayesinde AI destekli dayanım optimizasyon uygulaması fabrikalarda takip edilmekte ve bu sayede nihai dayanımlarda ve üretim kayıplarında kayda değer ilerleme sağlanmıştır. Klinker üretim süreçlerinde başlayan uygulama kademeli olarak çimento üretim süreçlerinde de devreye alınarak öz kaynaklar ile ileri analitik uygulamalarının sonuçları ortaya çıkmıştır. Klinker üretiminde serbest kireç ve çimento üretiminde sürekli optimizasyonlar ile enerji tasarrufu sağlanmış ve üretimde düzenlilik iyileştirilmiştir. Bu uygulamalar ile klinker kullanım oranlarında azaltım yapılarak net-zero hedefine yönelik çalışmalarda yeni nesil optimizasyon süreçlerinin endüstriye liderlik edecek sonuçları elde edilmiştir.

Klinker üretim süreçlerinde AI içgörü raporları hazırlanarak günlük olarak fabrikalara paylaşılmakta ve bu sayede OYAK Çimento'nun geniş bilgi birikimi yeni nesil teknolojiler ile düzenli olarak çalışanlarına destek verecek şekilde kullanıma açılmıştır. Uygulama çoklu ajan yapısı ile istatistik, çimento ve tahmin bilgilerini harmanlayarak hem canlı destek hem günlük raporlar ile sürdürülebilir kalite ve performansı desteklemektedir.





APC Projesi ile üretim süreçlerinde proses kontrol kabiliyetinin güçlendirilmesi, operasyonel kararların gerçek zamanlı veri analitiğiyle desteklenmesi ve üretim verimliliğinin artırılması hedeflenmektedir. Döner fırın prosesinde değişkenlerin eş zamanlı izlenerek operasyonların optimum aralıkta tutulması amaçlanmaktadır.

APC Projesi’ne Ankara Fabrikası’nda başlanacak olup, 2026 yılının ilk yarısında devreye alınması planlanmaktadır. Adana Fabrikası’nda ise APC uygulamasına 2026 yılının ikinci yarısında başlanması ve 2027 yılında tamamlanması öngörülmektedir.

İş sağlığı ve güvenliği (İSG), OYAK Çimento için hem finansal hem de etki önceliği açısından en önemli konular arasında yer almaktadır. İSG’nin, dijitalleşme ve yapay zekâ ile entegre edilerek potansiyel olumsuz sonuçlarını minimize etmek Şirket’in en önemli hedefleri arasındadır. Bu kapsamda hayata geçirilen İSG Focus Projesi ve İSG Odak Projesi’ne ilişkin detaylı bilgiye raporun **İş Sağlığı ve Güvenliği** bölümünde yer verilmektedir.

Dijitalleşmenin getirdiği fırsatların yanı sıra siber güvenlik tehditleri de Şirket için kritik bir yönetim alanı oluşturmaktadır. OYAK Çimento, bu alandaki yaklaşımını Bilgi Güvenliği Politikası, Güvenlik Yönetimi Prosedürü ve Veri Güvenliği Prosedürü ile çerçevelemekte; siber saldırı, yetkisiz erişim ve veri sızıntısı gibi risklere karşı bütünsel bir koruma sistemi uygulamaktadır. Bilgi güvenliği yönetim sistemi, Bolu Çimento Şubesi’nde klinker ve çimento üretim ile satış faaliyetlerini kapsayacak şekilde ISO/IEC 27001:2022 standardına göre belgelendirilmiştir. BT altyapısı ve bilgi güvenliği yönetim sistemleri son mali yılda dış denetçiler tarafından da denetlenmiş; üçüncü taraf güvenlik açıkları analizleri düzenli olarak yürütülmüştür.

İş sürekliliği ve acil durum planları ile olay yanıt prosedürleri yılda en az bir kez test edilerek olası kesintilere karşı hazırlık seviyesi sürekli güncellenmektedir. Çalışan farkındalığını güçlendirmek amacıyla Bilgi Güvenliği Politikası tüm çalışanlara sunulmakta, düzenli farkındalık eğitimleri verilmekte ve şüpheli durumların raporlanmasına yönelik net süreçler işletilmektedir. Ayrıca bilgi güvenliği, çalışan performans değerlendirmelerinin de bir bileşeni olarak ele alınmaktadır. 2025 yılında 12 sosyal mühendislik tatbikatı (phishing, vishing, smishing vb.) gerçekleştirilmiş; bu tatbikatlara 3.352 çalışan katılım sağlamıştır. Raporlama döneminde tespit edilen bilgi güvenliği ihlali, müşteri verisi sızıntısı veya kayıp vakası bulunmamaktadır.

OYAK Çimento iştiraki olan T1C3, OYAK Çimento’nun dijitalleşme ve teknolojik dönüşüm vizyonu doğrultusunda, öncelikle kurum içi ihtiyaçlara odaklanan ve Şirket’e sürdürülebilir katma değer sağlayacak yazılım ve dijital çözümler geliştirmek amacıyla Marmara Üniversitesi Teknopark’ta faaliyetlerine başlamıştır. T1C3, geliştirdiği yenilikçi yazılım ve dijital çözümlerle OYAK Çimento’nun teknolojik dönüşüm yolculuğunu desteklemekte; üretimden tedarik zincirine uzanan iş süreçlerinde verimliliğin, sürdürülebilirliğin ve veri odaklı karar alma yetkinliklerinin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Yürütülen projeler, operasyonel mükemmelliği desteklerken kaynak kullanımının optimize edilmesi ve çevresel etkilerin azaltılması hedeflerine de hizmet etmektedir.

T1C3 tarafından yürütülen CMOS 4.0 Projesi kapsamında, %100 iç kaynaklarla geliştirilen beton üretim otomasyon sistemi ve merkezi yönetim uygulamaları aracılığıyla hazır beton üretim süreçlerinde uçtan uca dijitalleşme sağlanmaktadır. Söz konusu sistemler sayesinde üretim faaliyetleri gerçek zamanlı olarak izlenmekte, analiz edilmekte ve optimize edilmektedir. Kalite standartları korunurken doğal kaynak kullanımı ve karbon ayak izinin optimum seviyede tutulması hedeflenmekte; süreç otomasyonu sayesinde kağıt tüketimi azaltılarak enerji verimliliği ve sürdürülebilir üretim anlayışı desteklenmektedir.

Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler

Düşük Karbonlu Çimento Ürün Portföyü

OYAK Çimento, düşük karbon ayak izine sahip ürün geliştirmeyi sürdürülebilirlik stratejisinin temelinde konumlandırmaktadır. **“Yeşil yeni altındır”** mottosuyla kurguladığı stratejisinde, yüksek katkılı, düşük emisyonlu ürün geliştirirken ürün dayanımlarını korumak için çalışmalar gerçekleştirmektedir. Şirket, çevresel etkisi azaltılmış ham maddeleri kullanırken, nesiller boyu sürecek altyapıların temellerini atma hedefiyle hareket etmektedir.

OYAK Çimento beyaz ve gri çimento portföyünde klinker oranının kademeli olarak azaltılmasını hedeflemekte; ilgili hedefe ulaşmak amacıyla yardımcı çimentomsu malzeme kullanımının artırılması, proses parametrelerinin optimize edilmesi ve katkı tasarımlarının yeniden dengelenmesi gibi teknik yaklaşımları uygulamaktadır. Ürün performansının korunması için öğütme stratejileri, katkı–klinker etkileşimi optimizasyonu ve reçete bazlı performans doğrulamaları yürütülmekte; pilot uygulamalarla doğrulanan çözümler kontrollü biçimde yaygınlaştırılmaktadır.

2025 yılında düşük karbonlu ürün yaklaşımının somut bir yansıması olarak, yüksek klinker oranlı CEM I tipi ürünlerden CEM II/A ve CEM II/B tipi ürünlere geçişi destekleyen ürün geliştirme projeleri hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, düşük klinker oranlı reçeteler geliştirilmiş; katkı ve proses optimizasyonları ile ürün performansının korunmasına yönelik Ar-Ge çalışmaları yürütülmüştür. Erken ve nihai dayanım, standart sapmalar ve pazar beklentileri dikkate alınarak ticari üretime uygun çözümler uygulamaya alınmıştır. Söz konusu dönüşümün satış verilerine yansıması da belirgin biçimde gözlemlenmektedir. 2025 yılında yurt içi gri çimento satışlarında CEM I ürün grubunun payı %7,6’ya gerilemiş; düşük klinker oranlı CEM II ürün grubu ise toplam satışların %78,7’sini oluşturmuştur.



Ürün	Tesis	Brüt	Net
Cementum	Bolu	794 kg CO ₂ /lt	781 kg CO ₂ /lt
Powercem	Aslan	690 kg CO ₂ /lt	650 kg CO ₂ /lt
Duracem	Ünye	368 kg CO ₂ /lt	357 kg CO ₂ /lt
Alfacem	Adana	570 kg CO ₂ /lt	546 kg CO ₂ /lt
Duracem+	Ereğli	309 kg CO ₂ /lt	-

*A1: Ham madde temini, A2: taşıma ve A3: üretim aşamalarını içermektedir.

Şirket, ürün kataloğuna eklenmesi planlanan yeni düşük emisyonlu ürünler için alternatif bağlayıcılar, katkı optimizasyonu ve pilot ölçekli denemeleri içeren Ar-Ge çalışmalarını sürdürmekte; teknik doğrulaması tamamlanan çözümleri ticarileşme ve yaygınlaştırma süreçlerine almaktadır.



2025 yılında yürürlüğe giren “Kamu İhale Sözleşmelerinde Düşük Karbon Emisyonuna Sahip Yeşil Çimento Kullanımının Yaygınlaştırılmasına İlişkin Tebliğ” (Yeşil Çimento Mevzuatı) kapsamında 2030 yılına devlet ihalelerinde kullanılacak çimentodaki klinker oranının en fazla %80, 2030 yılından sonra da bu limit %75’e çekilmesi planlanmaktadır. OYAK Çimento, ilgili mevzuatla uyumlu olacak şekilde düşük klinker içerikli ürünler geliştirerek Şirket’in ekonomik karını korumayı ve çevresel etkisini azaltmayı amaçlamaktadır.

%34,8

Sürdürülebilir Ürünlerden Elde Edilen Gelirin Toplam Gelire Oranı

Çevresel Ürün Beyanları (EPD)

Operasyonel iyileştirmelere ek olarak, OYAK Çimento ürün portföyünü şeffaf, hesap verebilir ve yaşam döngüsü odaklı bir yaklaşımla yönetmektedir. Ürünlerin çevresel etkilerinin ham madde temininden üretim ve kullanım aşamalarına kadar bütüncül şekilde değerlendirilmesi amacıyla Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi (Life Cycle Assessment – LCA) çalışmaları yürütülmektedir.

Gerçekleştirilen LCA analizleri, ürünlerin çevresel performansının uluslararası standartlara uygun, doğrulanabilir ve karşılaştırılabilir biçimde ortaya konulmasına temel oluşturmaktadır. Bu kapsamda, Adana ve İskenderun tesislerinde üretilen beş ürün için 2024 yılında EPD belgeleri hazırlanmıştır. EPD belgeleri, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca oluşan çevresel etkilerini şeffaf şekilde ortaya koymakta ve bağımsız üçüncü taraf kuruluşlar tarafından doğrulanmaktadır.

Bu kapsamdaki ürünler aşağıdaki gibidir;

Süper Beyaz
İskenderun ve Adana



Süper Beyaz+
Adana



ProBeyaz
Adana



Duracem
İskenderun

İlk belgelendirme sürecinin ardından, EPD kapsamının ürün portföyünün tamamına yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar 2025 yılında başlatılmıştır. 2025 yılı itibarıyla veri altyapısı ve LCA çalışmaları güçlendirilmiş olup, 2026 yılı içerisinde toplam 18 EPD belgesinin yayımlanması hedeflenmektedir.

OYAK Çimento, gelecek dönemde de klinker oranının azaltılması, yeni bağlayıcı malzemelerin kullanımı, düşük karbonlu klinker seçeneklerinin geliştirilmesi ve ürün performansı ile beyazlık/erken dayanım özelliklerinin korunması gibi alanları düşük karbonlu ürün stratejisinin temel unsurları arasında konumlandırmayı planlamaktadır.

Ar-Ge faaliyetleri kapsamında ise, sürdürülebilir ürün ve üretim teknolojilerinin geliştirilmesine odaklanılmaktadır.

Müşteri Odaklı Değer Yaratma

OYAK Çimento için sürekli gelişim ve katma değer yaratma anlayışı, müşteri ilişkilerinin temel prensibini oluşturmaktadır. Şirket; ürünleriyle toplumun altyapı projelerine yüksek dayanım ve teknik üstünlük sağlamayı önceliklendirirken, müşteri deneyimini şeffaf, izlenebilir ve veriye dayalı bir yapı içinde yönetmektedir.

OYAK Çimento, ürün kalite ve güvenliğini sağlamak, müşteri sağlığı ve güvenliğini korumak ve pazara sunduğu ürünlerin ilgili standartlara uygunluğunu güvence altına almak amacıyla kalite güvence sistemleri, ürün güvenliği kontrolleri ve entegre yönetim süreçlerini uygulamaktadır. Şirket’in marka tescilli ürünleri TS EN standartlarıyla belgelendirilmekte; bu yaklaşım, müşteri sağlığı ve güvenliğini destekleyen güvenilir, standartlara uygun ve yüksek performanslı ürünlerin pazara sunulmasına katkı sağlamaktadır.

Müşteri memnuniyetinin izlenmesi ve iyileştirilmesi amacıyla iki yılda bir müşteri memnuniyet anketleri gerçekleştirilmekte; anketler aracılığıyla müşteriler nezdinde memnuniyet ve memnuniyetsizlik yaratan konular, güçlü yönler, gelişim alanları ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik alanlar belirlenmektedir. Son olarak 2024 yılında gerçekleştirilen müşteri memnuniyet anketinde OYAK Çimento’nun genel müşteri memnuniyeti skoru %81, Net Tavsiye Skoru (NPS) ise %52 olarak ölçülmüştür.

Yıl*	Müşteri Memnuniyeti (%)	NPS
2022	77	50
2024	81	52

*Anket iki yılda bir gerçekleştirilmektedir.

2024 anket sonuçları doğrultusunda 2025 yılında müşteri geri bildirim süreçlerinde önemli iyileştirmeler hayata geçirilmiştir. i-Deal mobil uygulaması üzerinden iletilen genel ve fabrika özelindeki geri bildirimler, ilgili ekipler tarafından sistematik biçimde kayıt altına alınmaya başlanmıştır. Uygulamayla, şikayetlerin her aşamasında müşterilerle doğrudan iletişim kurulması ve süreç hakkında düzenli bilgilendirme yapılması standart uygulama haline getirilmiş; böylece çözüm sürecine ilişkin şeffaflık sağlanarak belirsizlik kaynaklı memnuniyetsizliklerin önüne geçilmiştir.

i-deal



Bayi ve müşteri verilerinin düzenli, güncel ve erişilebilir biçimde yönetilmesi amacıyla Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) sistemi aktifleştirilmiştir. Bayi ve müşteri iletişim bilgileri ve ziyaretleri, ziyaret notları, potansiyel müşteri kayıtları, sektör duyuruları ve fırsatlar sistem üzerinde ilgili modüllere kaydedilerek takip edilmeye başlanmıştır. İlave olarak, SAP-QDMS (Kalite Doküman Yönetim Sistemi) entegrasyonu sağlanmış; SAP sistemine eklenen müşteriler otomatik olarak QDMS sistemine aktarılmıştır. Böylece, manuel veri girişi ortadan kaldırılarak müşteri bilgilerinin sürekli güncelliği sağlanmıştır.

QDMS sistemi üzerinde geri bildirim iş akışı baştan kurgulanmış; geri bildirimlerin sisteme girişinde 5N1K metodolojisi modellenerek veri kalitesi artırılmıştır. Müşteri geri bildirimlerinin değerlendirilmesinde kök neden analizi yaklaşımı sisteme entegre edilmiş; fabrika özelinde belirlenen ekipler tarafından haftalık



olarak gelen geri bildirimlerin değerlendirilmesi, neden-neden yöntemi ile sorunların belirlenmesi ve ilgili aksiyonların sisteme kaydedilmesi sağlanmıştır. Sistemde geri bildirimlerin kapatılması için hedef tarihler belirlenmekte ve süre sistem üzerinden takip edilmektedir.

Müşteri deneyimini uçtan uca dijitalleştirme vizyonu doğrultusunda Müşteri Portalı sistemi hayata geçirilmiştir. Bu dijital platform sayesinde, bayi ve müşterilerin sipariştten sevkiyata kadar uzanan tüm operasyonel süreçleri dinamik ve kesintisiz bir yapıya kavuşturulmuştur.

İş ortaklarının yeni başlayan teknik çalışanlarına yönelik olarak hazırlanan Beton Teknolojileri Teorik ve Pratik Eğitim Programı hayata geçirilmiştir. Müşteri Teknik Destek Departmanı tarafından özel olarak hazırlanan bu hızlandırılmış ve kapsamlı program ile teknik ekiplerin işbaşı sürecini hızlandırmak, saha ve laboratuvar bilgisi kazandırmak ve sahadaki uygulama kalitesinin artırılmasını desteklemek amaçlanmıştır.

Ürünlerin teknik özellikleri, kullanım alanları ve sürdürülebilirlik bilgileri; ürün föyleri, ürün katalogları, mobil uygulama, kurumsal internet sitesi, sosyal medya paylaşımları ve bölgesel teknik toplantılar aracılığıyla müşterilere aktarılmaktadır. Pazarlama ve müşteri iletişimde etik pazarlama anlayışı çerçevesinde doğrulanabilir, güncel ve yanıltıcı olmayan bilgi paylaşımı esas alınmakta; ürün performansı,

teknik özellikler ve kullanım alanlarına ilişkin tüm içerikler, standartlara uygun ve kanıtlanabilir nitelikteki ürün performans ve kalite belgeleri temel alınarak hazırlanmaktadır.

OYAK Çimento'da müşteri verilerinin işlenmesine ilişkin tüm sorumluluklar, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında oluşturulmuş KVKK Yönetişim Yapısı çerçevesinde yürütülmektedir. KVKK Komitesi; müşteri dahil tüm kişisel verilerin işlenmesine ilişkin politika, prosedür ve uyum süreçlerini koordine etmektedir. Müşteri verilerine erişim, rol ve görev bazlı yetkilendirme prensiplerine göre sınırlandırılmakta; kullanıcı hesapları ve yetkileri periyodik olarak gözden geçirilmektedir. Veri işleme faaliyetleri; aydınlatma metinleri, Kişisel Veri Saklama ve İmha Politikası, Bilgi Güvenliği Politikası ve ilgili prosedürler doğrultusunda yürütülmekte; düzenli raporlama ise KVKK Komitesi ve ilgili iç denetim/uyum süreçleri kapsamında gerçekleştirilmektedir.

2025 yılı içerisinde müşteri gizliliğine ilişkin herhangi bir kişisel veri ihlali, yetkisiz erişim, veri sızıntısı, düzenleyici kurum bildirimi veya müşteri bilgilendirmesi gerektiren bir olay yaşanmamıştır. Olası veri ihlallerine karşı KVKK Komitesi koordinasyonunda olay yönetimi, bildirim ve iyileştirme süreçleri Veri İhlali Müdahale Prosedürü kapsamında tanımlı olup; benzer durumların önlenmesine yönelik kontrol ve izleme faaliyetleri düzenli olarak sürdürülmektedir.

Osmangazi Köprüsü

OYAK Çimento, Osmangazi Köprüsü gibi stratejik altyapı projelerinde kullanılan yüksek performanslı beton çözümleri ile sektörde öncü konumda yer almakta ve büyük ölçekli projelerde güvenilir bir tedarikçi olarak konumlanmaktadır.





Marka Tescilli Ürünler

OYAK Çimento, çeşitli çalışmaları sonucunda her biri marka tescilli, yenilikçi ürünler geliştirerek sektördeki farklı proje gereksinimlerine özelleşmiş çözümler sunmaktadır. Marka tescilli ürün portföyü; sürdürülebilirlik performansı

yüksek ve pazarda farklılaşma potansiyeli taşıyan ürünler odağında yapılandırılmaktadır. Marka tescilli ürün listesi açıklamalarıyla beraber aşağıda listelenmiştir:

Marka	Ürün Adı	Tip ve Sınıfı	Açıklama
DURABET	Durabilitesi Yüksek Beton	C8/11 - C80/95	Şiddetli çevresel etkilere dayanıklı, su ve klor geçirimliliği düşük, çatlak riski en aza indirilmiş, ısı gelişim kontrolü sağlanmış, yüksek durabiliteye sahip özel bir üründür.
SMARTBET	Kendiliğinden Yerleşen Beton	LC 8/9 - LC 35/38	Kolay yerleştirme ve işlenebilirlik özelliğine sahip, dar kesitli ve sık donatılı yapı elemanları için tasarlanmış, kendiliğinden yerleşen özel bir üründür.
AQUABET	Su Geçirimliliği Azaltılmış Beton	HC8/10 - HC 50/60	Su ve neme maruz kalan her türlü ortam için tasarlanmış, su geçirimliliği azaltılmış özel bir üründür.
SKYBET	Yüksek Katlara Pompalanabilen Beton	Özel Ürün	Çok katlı ofis ve konut yapılarında, düşeyde ve yatayda çok uzun mesafelere kolayca transfer edilebilen, yüksek kıvam korumalı ve yüksek dayanımlı özel bir üründür.
IZOBET	Yalıtım Betonu	Özel Ürün	Isı ve ses izolasyonuna ihtiyaç duyulan yapı elemanları için tasarlanmış özel bir üründür.
FIBRABET	Lif Takviyeli Beton	Özel Ürün	Yüksek eğilme ve darbe dayanımına sahip, erken yaş çatlak riski azaltılmış, çelik ve polipropilen lif takviyeli özel bir üründür.
Fibroshot	Lifli Püskürtme Betonu	Özel Ürün	Tünel ve şev güçlendirilmesi vb. imalatlarda kullanılan hızlı, pratik, lif takviyeli özel bir püskürtme beton ürünüdür.
WHITEBET	Beyaz Renkli Beton	Özel Ürün	Estetik ve dekoratif özellikler istenen yapı elemanları için özel beyaz çimento ve açık renkte ham maddeler kullanılarak üretilen özel bir üründür.

Marka	Ürün Adı	Tip ve Sınıfı	Açıklama
REPABET	Lifli Tamir Betonu	Özel Ürün	Fabrika zemin betonlarının yanı sıra yoğun trafiğe maruz kalan yol, apron ve pist betonlarının tamirinde kullanılabilen, çatlak riski düşük, erken ve nihai dayanımı yüksek, hızlı priz alan, lif takviyeli özel bir üründür.
Viabet	Kayar Kalıp Betonu	Özel Ürün	Viyadük betonlarında kayar kalıp sistemlerin çalışma prensibine uygun şekilde tasarlanmış özel bir üründür.
POROZBET	Geçirimli Beton	Özel Ürün	Park, bahçe, otopark vb. alanlar için tasarlanmış ve geçirimliliği artırılmış özel bir üründür.
DUALBET	Yol Betonu	Özel Ürün	Silindir ile sıkıştırılabilen ve/veya finişlerle dökümü yapılabilen özel bir yol betonudur.
Dozbet	Doz Beton	Özel Ürün	Müşteri talebi doğrultusunda bağlayıcı oranı esas alınarak tasarlanmış özel bir üründür.
Fleksbet	Sabit ve Fleks Hat Betonu	Özel Ürün	Sabit ya da fleks hortumlarla uzun mesafelere rahat pompalanabilen, müşteri talebine uygun tasarlanmış özel bir üründür.

Kalite Güvencesi ve Paydaş İletişimi

OYAK Çimento, ürünleriyle toplumun altyapı projelerine yüksek dayanım ve katma değer sunmayı öncelikli konular arasında değerlendirmektedir. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi tüm tesislerde uygulanmakta; hazır beton üretimi TS EN 206 standardına uygun biçimde gerçekleştirilmektedir. Şirket, müşteri memnuniyetini Entegre Yönetim Sistemleri ile sürekli izleyerek; müşteri geri bildirimlerini iş süreçlerinin geliştirilmesinde temel girdi olarak değerlendirmeyi sürdürmektedir.



Ürünler

Şirket; katkılı çimento ve beyaz çimento gibi farklı kullanım alanlarına hitap eden ürün grupları üretmektedir. Bununla birlikte projelere yönelik geliştirilmiş yüksek performanslı ve düşük karbonlu ürünler de portföyde önemli yer tutmaktadır. Hazır beton tarafında ise farklı dayanım sınıfları ve özel kullanım amaçlarına yönelik çözümler sunulmakta, müşteri ihtiyaçlarına göre özelleştirilebilen ürünler geliştirilmektedir.

Alternatif ham madde ve yakıt kullanımı ile desteklenen düşük karbonlu ürün üretimi yaklaşımı hem çevresel etkilerin azaltılmasına hem de kaynak verimliliğinin artırılmasına katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda ürün portföyü, altyapı projeleri, kentsel dönüşüm uygulamaları ve büyük ölçekli endüstriyel yatırımlar gibi farklı müşteri segmentlerinin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde çeşitlendirilmektedir.



Beyaz Çimento
'Süper Beyaz'



Gri Çimento
'Cementum'

Beyaz Çimento Ürünleri

Ürün	Standart / Tip	Beyazlık Değeri	Öne Çıkan Özellik
SüperBeyaz	CEM I 52,5R Beyaz (BPÇ 52,5 R-85)	%85	Yüksek beyazlık ve yüksek basınç dayanımı, mimari tasarımlarda premium görünüm avantajı, yüksek erken ve nihai dayanım, üstün beyazlık performansı, stabil renk ve kaliteli görünüm
SüperBeyaz+	CEM II A-LL 52,5R Beyaz	%86	Türkiye'nin ilk CEM II tip 52,5r dayanım sınıfında düşük karbonlu beyaz çimentosu, düşük klinker oranı ile daha düşük karbon ayak izi, yüksek nihai mukavemet, estetik ve dekoratif uygulamalar için ideal, mimari beton uygulamaları için premium çözüm, sürdürülebilir ve çevreci çimento teknolojisi
ProBeyaz	CEM II/B-LL 42,5R Beyaz	%85	Uzun işlenebilirlik süresi, düşük klinker içerikli, düşük karbonlu, düşük karbon ayak izi, optimize klinker yapısı ile çevreci çözüm, dekoratif ve mimari uygulamalarda yüksek verim, ekonomik ve sürdürülebilir beyaz çimento çözümü, optimum beyazlık, sürdürülebilirlik ve maliyet avantajı
KarBeyaz	CEM II/B-LL 32,5R Beyaz	%86	Piyasanın en yüksek beyazlık değerine sahip, düşük karbonlu çevre dostu ürün, yüksek beyazlık ile estetik görünüm, stabil renk ve homojen yüzey kalitesi, dekoratif uygulamalarda yüksek performans, düşük karbon emisyonuna katkı sağlayan optimize klinker yapısı

Gri Çimento Ürünleri

Ürün	İçerik / Sınıf	Öne Çıkan Özellik
 CEMENTUM	%12–%20 mineral katkı	Yüksek dayanım, çevresel etkilere karşı direnç, düşük karbon salımı, düşük karbon ayak izine katkı, uzun ömürlü beton performansı, düşük hidratasyon ısısı, hazır beton uygulamalarında yüksek verim, agresif çevre koşullarına karşı geliştirilmiş dayanım
 POWERCEM	%21–%35 mineral katkı	Düşük hidratasyon ısısı, çevresel etkilere yüksek direnç, düşük klinker oranı ile daha düşük karbon ayak izi, sürdürülebilir ve verimli çimento çözümü, hazır beton uygulamalarında yüksek verim, dayanıklı ve uzun ömürlü beton performansı
 NOVOCEM	%36–%50 mineral katkı	Çevresel etkilere yüksek direnç, kütle betonu uygulamalarına uygun
 DURACEM	%36–%65 öğütülmüş yüksek fırın cürufu	Sülfat ve deniz suyu etkilerine yüksek direnç, uzun servis ömrü beklenen yapılar için ideal, sürdürülebilir ve çevreci çimento teknolojisi, yüksek cüruf oranı ile düşük karbon emisyonu, düşük hidratasyon ısısı sayesinde kontrollü sıcaklık gelişimi, sürdürülebilir altyapı projeleri için ideal çözüm
 DURACEM +	%66–%80 öğütülmüş yüksek fırın cürufu	Yüksek sülfat direnci, düşük karbon salımı
 STARCEM	%36–%55 mineral katkı	Yüksek durabilite, düşük karbon emisyonu
 ALFACEM	%51–%65 mineral katkı	350 kg CO ₂ /ton'un altında karbon ayak izi, kütle betonuna uygun
 WELLCEM	API Spec 10 A standardı	Petrol sondaj kuyuları için, 260°C ve 20.000 psi basınç altında kullanıma uygun
 TIPLUS	Nanoteknolojik ürün	Kendi kendini ve havayı temizleyen çimento; havadaki NO _x gazlarını zararsız bileşiklere dönüştürür

Kategori	Ürün	İçerik	Öne Çıkan Özellik
Diğer Ürünler	Sülfata Dayanıklı Portland Çimentoları	CEM I 42,5R-SR5	Düşük C ₃ A içeriği, sülfata yüksek direnç
		CEM I 42,5R-SR3	Düşük C ₃ A içeriği, sülfatlı saha ve deniz suyu uygulamalarına uygun
	Mineral Katkı Ürünü:	Öğütülmüş Yüksek Fırın Cürufu (ÖYFC)	Yüksek fırınlarda demir cevherinden pik demir üretimi sırasında ortaya çıkan eriyik cürufun granüle hale getirilip öğütülmesiyle elde edilir; beton ve katkılı çimento üretiminde kullanılır.

DÜŞÜK KARBONLU VE DÖNGÜSEL GELECEK



**Doğal
Sermaye**



**Fikri
Sermaye**



**Üretilmiş
Sermaye**

Çevre Yönetimi	103
İklim Değişikliğine Uyum ve Net-Sıfır Emisyon	105
Enerji Yönetimi	108
Hava Kalitesi ve Yönetimi	112
Su Yönetimi	116
Döngüsel Ekonomi Yönetimi	119
Alternatif Yakıt Kullanımı	120
Alternatif Ham Maddeler	122
Atık Yönetimi	124
Biyoçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi	126



DÜŞÜK KARBONLU VE DÖNGÜSEL GELECEK

Çimento sektörünün yüksek karbon yoğunluğu ve doğal kaynak kullanımı göz önünde bulundurularak, düşük karbonlu ve döngüsel bir üretim modeline geçiş, öncelikli stratejik odak alanlarından biri olarak konumlandırılmaktadır. Şirket'in “Yeşil, yeni altındır” yaklaşımı doğrultusunda, düşük karbonlu ve döngüsel gelecek tüm değer zincirine yön veren stratejik bir öncelik olarak iş modelinin merkezine entegre edilmektedir.

Operasyonel süreçlerde klinker oranının azaltılması, alternatif yakıt ve ham madde kullanımının artırılması ile enerji verimliliğinin iyileştirilmesi gibi temel aksiyon alanlarına odaklanılırken; düşük karbonlu ve döngüsel üretim modeline geçiş, ürün geliştirme ve inovasyon süreçlerine de yansıtılmaktadır. Döngüsel ekonomi yaklaşımı çerçevesinde

endüstriyel simbiyoz desteklenmekte; doğal kaynak tüketimi azaltılmakta ve atıklar ekonomiye yeniden kazandırılmaktadır.

OYAK Çimento'nun iklim değişikliğiyle mücadele ve Net-Sıfır emisyon taahhütleri, enerji yönetimi uygulamaları, hava kalitesi performansı, su kaynaklarının etkin yönetimi, biyoçeşitlilik ve ekosistem koruma çalışmaları, çevresel yaklaşımının birbirini tamamlayan unsurları olarak bütüncül bir çerçevede ele alınmaktadır. Düşük karbonlu ve döngüsel dönüşüm, çevresel bir sorumluluk olmanın yanı sıra Şirket'in uzun vadeli rekabet gücünü ve sürdürülebilir büyümesini destekleyen temel bir stratejik öncelik olarak konumlandırılmaktadır.



Çevre Yönetimi

Çevre ve sürdürülebilirlik alanındaki faaliyetler hem merkezi koordinasyon hem de saha uygulamalarını birleştiren entegre bir yapı içinde yürütülmektedir. Genel merkez yapılandırmasında bu süreçler Alternatif Kaynak ve Çevre Direktörlüğü'ne bağlı Çevre ve Sürdürülebilirlik Yöneticiliği tarafından koordine edilmektedir. Birim; sürdürülebilirlik stratejilerinin geliştirilmesi, iklim değişikliği ve karbon yönetimi süreçlerinin koordinasyonu, çevresel performansın izlenmesi, raporlama süreçlerinin yürütülmesi ve entegre yönetim sistemi çalışmalarının hayata geçirilmesinden sorumludur. Tesis düzeyinde ise fabrika direktörlüklerine bağlı İSG ve Çevre Yöneticilikleri aracılığıyla çevre mevzuatına uyum, operasyonel çevre yönetimi, saha uygulamaları ile izleme ve raporlama süreçleri yürütülmektedir.

Yönetişim yapısı, uluslararası standartlarla uyumlu bir yönetim sistemi çerçevesi tarafından desteklenmektedir. OYAK Çimento operasyonları; ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi çerçevesinde, ölçülebilir ve izlenebilir bir yaklaşımla yönetilmektedir. Söz konusu yönetim sistemleri içerisinde çevresel performansın izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi aracılığıyla sağlanmaktadır. Sistem; OYAK Çimento bünyesindeki tüm tesislerde uygulanmakta olup, çevresel etkilerin belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve azaltılmasına yönelik süreçler bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

Entegre Yönetim Sistemleri Politikası çerçevesinde; kalite, enerji verimliliği, çevresel etkilerin azaltılması ve çalışan sağlığı ile güvenliğinin korunması konuları bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Tüm paydaşlar için şeffaf bir yönetim anlayışı sunulmakta ve politika kamuoyunun erişimine açık olacak şekilde internet sitesi üzerinden paylaşılmaktadır.

Entegre Yönetim Sistemleri Politikası'na **bağlantıdan** ulaşılabilmektedir.

Çalışanların çevresel konulardaki farkındalığının artırılması ve teknik yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla düzenli eğitim programları gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda yürütülen eğitimler ilgili birimlerin koordinasyonunda planlanmakta ve Şirket genelinde yaygınlaştırılmaktadır. 2025 raporlama döneminde çalışanlara çevre ve sürdürülebilirlik konularında toplam 2.189,97 saat eğitim verilmiştir. 1.236 çalışana ulaşılarak çevresel farkındalığın artırılması, sürdürülebilirlik yaklaşımının yaygınlaştırılması ve çalışanların ilgili alanlardaki bilgi ve becerilerinin güçlendirilmesi desteklenmiştir.



2025 Yılı OYAK Çimento Çevre ve Sürdürülebilirlik Eğitimleri

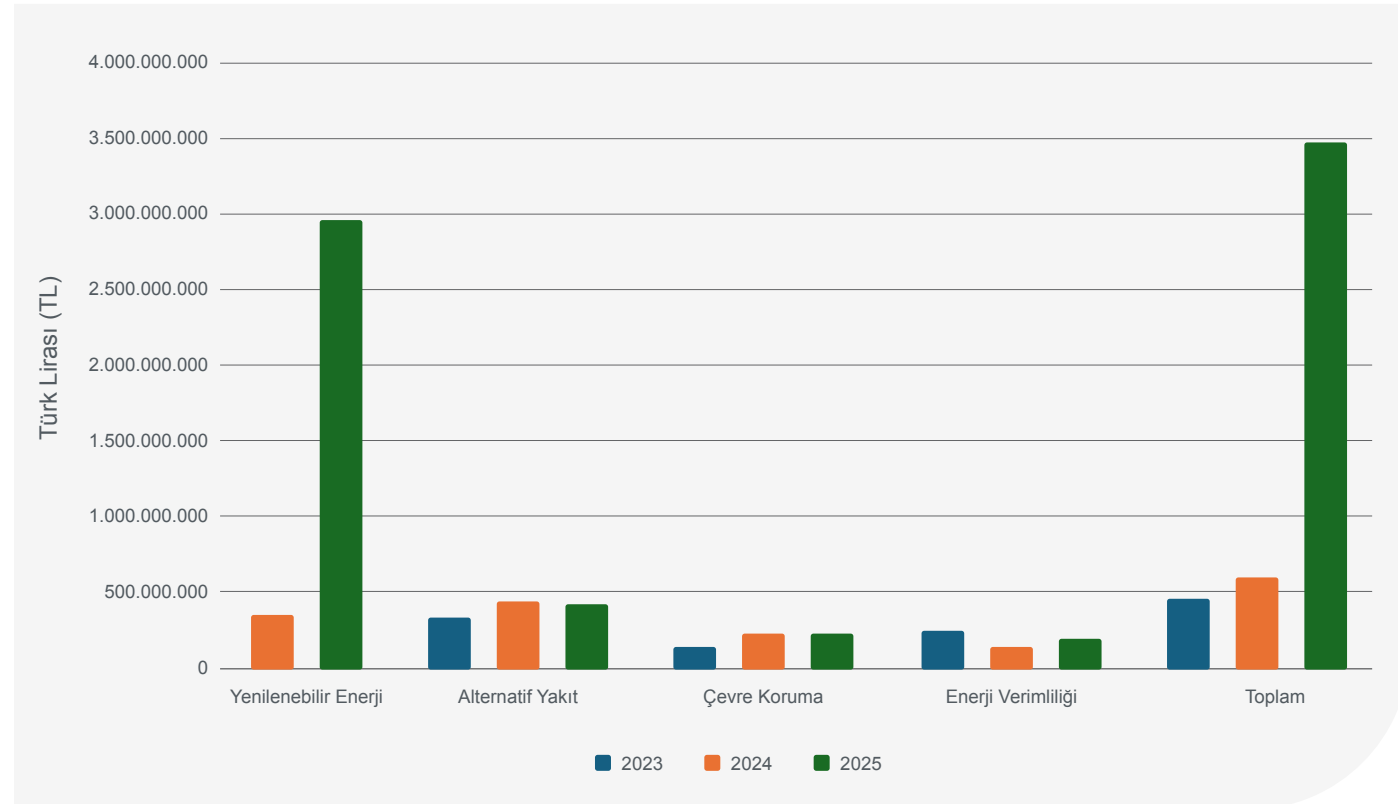
Çevre ve Sürdürülebilirlik Eğitimleri (kişi*saat)	2.189,97
Toplam Kişi Sayısı	1.236



Faaliyetlerden kaynaklanan çevresel etkilerin azaltılması, kaynak verimliliğinin artırılması ve düşük karbonlu üretim süreçlerine geçişin desteklenmesi amacıyla çevresel harcamalar stratejik bir bakış açısıyla yönetilmektedir. 2025 yılında çevre ve düşük karbon odaklı yatırımların toplam tutarı 3,49 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Çevre ve sürdürülebilirlik odaklı yatırım tutarı içinde en yüksek payı %85,56 oranıyla yenilenebilir enerji yatırımları oluşturmuş; yenilenebilir enerji uygulamalarına 2,99 milyar TL yatırım yapılmıştır. Alternatif yakıt kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik projelere 308,24 milyon TL ve toplam yatırım tutarının %8,82'si, çevre koruma yatırımlarına 115,93 milyon TL ve toplam

yatırım tutarının %3,32'si, enerji verimliliği projelerine ise 80,31 milyon TL ve toplam yatırım tutarının %2,30'u ayrılmıştır. Söz konusu yatırımlar aracılığıyla üretim süreçlerinde fosil yakıt bağımlılığının azaltılması, sera gazı emisyonlarının düşürülmesi, enerji ve kaynak verimliliğinin artırılması ve çevresel performansın güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Çevre ve Sürdürülebilirlik Odaklı Yatırımlar

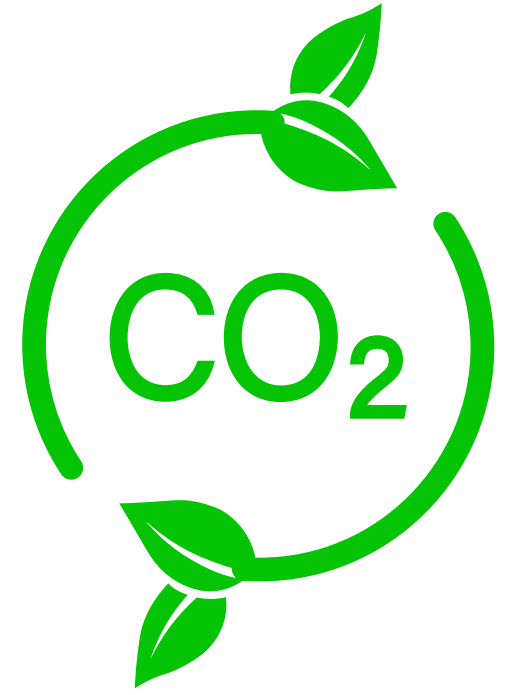


İklim Değişikliğine Uyum ve Net-Sıfır Emisyon

OYAK Çimento için iklim değişikliğiyle mücadele, çevresel stratejinin merkezinde konumlandırılmakta ve düşük karbonlu üretim modeline geçişin temel dönüşüm alanlarından biri olarak ele alınmaktadır. Bu doğrultuda, başta Paris İklim Anlaşması olmak üzere uluslararası iklim gereklilikleri ve ulusal yükümlülükler yakından takip edilmektedir. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı koordinasyonunda yürütülen Ulusal Katkı Beyanı (NDC) ve 2053 Net-Sıfır emisyon hedefi doğrultusunda, operasyonların düşük karbon ekonomisine geçiş süreciyle uyumlu hale getirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Türkiye'de iklim politikaları ve karbon düzenlemelerine ilişkin mevzuat geliştirme çalışmaları devam ederken, söz konusu dönüşüm, iş modelini güçlendiren stratejik bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Uluslararası ölçekte, AB tarafından yürütülen Avrupa Yeşil Mutabakatı ve SKDM ile karbon fiyatlandırma süreçleri, sürdürülebilirlik ve iklim yolculuğunun bir parçası haline getirilmektedir. Bu kapsamda, ETS uygulamasının düşük karbon ekonomisine geçiş adımlarında önemli bir rol oynaması ve değer zinciri ile ihracat faaliyetleri üzerinde belirleyici etkiler yaratması beklenmektedir. OYAK Çimento tarafından söz konusu gelişmelerin risk boyutları değerlendirilmekte; geçiş riskleri kapsamında sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik projeler hayata geçirilmektedir.

OYAK Çimento, SBTi onaylı Net-Sıfır hedefine ulaşmak amacıyla; alternatif yakıt kullanımının artırılması, klinker oranının azaltılması, enerji verimliliğinin iyileştirilmesi ve yenilenebilir enerji kullanımının yaygınlaştırılması gibi temel aksiyon alanlarına odaklanmaktadır. Bununla birlikte, düşük karbonlu ürün geliştirme çalışmaları ve yenilikçi teknolojilere yönelik yatırımlar da bu dönüşümün önemli bileşenleri arasında yer almaktadır.



İklim değişikliğine uyum kapsamında ise faaliyetlerin maruz kalabileceği fiziksel ve geçiş riskleri sistematik olarak değerlendirilmektedir. Farklı iklim senaryoları doğrultusunda yürütülen analizler aracılığıyla bu risklerin operasyonlar üzerindeki potansiyel etkiler belirlenmekte ve operasyonel dayanıklılığı artırmaya yönelik aksiyon planları geliştirilmektedir.

OYAK Çimento, sera gazı emisyonlarının hesaplanması, izlenmesi ve raporlanması süreçlerini ISO 14064-1 standardı ve Sera Gazı Protokolü (Greenhouse Gas Protocol - GHG Protocol) ilkeleri doğrultusunda yürütmektedir. Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları aylık bazda hesaplanarak şirket içinde düzenli olarak raporlanmakta ve emisyon performansı takip edilmektedir.

Şirket, emisyon verilerinin güvenilirliğini ve izlenebilirliğini güçlendirmek amacıyla doğrulama çalışmalarını da kademeli olarak yürütmektedir. 2024 raporlama dönemine ilişkin emisyon verileri, OYAK Çimento'nun öğütme ve paketleme fabrikalarını kapsayacak şekilde TS EN ISO 14064-3 standardı uyarınca makul güven seviyesinde doğrulanmıştır. 2025 yılı emisyon verilerine yönelik TS EN ISO 14064 doğrulama süreçlerinin yıl içinde tamamlanması planlanmaktadır.



Aşağıdaki tablo, OYAK Çimento ve bağlı ortaklıklarına* ilişkin 2025 yılı sera gazı emisyon verilerini içermektedir. Raporlama döneminde hesaplanan Kapsam 2 sera gazı emisyonları, hem lokasyon bazlı (location-based) hem de piyasa bazlı (market-based) yöntemler kullanılarak hesaplanmış ve

raporlanmıştır. Yenilenebilir enerji kullanımının şeffaf ve uluslararası standartlara uygun şekilde doğrulanması amacıyla yenilenebilir kaynaklardan üretilen 14.795,039 MWh elektrik tüketimini temsil eden Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası (I-REC) satın alınmış ve piyasa bazlı hesaplamalara yansıtılmıştır.

*OYAK Çimento'nun bağlı ortaklıkları olan Northern Cyprus Cimpor Sanayi Ltd., Northern Cyprus Cimpor Free Port Trading Ltd., Cimpor Romania Terminal S.R.L., Marmara Madencilik San. Tic. Ltd. Şti., T1C3 Teknoloji ve Yazılım Geliştirme A.Ş. ve CIMPOR Yapı Malzemeleri A.Ş. ile birlikte Ankara Genel Müdürlük, İstanbul Genel Merkez, Adana Çimento, Ankara Çimento, Aslan Çimento, Denizli Çimento, Denizli Kireç, Mardin Çimento, Ünye Çimento, Ereğli Tesisi, İskenderun Tesisi, Çayeli Tesisi, OYAK Beton, OYAK Agregası Tesisleri ve Marmara Adası Tesisleri'nin gerçekleştirdiği operasyonlar da hesaba katılarak emisyon hesaplaması gerçekleştirilmiştir.

Sera Gazı Emisyonları	Birim	2025
Kapsam 1	ton CO ₂ e	8.865.709
Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı Emisyonlar)	ton CO ₂ e	579.936
Kapsam 2 (Piyasa Bazlı Emisyonlar)	ton CO ₂ e	572.997
Kapsam 3	ton CO ₂ e	1.884.152
Toplam (Lokasyon Bazlı)	ton CO ₂ e	11.329.797
Toplam (Piyasa Bazlı)	ton CO ₂ e	11.322.858
Emisyon Yoğunluğu (Kapsam 1)	kg CO ₂ e /ton çimentomsu	640,34
Emisyon Yoğunluğu (Kapsam 1 ve 2)	kg CO ₂ e /ton çimentomsu	682,22

SBTi hedefleri doğrultusunda emisyon performansı her yıl düzenli olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır. 2030 yılına kadar brüt Kapsam 1 emisyonlarının çimentomsu ürün başına 2021 baz yılına göre %20,5 oranında azaltılması hedefi doğrultusunda 2025 raporlama yılında %13,58 azaltım raporlanmıştır. 2030 yılına kadar brüt Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının çimentomsu ürün başına 2021 baz yılına göre %22,8 oranında azaltılması hedefi doğrultusunda ise %13,64 azaltım raporlanmıştır.

Emisyon Yoğunluğu
(ton CO₂ e/ciro) =

7.917

ton CO₂ e/milyon ABD doları

Düşük Karbonlu Çimento Üretimi Projesi

Düşük Karbonlu Çimento Üretimi Projesi, OYAK Çimento bünyesinde faaliyet gösteren Aslan Çimento Şubesinde, Şirket'in 2050 Net Sıfır Vizyonu ve SBTi taahhütleri doğrultusunda hayata geçirilmiştir. Yüksek karbon yoğunluğuna sahip çimento üretim süreçlerinde yakıt ve proses kaynaklı emisyonların azaltılmasını hedefleyen proje, iki aşamalı bir dönüşüm modeliyle uygulanmıştır. İlk aşamada, klinker üretiminde kullanılan fosil yakıtlar; Atıktan Türetilmiş Yakıt (ATY) ve Ömrünü Tamamlamış Lastikler (ÖTL) ile ikame edilerek yakıt bazlı CO₂ emisyonları düşürülmüş, ikinci aşamada ise yüksek fırın cürufu üretim sürecine entegre edilerek klinker oranı azaltılmıştır.

Demir çelik sektöründen tedarik edilen cürufun kullanımı, endüstriyel simbiyozu güçlendirirken döngüsel ekonomi ilkeleriyle uyumlu bir üretim modeli oluşturulmasını sağlamıştır.

Proje sonucunda, klinker emisyon yoğunluğu 872 kgCO₂/ton'dan 793 kgCO₂/ton seviyesine düşürülmüş; CEM V/A S-P 32,5 N tipi çimento üretiminde klinker oranı %41'e indirilmiştir. Fosil yakıt tüketimi azaltılırken, biyokütle içerikli alternatif yakıt kullanımıyla biyogenik karbon döngüsü desteklenmiş, atık yönetimi ve kaynak verimliliği alanlarında somut kazanımlar elde edilmiştir. Toplamda 271,7 milyon TL'lik yatırım klinker emisyonlarının azaltımına, 9,9 milyon TL ise değirmen modernizasyonuna ayrılmış; proje, çok disiplinli bir teknik ekip tarafından başarıyla yürütülmüştür. Elde edilen çıktılar, Aslan Çimento'nun hem emisyon azaltımı hem de düşük karbonlu ürün geliştirme alanında sektörde öncü uygulayıcı konumuna ulaşmasına katkı sağlamıştır.





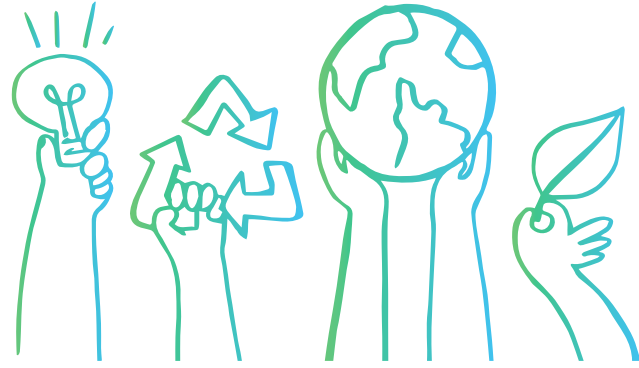
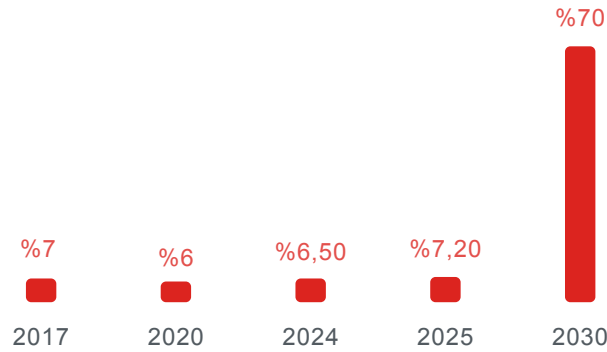
Enerji Yönetimi

Enerji yönetimi, çevresel performansın ayrılmaz bir unsuru olarak görülmekte; faaliyetler ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi çerçevesinde yönetilmekte ve enerji performansının sürekli iyileştirilmesi esas alınmaktadır. Enerji performansına ilişkin süreçler Şirket bünyesinde fabrikaların enerji yönetimi birimleri ile koordine şekilde yürütülmekte; ayrıca genel merkezde yer alan Proje Yöneticilikleri tarafından ilgili verilerin düzenli olarak izlenmesi, analiz edilmesi ve raporlanması sağlanmaktadır.

Şirket'in enerji yönetimi stratejisi kapsamında; enerji verimliliğinin artırılması, yenilenebilir enerji yatırımları ve WHR sistemlerinin yaygınlaştırılması yoluyla düşük karbonlu üretim yapısının güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Grup stratejik hedefleri doğrultusunda 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji ve WHR kaynaklı elektrik kullanım oranının %70 seviyesine çıkarılması planlanmakta olup, söz konusu hedefe ulaşmak amacıyla yatırımlar, satın alımlar ve iyileştirme çalışmaları sürdürülmektedir.

Yenilenebilir + WHR Enerji Kullanımı

(Yenilenebilir Elektrik Tüketimi (Gri Çimentoda)/
Toplam Elektrik Tüketimi)



Yenilenemez Enerji Tüketimi (GJ)	2023	2024	2025
Doğrudan Enerji Tüketimi	38.870.906	36.843.541	38.488.270
Dolaylı Enerji Tüketimi	3.504.533	4.418.435	4.634.501
Toplam	42.375.439	41.261.976	43.122.771
Enerji Yoğunluğu (GJ/Çimentomsu Ürün Ton)	3,51	3,17	3,11

Enerji yoğunluğu, toplam enerji tüketiminin çimentomsu ürün üretim miktarına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. 2025 yılında toplam enerji tüketimi artış göstermesine rağmen, çimentomsu ürün üretimindeki artışın etkisiyle enerji yoğunluğu 2024 yılına kıyasla azalarak 3,11 GJ/ton çimentomsu ürün seviyesine gerilemiştir.

%11,4

2023–2025 döneminde enerji yoğunluğunda sağlanan azalış

Enerji verimliliği yatırımları, yenilenebilir enerji uygulamaları ve süreç optimizasyonu çalışmaları sayesinde 2025 yılında enerji yoğunluğu, 2023 yılına kıyasla %11,4 oranında azaltılmıştır.

OYAK Çimento yenilenebilir ve alternatif enerji üretimi faaliyetleri kapsamında, WHR ve GES aracılığıyla elektrik üretimi gerçekleştirilmektedir. Adana'da bulunan Adana GES ile Mardin'de yer alan Mardin GES-1 ve Mardin GES-2 tesislerinde yenilenebilir enerji üretimi sağlanmaktadır. 2025 yılı itibarıyla, Adana GES ve Mardin GES-1 tesislerinde toplam 2.546 MWh brüt elektrik üretimi gerçekleştirilmiştir. Söz konusu üretim, ilgili mevzuat ve ticari model çerçevesinde şebekeye verilmekte olup, Şirket'in kendi elektrik tüketimi içerisinde dikkate alınmamaktadır. Mardin GES-2 tesisinde raporlama döneminde 14.683 MWh net elektrik üretimi gerçekleştirilmiş olup, bu üretim OYAK Çimento'nun kendi operasyonlarında öz tüketim amacıyla kullanılmıştır.

Tesis	2025 Üretimi (MWh)
Adana GES	1.123
Mardin GES-1	1.423
Mardin GES-2	14.683
Toplam	17.229

Alternatif enerji üretimi kapsamında 2014 yılında devreye alınan Aslan ve Bolu WHR tesislerinde üretilen elektrik, OYAK Çimento'nun kendi operasyonlarında öz tüketim amacıyla kullanılmaktadır. 2025 yılında Aslan tesisinde 42.950 MWh, Bolu tesisinde ise 37.272 MWh olmak üzere toplam 80.222 MWh elektrik üretimi WHR sistemleri üzerinden sağlanmıştır.

Atık Isıdan Elektrik Üretim Miktarları (MWh)	2023	2024	2025
Aslan	43.771	45.571	42.950
Bolu	31.074	38.145	37.272
Toplam	74.845	83.716	80.222

**Yenilenebilir Elektrik ve WHR Tüketim Oranı (%)****2025**

Aslan	25,18
Bolu	25,60
Mardin	8,43

Mevcut tesislere ilave olarak, Şirket'in kendi faaliyetlerinde kullanılmak üzere üç adet WHR projesinin Adana, Ankara ve Mardin tesislerinde yürütülmesi planlanmaktadır. Üç tesisin her biri 4.500 kWe kurulu kapasiteye sahip olacak şekilde tasarlanmakta olup; projelerin 2026 ve 2027 yıllarında kademeli olarak devreye alınması planlanmaktadır. Yatırımlar aracılığıyla; üretim süreçlerinde ortaya çıkan atık ısının enerjiye dönüştürülmesi yoluyla enerji verimliliğinin artırılması, dış kaynaklı enerji ihtiyacının azaltılması ve çevresel etkilerin minimize edilmesi amaçlanmaktadır.

Yenilenebilir kaynaklardan elde edilen elektrik enerjisinin toplam enerji tüketimi içindeki payı düzenli olarak izlenmekte ve artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu kapsamda, WHR tesisleri ve GES aracılığıyla gerçekleştirilen elektrik üretimi sonucunda, gri çimento üretimi özelinde yenilenebilir elektrik kullanım oranı %7,2* seviyesine ulaşmıştır.

*Hesaplama: Toplam GES ve WHR Elektrik Enerjisi Tüketimi / Toplam Elektrik Tüketimi × 100

Enerji Yoğunluğu
(Toplam enerji tüketimi/ciro) =

28.833

GJ/milyon ABD doları

Beypazarı GES

2025 yılında kademeli olarak üretime başlayan ve 2026 yılının ilk çeyreğinde tam kapasiteyle devreye alınması planlanan Beypazarı GES tesisi, 97,8 MWe / 115,5 MWp kurulu gücüyle Türkiye'de bir sanayi kuruluşu tarafından **tek lokasyonda, öz tüketim amacıyla gerçekleştirilen en büyük yenilenebilir enerji yatırımı** olarak öne çıkmaktadır. Yaklaşık 1,5 milyon metrekaresel bir alana kurulu olan Beypazarı GES'te 210 bini aşkın güneş paneli yer almakta olup, tesisin yıllık elektrik üretim kapasitesi yaklaşık 182.000 MWh olarak hesaplanmaktadır. Söz konusu üretim kapasitesi sayesinde, **yaklaşık 3,9 milyon ağacın karbon emilimine eşdeğer** bir çevresel katkı sağlayacaktır.

Beypazarı GES yatırımı ile, Şirket'in toplam enerji tüketimi içerisindeki yenilenebilir enerji payının **%25** seviyesine ulaşması öngörülmektedir. Proje kapsamında sağlanan enerji girdisi sayesinde operasyonel maliyetlerde avantaj elde edilmekte, verimlilik artışı desteklenmekte ve enerji arz güvenliğinin güçlendirilmesine katkı sunulmaktadır.

Sürekli iyileştirme anlayışı doğrultusunda; operasyonlar genelinde enerji verimliliği projeleri hayata geçirilmekte, proses optimizasyonu, ekipman modernizasyonu ve dijital izleme sistemleri aracılığıyla enerji kullanımının daha etkin hale getirilmesi hedeflenmektedir.

OYAK Çimento enerji yönetimi yaklaşımı doğrultusunda 2025 yılında operasyonları genelinde enerji verimliliğini artırmaya yönelik çalışmalarını sürdürmüştür. Bu kapsamda; proses optimizasyonu, ekipman modernizasyonu, hat sadeleştirme, otomasyon

ve dijital kontrol sistemlerinin yaygınlaştırılması, LED aydınlatma dönüşümleri ve yardımcı ekipmanların daha verimli işletilmesine yönelik uygulamalar hayata geçirilmiştir.

Fabrikalarda yürütülen çalışmalar sayesinde elektrik ve ısı enerji tüketiminin azaltılması, üretim süreçlerinde verimliliğin artırılması ve operasyonel maliyetlerin düşürülmesi hedeflenmiştir. İlave olarak, alternatif yakıt kullanımını destekleyen uygulamalarla fosil yakıt tüketiminin azaltılmasına ve sera gazı emisyonlarının düşürülmesine katkı sağlanmıştır.





Hava Kalitesi ve Yönetimi

Hava kalitesinin korunması; insan sağlığının güvence altına alınması, ekosistem bütünlüğünün sürdürülmesi ve iklim değişikliği ile mücadele açısından küresel ölçekte öncelikli çevresel konular arasında yer almaktadır. Sanayi tesislerinden kaynaklanan emisyonların etkin biçimde izlenmesi ve kontrol altına alınması, hava kalitesinin iyileştirilmesine yönelik çevre yönetimi uygulamalarının temel unsurlarından biridir.

Ulusal düzeyde ise sanayi faaliyetlerinden kaynaklanan hava emisyonlarının yönetimi, 2872 sayılı Çevre Kanunu ve bu kanun kapsamında yürürlüğe konulan Sanayi Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği (SKKHY) ve ek olarak alternatif yakıtları ek yakıt olarak kullanan Çimento Fabrikaları için Atıkların Yakılmasına İlişkin Yönetmelik (AYİY) ile düzenlenmektedir. İlgili mevzuat; sanayi ve enerji üretim tesislerinden atmosfere yayılan emisyonların kontrol altına alınmasını, emisyonların düzenli olarak ölçülmesini ve hava alıcı ortam üzerindeki etkilerin izlenmesini zorunlu kılmaktadır.

Çimento üretim faaliyetlerinden kaynaklanan hava emisyonları ulusal çevre mevzuatına uygun olarak yönetilmekte ve sistematik olarak izlenmektedir. Fabrikalarda kurulu **Sürekli Emisyon Ölçüm Sistemleri (SEÖS)** aracılığıyla baca gazı emisyonları anlık olarak takip edilmekte; ölçüm verileri eş zamanlı olarak Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na iletilerek mevzuata uyum ve şeffaflık sağlanmaktadır. İlave olarak, SKKHY hükümleri doğrultusunda iki yılda bir periyodik emisyon ölçümleri gerçekleştirilmekte; bacalarda ve tesis etki alanında emisyon ve imisyon ölçümleri yapılmaktadır. Alternatif yakıtların ek yakıt olarak kullanılan döner fırın bacalarında ise AYİY kapsamında yılda 4 adet periyodik atık yakma ölçümleri yapılmaktadır.

Tüm emisyon parametreleri, yürürlükteki ulusal mevzuatta belirlenen sınır değerler esas alınarak kontrol altında tutulmaktadır. Sürekli iyileştirme yaklaşımı doğrultusunda, hava emisyonları performansının geliştirilmesine, çevresel etkilerin azaltılmasına ve hava kalitesinin korunmasına yönelik çalışmalar 2025 yılı raporlama döneminde de sürdürülmüştür.

2025 Yılı OYAK Çimento Hava Emisyonları

Parametre	Hava Emisyonları (ton)	Spesifik Hava Emisyonları (gr/ton klinker)
NO _x	10.367	1.017
SO _x	424	41,6
PM	289	28,4
VOC	416	40,9
TOC	552	54,2

2025 raporlama döneminde ozon tabakasını incelten maddelerin emisyonu 0,01413 ton CFC-11 eşdeğeri* olarak gerçekleşmiştir.

*R22/HCFC-22 ve R21/HCFC-21 emisyon miktarlarının ilgili ODP katsayılarıyla çarpılmasıyla hesaplanmıştır.

NO_x Yoğunluğu (NO_x/ciro) =

7,25

ton/milyon ABD doları

SO_x Yoğunluğu (SO_x/ciro) =

0,30

ton/milyon ABD dolar

VOC Yoğunluğu (VOC/ciro) =

0,29

ton/milyon ABD doları

Hava emisyonlarının izlenmesine yönelik süreçlerde dijital dönüşüm çalışmaları kararlılıkla sürdürülmektedir. Emisyon izleme sistemleri otomasyon altyapılarına entegre edilerek anlık veri takibi sağlanmakta; alarm ve ön-alarm mekanizmaları geliştirilerek limit değer aşım risklerine karşı erken müdahale edilmektedir. İlgili birimlere otomatik bildirim sistemleri kurulmuş, emisyon verilerinin doğruluğunu ve tutarlılığını artırmaya yönelik kalite kontrol ve doğrulama süreçleri güçlendirilmiştir. Ayrıca Şirket'in IndustriAI Dijital Dönüşüm Projesi kapsamında baca gazı emisyonlarını tahmin etmeye yönelik bir altyapı geliştirilmiştir, bu sayede emisyon seviyeleri proaktif ve sürekli olarak izlenmektedir.



Hava Emisyonu Azaltım Uygulamaları

NO_x Emisyonlarının Kontrolü:

Tüm tesislerde kurulu bulunan Seçici Katalitik Olmayan İndirgeme (SNCR) sistemleri aracılığıyla baca gazında NO_x azaltımı için kontrollü amonyak beslemesi yapılmaktadır. Otomasyon sistemleri ile entegre edilen kontrol mekanizmaları sayesinde NO_x indirgeme süreçleri daha hassas ve dinamik bir yapıya kavuşturulmuştur.

SO_x Emisyonlarının Kontrolü:

Çimento üretiminde kullanılan ham maddelerin doğal bileşimi, özellikle kalkerin kimyasal yapısı, hava emisyonlarının azaltılmasında doğal bir kontrol mekanizması oluşturmaktadır. Yanma sürecinde ortaya çıkan baca gazlarının bu ham maddelerle etkileşimi sonucunda indirgeyici bir ortam meydana gelmekte ve SO_x emisyonlarının etkin bir şekilde düşürülmesine katkı sağlamaktadır. Bu doğal mekanizmaya ek olarak tesislerde operasyonel iyileştirmeler de hayata geçirilmiş; ham madde bileşimi SO_x oluşumunu sınırlandıracak şekilde optimize edilmiştir.

VOC/TOC Emisyonlarının Kontrolü:

Çimento üretim sürecinde uçucu organik bileşik (VOC) emisyonları, büyük ölçüde toplam organik karbon (TOC) parametresi üzerinden izlenmekte ve yönetilmektedir. VOC/TOC emisyonlarının azaltılmasına yönelik olarak alternatif yakıt besleme sistemleri sürekli kontrol ve iyileştirme yaklaşımıyla yönetilmektedir. Atık yakıtın fırın içerisindeki dağılımı, yanma verimi ve proses koşulları düzenli olarak izlenmekte; eksik yanmadan kaynaklanabilecek organik bileşik oluşumunu sınırlandırmak amacıyla operasyonel parametreler kontrol altında tutulmaktadır. Atık giriş noktalarının performansı periyodik olarak değerlendirilmekte ve gerekli teknik optimizasyonlar yapılmaktadır. Ayrıca, alternatif yakıt depolama alanlarının kapalı sistem olarak işletilmesi ve rutubet koşullarının takip edilmesiyle emisyon riskleri sürekli olarak kontrol edilmektedir.

Toz ve Partikül Madde Emisyonlarının Kontrolü:

Üretim hatlarında modern toz toplama sistemleri ve torbalı filtreler kullanılmakta; sistemlerin periyodik bakım ve kontrolleri düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Otomasyon sistemleri üzerinden sürekli izleme yapılarak olası artışlar erken aşamada tespit edilmekte ve gerekli bakım faaliyetleri ile emisyon seviyeleri kontrol altında tutulmaktadır.

Stok sahalarında tozsuzlaştırma amacıyla sulama (sprinkler) sistemleri devreye alınmış, stok alanlarının çevresi ağaçlandırılarak doğal bariyerler oluşturulmuş ve ilave olarak perdelerle çevrelenmiştir. Bunun yanı sıra, transfer hatlarında bulunan bantların kapalı sistem olarak tasarlanması sayesinde oluşabilecek proses kaynaklı toz emisyonları kontrol altında tutulmaktadır.





Su Yönetimi

OYAK Çimento, su kaynaklarının korunmasını ve verimli kullanımını sürdürülebilirlik yaklaşımının temel önceliklerinden biri olarak konumlandırmaktadır. Su kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması; yalnızca operasyonel süreçlerde kaynak verimliliğini artırmakla kalmamakta, aynı zamanda iklim değişikliği, kuraklık ve su stresi gibi risklere karşı operasyonel dayanıklılığı da güçlendirmektedir. Su yönetimi süreçleri, OYAK Çimento’nun Entegre Yönetim Sistemi Politikası çerçevesinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ile uyumlu olarak yürütülmekte ve tüm operasyonlara entegre edilmektedir.

Su güvenliğinin sağlanması ve çevresel etkinin asgariye indirilmesi amacıyla izleme, ölçüm ve sürekli iyileştirme prensipleri kararlılıkla uygulanmaktadır. Tesislerde su tüketimi düzenli olarak takip edilmekte, proseslerde su kullanımı optimize edilmekte; geri kazanım ve yeniden kullanım imkanlarının genişletilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Elde edilen veriler doğrultusunda iyileştirme alanları belirlenerek gerekli aksiyonlar hayata geçirilmektedir.

OYAK Çimento, su stresini öncelikli bir konu olarak değerlendirmekte ve su verimliliğini 2025–2030 dönemi hedefleri kapsamına almaktadır. Kısa vadede, çimentomsu ürün tonu başına su tüketim yoğunluğunun 2024 yılına kıyasla şirket genelinde %5 oranında azaltılması hedeflenmektedir. Hazır beton üretim süreçlerinde kullanılan toplam suyun %30’unun geri dönüşüm sistemlerinden sağlanması hedeflenmektedir. **2025 yılında kullanılan su yoğunluğu 0,22 m³/ton çimentomsu ürün olarak gerçekleşmiştir. Bu değer 2024 yılına kıyasla %4,8 oranında azalışı göstermektedir.**

İklim değişikliği senaryoları çerçevesinde artan sıcaklıklar ve düzensiz yağış rejimleri, operasyonların bulunduğu bölgelerde su stresini yapısal bir fiziksel risk haline getirmektedir. Bu risklerin analizinde Dünya Kaynakları Enstitüsü (WRI) tarafından geliştirilen WRI Aqueduct

Global Water Tool ve IPCC senaryolarından yararlanılmakta; bölgesel su riski değişkenleri değerlendirilmelere dahil edilmektedir.

2025 yılında su yönetimi alanında yürütülen kapsamlı çalışma kapsamında, tesisler ve operasyonel süreçler bazında su riskleri analiz edilmiş; su kullanımına ilişkin hassasiyetler değerlendirilerek yüksek riskli bölgeler belirlenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, klinker ve çimento üretim tesislerinin bulunduğu Adana, Ankara, Mardin ve Denizli’deki fabrikaların “çok yüksek”; Kocaeli’de bulunan Aslan Çimento ile Hatay’da bulunan İskenderun tesislerinin ise “yüksek” su riski taşıyan bölgelerde yer aldığı tespit edilmiştir. Söz konusu risklere karşı operasyonel devamlılığı güvence altına alan kararlı bir koruma ve verimlilik stratejisi izlenmektedir.

Analiz sürecinde elde edilen bulgular doğrultusunda mevcut durum ayrıntılı olarak değerlendirilmiş, su yönetimi açısından iyileştirmeye açık alanlar ve potansiyel eksiklikler ortaya konulmuştur. Bu doğrultuda, söz konusu alanların nasıl geliştirilebileceğine yönelik aksiyon önerileri oluşturulmuş, su tüketiminin azaltılmasına ve su verimliliğinin artırılmasına katkı sağlayabilecek tedbirler ile uygulanabilir proje alternatifleri detaylı şekilde ele alınmıştır. Proje kapsamında ayrıca su yönetimi uygulamalarının mevcut durumunu değerlendirmek ve çalışan farkındalığını ölçmek amacıyla anket çalışması yürütülmüş; elde edilen veriler mevcut uygulamaların etkinliğinin analiz edilmesine ve geliştirme alanlarının daha net şekilde ortaya konulmasını sağlamıştır.

Proje çıktılarının kurumsal bir çerçeveye oturtulması amacıyla Su Yönetimi Prosedürü hazırlanmıştır. Prosedür ile su yönetimine ilişkin süreçlerin standartlaştırılması, uygulamaların sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması ve tüm tesislerde ortak bir yönetim yaklaşımının benimsenmesi hedeflenmektedir. Prosedür; yeraltı suyu, yerüstü suyu, şebeke suyu ve tanker ile temin edilen sular dahil olmak üzere tüm su temin noktalarını kapsamakta; üretim süreçleri, yardımcı işletmeler, sosyal tesisler ve çevresel uygulamalardaki su kullanım faaliyetlerini kapsamına almaktadır.

Su kaynaklı riskleri bertaraf etmek ve su güvenliğini sağlamak adına çok yönlü aksiyonlar hayata geçirilmektedir:

> **Paydaş Katılımı ve Strateji:** Paydaşların su stresi konusundaki görüşleri anketler yoluyla ölçümlenmekte ve bu verileri stratejik planlarına dahil edilmektedir.

> **İzleme ve Erken Uyarı:** Tesislere entegre edilen ölçüm mekanizmaları sayesinde debi kontrolleri anlık olarak gerçekleştirilmekte, su kaybı ve israf minimize edilmektedir.

> **Kapalı Devre Geri Kazanım:** Üretim fabrikalarında kurulan geri kazanım sistemleri ile proses sularının büyük çoğunluğunu kapalı devre sistemlerde sirküle edilerek su çekimi önemli ölçüde azaltılmaktadır.

> **Alternatif Kaynak Gelişimi:** Yağmur suyu toplama projeleri ile su kaynakları çeşitlendirilmekte, gri su kaynakları ise operasyonel süreçlerde yedek opsiyon olarak planlanmaktadır.

> **Teknolojik Dönüşüm:** Atık Isıdan Enerji Geri Kazanımı (WHR) tesislerinde suya olan bağımlılığın azaltılması amacıyla hava soğutmalı tasarımlara odaklanılmaktadır. 2025 yılında WHR sistemleri, toplam elektrik üretiminin yaklaşık %82,3’ünü oluşturmuştur.

2025 yılında toplam su çekim miktarı 18.391.666 m³, toplam su tüketimi ise 3.082.349 m³ olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında toplam su çekim miktarı, bir önceki yıla göre yaklaşık **%20,4 oranında azaltılmıştır. OYAK Çimento’nun su tüketimi uygulamaları su kaynakları üzerindeki baskıyı azaltmaya yönelik geri kazanım ve yeniden kullanım uygulamalarını güçlendirdiğini göstermektedir.**

Su Çekimi ve Tüketimi (m³)	2023	2024	2025
Üçüncü Taraf Suyu - Belediye Suyu	125.004	163.843	102.116
Yeraltı Suyu	2.225.276	2.597.875	3.119.841
Yüzey Suyu - Yağmur / Kaynak Suyu	13.739	24.040	14.061
Yüzey Suyu - Nehirler	40.521	58.080	66.566
Diğer - Deşarj Edilmiş Geri Kazanılmış Su	320.681	329.618	31.429
Deniz Suyu	17.888.553	19.928.908	15.057.654
Toplam Tatlı Su Çekimi	2.679.326	3.164.368	3.302.584
Toplam Su Çekimi	20.613.775	23.102.364	18.391.666
Toplam Su Tüketimi	2.840.272	3.042.576	3.082.349



Su Deşarjı (m³)	2023	2024	2025
Yüzey Suyu	211.919	48.259	113.575
Yeraltı Suyu	0	71.021	0
Deniz Suyu	17.888.553	19.928.908	15.155.347
Üçüncü Taraf Suyu	12.600	12.600	40.396
Toplam Su Deşarjı	18.113.072	20.060.788	15.309.318

Su Tüketimi (m³)	2023	2024	2025
Proses Kaynaklı Geri Kazanılmış Su	320.681	329.618	490.210
Diğer Geri Kazanılmış Su	20.885	32.559	57.731
Toplam Geri Kazanılmış Su	341.566	362.177	547.941

Su Yönetimi Projesi

2025 yılında OYAK Çimento, su kaynaklarının korunması, verimli kullanımı ve su tüketiminin azaltılması hedefleri doğrultusunda kapsamlı bir Su Yönetimi Projesi yürütmüştür. Bu proje ile yalnızca operasyonel verimliliğin artırılması değil, aynı zamanda faaliyet gösterilen bölgelerde su ekosistemlerinin sürdürülebilirliğine katkı sağlanması da amaçlanmıştır. Proje kapsamında temel odak alanları; su tüketiminin azaltılması, geri kazanım oranlarının yükseltilmesi ve doğal su kaynaklarının korunmasına destek olunması olarak belirlenmiştir. Bu hedefler, entegre bir yönetim yaklaşımıyla sistematik biçimde ele alınmış ve yıl boyunca uygulanmıştır.

Uygulama aşamasında ise ileri teknolojilerden yararlanılmıştır. Su tüketimi özel yazılımlar aracılığıyla gerçek zamanlı olarak izlenmiş, süreçlerin etkinliği sürekli kontrol altında tutulmuştur. Bunun yanı sıra yağmur suyu toplama ve yeniden kullanım sistemleri devreye alınarak suyun döngüsel kullanımı yaygınlaştırılmıştır.

Ayrıca soğutma ve proses suyu sistemlerinde kapalı devre uygulamalar artırılarak su kayıplarının azaltılması sağlanmıştır. Atık su geri kazanımı ve yeniden kullanımına yönelik projelerle de suyun yeniden ekonomiye kazandırılması hedeflenmiş ve bu doğrultuda önemli ilerlemeler kaydedilmiştir.

Su Yoğunluğu
(Toplam su tüketimi/net satış) =

1.748

m³/milyon ABD doları

Döngüsel Ekonomi Yönetimi

OYAK Çimento'da üretim süreçlerinin her aşamasında atık oluşumunun kaynağında azaltılması, oluşan atıkların ise teknik ve çevresel uygunluk kriterleri doğrultusunda yeniden değerlendirilerek üretim süreçlerine geri kazandırılması esas alınmaktadır. Döngüsel ekonomi yaklaşımı; doğal kaynak kullanımının azaltılması, atıkların yeniden ekonomiye kazandırılması, alternatif ham madde ve alternatif yakıt kullanımının artırılması ile üretim süreçlerinde kaynak verimliliğinin güçlendirilmesi odağında şekillendirilmektedir.

Geri dönüşüme uygun atıklar ham madde olarak üretim süreçlerine yeniden kazandırılmakta; doğrudan geri kazanımı mümkün olmayan atıklar ise enerji geri kazanımı kapsamında alternatif yakıt olarak değerlendirilerek fosil yakıt kullanımının azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Alternatif ham maddelerin ve ikincil kaynakların proseslere entegrasyonu, ham madde verimliliğini artırırken tedarik zincirinin sürdürülebilirliğini de güçlendirmektedir.

Alternatif ham madde ve alternatif yakıt kullanılarak 2030 yılında ürün başına %7,9 CO₂e azaltımı hedeflenmektedir.





Alternatif Yakıt Kullanımı

Alternatif yakıt kullanımı, OYAK Çimento'nun düşük karbonlu üretim ve net sıfır hedeflerine ulaşma yolculuğunda temel uygulama alanlarından biri olarak ele alınmaktadır. Atıktan türetilmiş yakıt (ATY), lastik türevli yakıt (LTY), sıvı atıklar ve biyokütle kaynaklarının üretim süreçlerine entegre edilmesi yoluyla fosil yakıt tüketimi azaltılmakta; aynı zamanda atıkların enerji geri kazanımı yoluyla değerlendirilmesi sağlanarak döngüsel ekonomi uygulamaları güçlendirilmektedir.

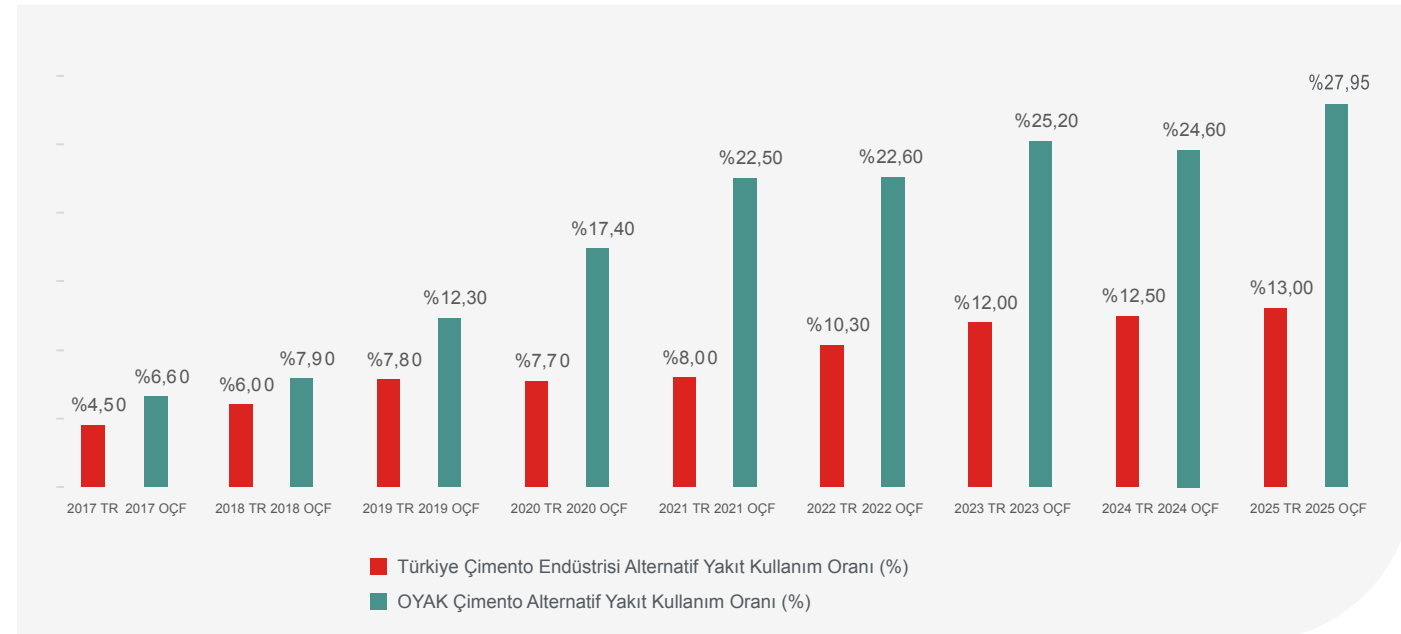
Alternatif yakıt performansının üst seviyeye çıkarılmasına yönelik strateji iki ana eksen üzerine kurgulanmaktadır:

Teknolojik kapasite ve kullanım hacminin artırılması kapsamında, her tesisin kendine özgü atık yapısı, coğrafi koşulları ve üretim dinamikleri değerlendirilerek yeni ATY besleme sistemleri devreye alınmakta, mevcut sistemler düzenli olarak güncellenmektedir.

Kalite ve verimlilik odaklı iyileştirmeler kapsamında ise yakıtın niteliği operasyonel performansın belirleyicisi olarak ele alınmaktadır. Sahada ve tesislerde kurulan atık karakterizasyon ve analiz laboratuvarları aracılığıyla alternatif yakıtların nem, kül, uçucu madde, alt ısı değer (LHV), klor, kükürt ve ağır metal içerikleri gibi kritik parametreleri düzenli olarak izlenmekte, standart hale getirilmekte ve proses gereksinimlerine uygun şekilde optimize edilmektedir.

OYAK Çimento tarafından son yıllarda bu alana yapılan yatırımlar sayesinde alternatif yakıt kullanımında sektörde dikkat çeken bir performans ortaya konulmaktadır. 2025 yılında alternatif yakıt kullanım oranını ifade eden TSR (Termal İkame Oranı - Thermal Substitution Rate) Grup genelinde **%27,95** seviyesine yükselmiştir. Yıl sonu itibarıyla **701.057** ton alternatif yakıt kullanılmış ve bu sayede **275.386** ton fosil yakıt tüketiminin önüne geçilmiştir. Alternatif yakıt türleri içerisinde en yüksek payı 435.794 ton ile ATY alırken tesis bazında en yüksek tüketim 173.655 ton ile Aslan Çimento Şubesi'nde gerçekleştirilmiştir.

Türkiye Çimento Sektörü ve OYAK Çimento Alternatif Yakıt Kullanım Oranı Karşılaştırması



Toplam Alternatif Yakıt (ton)

2025

Atıktan Türetilmiş Yakıt (ATY)

435.794

Lastikten Türetilmiş Yakıt (LTY)

92.741

Sıvı Yakıt

2.398

Biyokütle

170.124

Toplam

701.057

2030 sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusunda fosil yakıt bağımlılığının minimize edilmesi ve düşük karbonlu üretim modeline geçişin hızlandırılması hedeflenmektedir. Bu stratejik hedef kapsamında gri çimento üretim süreçlerinde fosil kaynak kullanımının alternatif yakıtlarla ikame edilerek %58 oranında azaltılması taahhüt edilmektedir. 2025 yılı itibarı ile kalite ve verimlilik odaklı

çalışmalar sayesinde 275.386 ton fosil yakıt tasarrufu sağlanmıştır. Alternatif yakıt kullanım oranları sistematik olarak artırılarak 2030 yılına kadar enerji tüketiminin daha çevresel ve sürdürülebilir kaynaklarla yapılandırılması hedeflenmekte ve kaynak tasarrufu yapma yolunda yeni adımlar atılması hedeflenmektedir.



**Aslan Çimento Rocket Mill
Parçalayıcı Projesi:**

Aslan Çimento bünyesinde Mart 2025'te devreye alınan Rocket Mill Parçalayıcı, endüstriyel atıklardan ATY üretimi yapan bir parçalama ünitesidir. Sistem, alev borusundan ATY beslenmesine olanak sağlayacak şekilde 0–30 mm boyutlarında ATY üretmektedir. Projenin devreye alındığı dönemden yıl sonuna kadar tesiste 21.464 ton ATY üretilmiş ve bu üretim sayesinde 6.027 ton fosil yakıt tasarrufu sağlanmıştır. Proje, Aslan Çimento Şubesinin mevcut yer değişim oranına ek olarak %4,55 daha katkı sağlamıştır.

**Adana Çimento Mısır Sapı Hazırlama
ve Besleme Projesi:**

Adana bölgesinde temin edilen mısır saplarının 10 mm altı boyutlara indirgenerek dozajlama sistemleri aracılığıyla kalsinatör ve alev borusu üzerinden beslenmesini hedefleyen bu proje, biyokütle kaynaklı alternatif yakıt kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik önemli bir adımı temsil etmektedir. Projenin tam kapasitede işletilmesiyle yıllık 80.000 ton mısır sapı kullanılarak yaklaşık 27.000 ton/yıl fosil yakıt ikamesi sağlanması planlanmaktadır. 2025 yılı içerisinde mısır sapı kırma ekipmanlarının temini, montajı ve devreye alma süreci tamamlanmış; kırılmış mısır sapı, ATY ile paçal yapılarak mekanik sistem üzerinden beslenmeye başlanmıştır.

Alternatif Ham Maddeler

Alternatif yakıt alanındaki öncü yaklaşım, ham madde süreçlerine de yansıtılmakta; endüstriyel yan ürünler ve farklı sektörlerden kaynaklanan atıkların üretim girdilerine dönüştürülmesi yoluyla döngüsel ekonomi anlayışı tedarik zincirine entegre edilmektedir. Bu kapsamda, başta demir-çelik endüstrisi atıkları (yüksek fırın cürufu, çelikhane cürufu vb.) olmak üzere uçucu kül, dip külü, desülfojips ve benzeri endüstriyel yan ürünler ile karbon yoğunluğu düşük özellikteki alternatif ham maddeler üretim süreçlerine dahil edilmekte; böylece farklı sektörler arasında güçlü bir endüstriyel simbiyoz yapısı oluşturulmaktadır.

Alternatif ham maddelerin en kritik katkısı, klinker faktörünü düşürerek çimento üretiminin karbon yoğunluğunu doğrudan azaltmasıdır. Ayrıca, emisyon azaltımının yanı sıra doğal kaynakların korunmasına da doğrudan katkı sağlamaktadır.

Kireçtaşı ve kil gibi birincil ham maddelere olan bağımlılığın azaltılması, ham madde ocakları üzerindeki baskıyı düşürmekte; arazi kullanımı ve ekosistem etkileri sınırlandırılmaktadır.

Alternatif ham maddelerin kullanılması ve böylece klinker kullanım oranının azaltılması, OYAK Çimento'nun düşük karbonlu ürün stratejisinin temel unsurlarından biri olarak konumlandırılmaktadır. 2023-2025 döneminde gri çimentoda klinker kullanım oranı %80,1'den %78,3'e gerileyerek %1,8 puan azalmıştır. Aynı dönemde beyaz çimentoda klinker kullanım oranı %90,8'den %88,5'e düşmüştür. Söz konusu performans, ürünlerin karbon yoğunluğunu azaltmaya yönelik çalışmaların somut çıktılarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Klinker Kullanım Oranı (%)	2023	2024	2025
OYAK Çimento (Gri)	80,1	79,5	78,3
OYAK Çimento (Beyaz)	90,8	89,1	88,5

Alternatif ham maddeler çimento üretim süreçlerine teknik uygunluk ve kalite kriterleri çerçevesinde kontrollü biçimde dahil edilmektedir. 2025 yılında alternatif ham madde kullanımı kapsamında toplam 443.455 ton alternatif ham madde temin edilmiş ve

alternatif ham madde kullanım oranı %2,29 seviyesinde gerçekleşmiştir. 2030 yılına kadar gri çimento üretiminde karbonsuz alternatif ham madde kullanım oranının %5 seviyesine çıkarılması hedeflenmektedir.

Alternatif Ham Madde ve Klinker Kullanımı	2023	2024	2025
Farin Üretiminde Kullanılan AHM Miktarı (ton)	420.377	295.967	417.546
Toplam Ham Madde Miktarı (ton)	13.319.934	14.279.994	15.812.758
Çimento Üretiminde Kullanılan AHM Miktarı (ton)	0	24.457	25.909
Klinker Hariç Çimento Üretiminde Kullanılan Ham Madde Miktarı (ton)	1.994.166	2.399.650	2.675.290
Klinker Çimento Oranı (%)	78,01	79,49	78,86
AHM Kullanım Oranı (%)	2,46	1,86	2,29



2025 yılında karbonsuzlaştırılmış alternatif ham madde kullanımı sayesinde 25.008 ton CO₂ emisyon azaltımı sağlanmıştır;

299.103

ton doğal ham madde tasarruf edilmiştir.



Atık Yönetimi

OYAK Çimento'nun atık yönetimi stratejisi, döngüsellik ve kaynak verimliliği odaklı bir yaklaşımla operasyonların tüm aşamalarına entegre edilmektedir. Atık yönetimi, yalnızca yasal bir gereklilik olarak değil, üretim süreçlerinin ayrılmaz ve stratejik bir bileşeni olarak ele alınmakta; atıkların yalnızca bir çıktı olarak değil, üretim döngüsüne yeniden kazandırılabilir bir kaynak olarak değerlendirilmesi esas alınmaktadır.

Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamında, atık oluşumunun kaynağında azaltılması, ayrıştırmanın etkin biçimde yapılması ve geri kazanılabilir materyallerin ikincil ham madde olarak üretim döngüsüne yeniden kazandırılması önceliklendirilmektedir. Tüm OYAK Çimento entegre fabrikalarında Sıfır Atık Belgesi bulunmaktadır. Üretim süreçlerinde ortaya çıkan tehlikeli ve tehlikesiz atıkların tamamının geri dönüşüm veya enerji geri kazanımı yoluyla değerlendirilmesi hedeflenmekte; atıkların geri kazanımı ve enerji üretiminde kullanılmasına yönelik entegre çözümler geliştirilmektedir.

Oluşan atıklar, türlerine ve tehlike sınıflarına göre belirlenmiş geçici depolama alanlarında uygun çevresel koşullarda muhafaza edilmekte; ardından lisanslı geri kazanım, geri dönüşüm veya bertaraf tesislerine yönlendirilmektedir. Atık yönetimi sürecinde geri dönüşüm ve geri kazanım uygulamaları önceliklendirilmekte, atıkların mümkün olan en yüksek oranda ekonomiye yeniden kazandırılması hedeflenmektedir. Saha düzeyindeki atık hareketleri ise Bakanlığa ait MOTAT (Mobil Atık Takip Sistemi) üzerinden anlık olarak izlenmektedir. Üretim süreçlerinde atık oluşumu düzenli aralıklarla değerlendirilerek operasyonel iyileştirme ve süreç optimizasyonu fırsatları belirlenmektedir.

2025 yılında OYAK Çimento operasyonlarında toplam 93.081 ton atık oluşmuştur. 2.785 tonu tehlikeli atıklardan, 90.296 tonu ise tehlikesiz atıklardan oluşmaktadır. Toplam atık miktarı içinde tehlikeli atıkların payı yaklaşık %3 seviyesindedir. Atık yönetimi performansı değerlendirildiğinde, 2025 yılında toplam 91.942 ton atık geri dönüşüm ve geri kazanım süreçlerine yönlendirilmiştir. Bu doğrultuda OYAK Çimento genelinde geri dönüşüm/geri kazanım oranı %98,78 olarak gerçekleşmiştir.

Türüne Göre Toplam Atık Miktarı (ton)	2025
Tehlikeli Atıklar	2.785
Tehlikesiz Atıklar	90.296
Toplam Atık	93.081

Atık Yoğunluğu
(Toplam atık/net satış) =

65

ton/milyon ABD doları

Tehlikeli Atık Yoğunluğu
(Toplam atık/net satış) =

1,95

ton/milyon ABD doları

Tehlikeli atıkların

%59,6'sı,

tehlikesiz atıkların

%99,9u,

geri dönüşüme gönderilmektedir.

Geri Dönüştürülen Atık Oranı:

%98,78





Biyoçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi

OYAK Çimento'da biyoçeşitlilik ve ekosistem yönetimi; faaliyetlerin doğal çevre üzerindeki etkilerinin azaltılması, ekosistemlerin korunması, ocak sahalarının doğaya yeniden kazandırılması ve habitat bütünlüğünün desteklenmesi yaklaşımıyla ele alınmaktadır. Çimento üretiminde ham madde temini ve maden sahası kullanımı dikkate alındığında, biyoçeşitlilik risklerinin saha bazlı değerlendirilmesi ve ekolojik etkilerin sistematik olarak izlenmesi çevre yönetimi süreçlerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır.

Operasyonların bulunduğu alanlarda ve potansiyel etki bölgelerinde flora, fauna ve habitat yapısının mevcut durumunu belirlemeye yönelik biyoçeşitlilik izleme ve değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. Söz konusu çalışmalar; faaliyet alanlarının ekolojik özelliklerinin ortaya konulması, hassas tür ve habitatların belirlenmesi, olası çevresel etkilerin değerlendirilmesi ve gelecekte yürütülecek rehabilitasyon/restorasyon faaliyetlerine bilimsel veri sağlanması amacıyla gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda, 2025 yılında Darıca ve Bolu sahalarında biyolojik çeşitlilik izleme ve değerlendirme çalışmaları yürütülmüş; Beypazarı'nda kurulması planlanan GES içinse flora ve fauna bileşenlerine yönelik ekolojik değerlendirme çalışması gerçekleştirilmiştir.

Darıca sahasında yürütülen çalışma, Kocaeli'de yer alan ve henüz işletmeye açılmamış 4,47 hektarlık ruhsatlı ocak sahası ile yaklaşık 1 km çapındaki etki alanını kapsamaktadır. Saha ve çevresinin sanayi, yerleşim, kıyı ve yeşil alan etkilerini birlikte barındıran yapısı dikkate alınarak; mevcut ekolojik değerlerin belirlenmesi ve ileride oluşabilecek etkilerin azaltılmasına yönelik önlemlerin tanımlanması hedeflenmiştir.

Bolu sahasında ise 49,28 hektarlık ruhsatlı marn alanı ve etki alanında biyoçeşitlilik izleme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Geçmişte açık ocak işletmeciliği yapılan ve faaliyetleri sonlandırılan bölüm için, gelecekte planlanabilecek restorasyon uygulamalarına temel oluşturacak ekolojik veriler değerlendirilmiştir. Bu kapsamda orman vejetasyonu, açık alanlar ve geçiş habitatları dikkate alınarak flora ve fauna bileşenleri incelenmiştir.

Beypazarı'nda kurulması planlanan GES projesi kapsamında da yasal süreçlerle eş zamanlı olarak flora ve fauna değerlendirmesi yapılmıştır. Çalışmada proje sahası ve etki alanının mevcut ekolojik durumu değerlendirilmiş; inşaat ve işletme aşamalarında toz, gürültü, ışık kirliliği, habitat parçalanması ve kimyasal kullanım gibi risklerin azaltılmasına yönelik tedbirler ortaya konmuştur.

Ocak sahalarının doğaya yeniden kazandırılması planları çerçevesinde ağaçlandırma faaliyetleri her yıl düzenli olarak sürdürülmektedir. Bu kapsamda ekosistemin canlandırılması amacıyla gerçekleştirilen ağaçlandırma çalışmalarının 2025 yılı itibarıyla şubelere göre dağılımı raporlanmıştır.



Lokasyonlar	Ağaç Dikim Sayısı (Adet)	Ağaç Türü
Adana Çimento	1.188	Alev Ağacı
		Mazı Ağacı
		Gül
		Arocoria
Ankara Çimento	28	Vişne Ağacı
		Elma Ağacı
Aslan Çimento	900	Amerikan Sığılası
		Akçaağaç Cıngıla
		Amerikan Meşesi
		Kızılağaç
		Çınar Ağacı
		Erguvan Ağacı
Bolu Çimento	500	Meşe Palamudu
Denizli Çimento	500	Sedir Ağacı
		Çam Ağacı
Mardin Çimento	500	Meyve Ağacı
		Çam Ağacı
Ünye Çimento	500	Karışık Meyve Ağaçları
OYAK Beton Akarca Agrega Tesisi	100	Selvi Ağacı
Bolu Çimento Ereğli Tesisi	100	Meşe Ağacı
Toplam	4.316	

Yaşamın İzinde: Deniz Yuvaları

Biyolojik çeşitliliğin korunması vizyonu kapsamında hayata geçirilen proje ile su altı ekosistemine yönelik çalışmalar kararlılıkla sürdürülmektedir. Dünya Biyoçeşitlilik Günü kapsamında Kocaeli Büyükşehir Belediyesi iş birliğiyle gerçekleştirilen proje çerçevesinde, Marmara Denizi'nde deniz yaşamını desteklemek amacıyla önemli bir uygulama hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, deniz canlıları için güvenli üreme ve barınma alanları oluşturulmasını sağlamak üzere toplam 100 adet yapay resif deniz tabanına yerleştirilmiştir.

Özel olarak tasarlanan bu yapay resifler, deniz altı ekosisteminin yeniden canlandırılmasına katkı sağlamak, su sirkülasyonunu iyileştirmek ve biyoçeşitliliği artırmak amacıyla konumlandırılmıştır. Projede kullanılan yapılar, OYAK Çimento'nun düşük karbonlu çimentosu ile üretilen ve yüksek dayanıklılık, düşük geçirgenlik ve uzun ömür özellikleriyle öne çıkan özel beton teknolojisi kullanılarak imal edilmiştir. Bu sayede hem çevresel etki minimize edilmiş hem de deniz ekosistemine zarar vermeden uzun vadeli bir çözüm sunulmuştur.

Projenin etkinliğinin bilimsel olarak değerlendirilmesi amacıyla, yerleştirilen yapay resiflerin deniz altı biyoçeşitliliği üzerindeki etkileri akademik iş birlikleriyle düzenli olarak izlenmektedir. Bu kapsamda uzman ekipler tarafından gerçekleştirilecek saha çalışmaları ile elde edilen veriler, deniz ekosisteminin gelişimine yönelik somut çıktılar sunacak ve gelecekteki projeler için referans oluşturacaktır.



Antalya Rehabilitasyon Bölgesi Çalışmaları

OYAK Çimento tarafından ekosisteme duyarlı yaklaşım, tüm üretim faaliyetlerinin merkezine konumlandırılmakta ve sektör genelinde fark yaratan çalışmalar yürütülmektedir. Gelecek nesillere karşı sorumluluk ve yaban hayatının korunması vizyonu doğrultusunda, Antalya Rehabilitasyon Bölgesi'ndeki doğaya kazandırma çalışmaları kararlılıkla sürdürülmektedir.

2004–2017 yılları arasında madencilik faaliyetlerinin yürütüldüğü 19,31 hektarlık alanda, rehabilitasyon süreçleri yönetilmektedir. Yaban hayatı ilan edilen bir bölgede gerçekleştirilen ilk çalışma olma özelliğini taşıyan bu projede, arazinin uzun süreli stabilitesinin sağlanması amacıyla şev açıları ve basamak boyutları titizlikle düzenlenmektedir.

Sert zeminlerde fidan dikimine uygun koşullar oluşturulmakta, bitki gelişiminin desteklenmesi amacıyla 12 bin metrelik damlama sulama sistemi ile ekosistem beslenmektedir. Ayrıca bölgedeki yaban hayatının su ihtiyacının karşılanması amacıyla inşa edilen su havuzları ile doğal yaşamın sürdürülebilirliğine katkı sağlanmaktadır.

İNSAN VE TOPLUM ODAKLI DEĞER YARATIMI



İnsan
Sermayesi



Sosyal ve İlişkisel
Sermaye

İnsan Kaynakları Yönetimi	132
İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik	136
Çalışan Bağlılığı ve Refahı	139
Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi	140
İş Sağlığı ve Güvenliği	148
Projeler	152
İSG Alanındaki Ödüller	167
Sorumlu Tedarik Zinciri	168
Toplumsal Değer Yaratma	171



İNSAN VE TOPLUM ODAKLI DEĞER YARATIMI

İnsan Kaynakları Yönetimi

OYAK Çimento'da insan kaynakları yönetimi, organizasyonun uzun vadeli gelişimini destekleyen temel unsurlardan biri olarak ele alınmaktadır. Çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi ile kurumsal birikimin sürdürülebilirliğinin sağlanması, insan kaynakları yaklaşımının odağını oluşturmaktadır. Bu yaklaşım ile oluşturulan **İnsan Kaynakları Politikası**; adil, şeffaf ve kapsayıcı uygulamalar ile çalışan deneyiminin güçlendirilmesini ve tüm çalışanlar için eşit fırsatlar sunulmasını esas almaktadır.

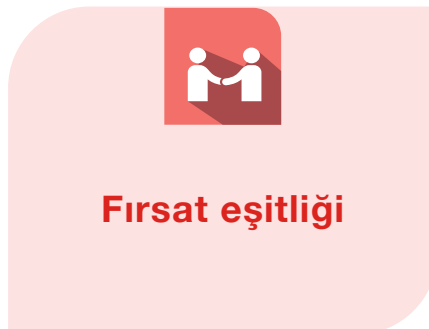
OYAK Çimento, işe alım ve çalışma süreçlerinde ayrımcılığı reddetmekte, tüm aday ve çalışanlara eşit fırsatlar sunulmasını temel bir ilke olarak benimsemekte ve ayrımcılığın her türüne karşı sıfır tolerans yaklaşımı uygulamaktadır. Boş pozisyonların öncelikle Şirket içi değerlendirme ve atamalar yoluyla doldurulması esas alınmakta olup, ilgili yaklaşım çalışanların kariyer gelişimlerinin desteklenmesini ve kurum içi bilgi birikiminin korunmasını amaçlamaktadır. Bu çerçevede insan kaynakları yönetimi; çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesi, performans ve kariyer süreçlerinin sistematik olarak yönetilmesi ve fırsat eşitliğinin sağlanması olmak üzere üç temel eksen doğrultusunda şekillendirilmektedir.

OYAK Çimento'da İnsan Kaynakları Yönetimi Bileşenleri



**Yetkinliklerin
geliştirilmesi**

Şirket'in insan kaynağı yapısı; farklı yaş gruplarını, görev seviyelerini ve uzmanlık alanlarını kapsayan dengeli bir dağılım göstermektedir. Söz konusu yapı hem



Fırsat eşitliği

operasyonel deneyimin korunmasını hem de genç yeteneklerin organizasyona kazandırılmasını desteklemektedir.



**Performans
ve kariyer
değerlendirmesi**

OYAK Çimento'da İnsan Kaynakları Değerleri

OYAK Çimento'da insan kaynakları uygulamaları; yaratıcılık, şeffaflık, dürüstlük, insana ve çevreye saygı, güvenilirlik, rekabetçilik ve mükemmeliyet değerleri doğrultusunda şekillendirilmektedir. Bu değerler, çalışan deneyiminin tüm aşamalarında gözetilmekte ve organizasyon genelinde ortak bir çalışma kültürünün oluşmasına katkı sağlamaktadır.

İşe alım süreçlerinden performans değerlendirme uygulamalarına, kariyer gelişiminden günlük iş yapış biçimlerine kadar uzanan insan kaynakları süreçleri, söz konusu değerler çerçevesinde yürütülmektedir. Şeffaflık ve güven esasına dayalı bir çalışma ortamı oluşturulurken, çalışanların katılımını destekleyen ve iletişimi güçlendiren bir yapı benimsenmektedir. Çalışanların yetkinliklerini geliştirebildiği, farklı bakış açılarını ortaya koyabildiği ve organizasyon hedeflerine katkı sağlayabildiği bir iş ortamının sürdürülmesi desteklenmektedir.

İnsan kaynakları uygulamalarına yön veren değerler, organizasyon yapısına ve yönetim kademelerine de yansımaktadır. Yönetim yapısı, farklı deneyim seviyelerinin temsil edildiği dengeli bir dağılım sergilemektedir.

Yönetim kademelerinde toplam 321 yönetici görev yapmakta olup yöneticilerin 7'si üst düzey, 92'si orta kademe ve 222'si ilk kademe yöneticilerden oluşmaktadır. Yaş bazında değerlendirildiğinde yöneticilerin 266'sı 30-50 yaş aralığında, 51'i 50 yaş ve üzerinde, 4'ü ise 30 yaş altındadır. OYAK Çimento'da farklı yaş gruplarındaki çalışanların birlikte görev alması, deneyim çeşitliliğinin ve farklı bakış açılarının iş süreçlerine yansıtılmasını desteklemektedir. Fen, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik alanlarını kapsayan STEM pozisyonlarında ve ilgili görevlerde çalışan sayısı 1.703 olup, ilgili grubun 192'si yönetici pozisyonunda yer almaktadır. Teknik uzmanlık gerektiren görevler, organizasyon yapısı içerisinde önemli bir yere sahiptir.





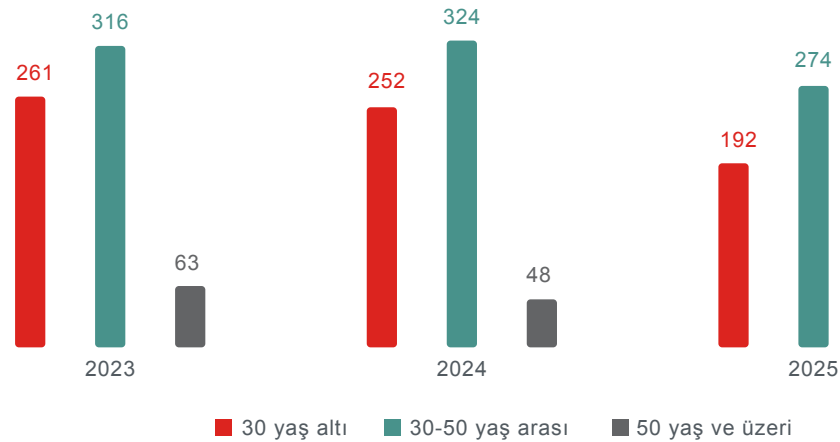
Seviyelerine Göre Yönetici Sayısı	2023	2024	2025
Üst Düzey Yönetici	7	6	7
Kadın	0	0	1
Erkek	7	6	6
Orta Kademe Yöneticiler	71	81	92
Kadın	4	9	12
Erkek	67	72	80
İlk Kademe Yöneticiler	172	200	222
Kadın	31	35	43
Erkek	141	165	179
Toplam Kadın Yönetici Sayısı	35	44	56
Toplam Erkek Yönetici Sayısı	215	243	265
Toplam Yönetici Sayısı	250	287	321

* Yetenekli insan kaynağının organizasyona kazandırılması, elde tutulması ve bu sürece ilişkin uygulamalar hakkında detaylı bilgiye [Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi](#) başlığı altında yer verilmektedir.

OYAK Çimento'da işe alım ve kariyer süreçleri, organizasyonun ihtiyaç duyduğu yetkinliklerin kazandırılması ve mevcut çalışanların gelişimlerinin desteklenmesi

doğrultusunda yürütülmektedir. İç kaynakların değerlendirilmesiyle çalışanların kariyer yolculukları desteklenmekte, yeni işe alımlarla organizasyon yapısı güçlendirilmektedir.

Yaşa Göre Yeni İşe Giren Çalışanlar



Yeni işe alımlar farklı yaş gruplarını kapsayacak şekilde gerçekleştirilmekte; özellikle 30 yaş altı çalışanların organizasyona kazandırılmasıyla genç yeteneklerin iş gücüne katılımı desteklenmektedir. Böylece organizasyon yapısında deneyim ve yeni bakış açılarının birlikte yer almasına katkı sağlanmaktadır.

Çalışan yapısının sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla işe alım süreçlerinin yanı sıra çalışan hareketliliği de düzenli olarak izlenmektedir. OYAK Çimento'da çalışan devir oranları takip edilmekte ve iş gücü sürekliliğinin sağlanması kapsamında değerlendirilmektedir. 2025 yılı itibarıyla toplam çalışan devir oranı %15,25, gönüllü devir oranı ise %8,19 olarak gerçekleşmiştir.

OYAK Çimento'da performans yönetimi, çalışanların bireysel hedefleri ile şirket stratejileri arasında uyum sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Yılda en az bir kez gerçekleştirilen performans değerlendirme süreçleri kapsamında çalışanlar yıllık hedefleri üzerinden değerlendirilmektedir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda gelişim ve kariyer planlamaları şekillendirilmektedir. 2025 yılında düzenli performans ve kariyer gelişim değerlendirmesine katılan çalışan sayısı 1.993 olarak gerçekleşmiştir.

OYAK Çimento çalışanlarının %100'ü performans değerlendirmesine girmektedir.

2025 Yılı Performans Değerlendirmesine Giren Çalışan Sayısı

Toplam Beyaz Yaka	949
Beyaz Yaka (Çimento)	787
Beyaz Yaka (Beton)	162
Mavi Yaka (Çimento)	1.126

* Beyan edilen toplam çalışan sayısı yalnızca OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş. bünyesinde istihdam edilen çalışan sayısıdır. Bu kapsamda, Kıbrıs'ta 4, Cimpor Romania'da 11 olmak üzere Şirket genelinde toplam çalışan sayısı 3.287'dir.



İşe alım süreçlerinden performans ve kariyer yönetimine, çalışan hareketliliğinin izlenmesinden gelişim uygulamalarına kadar uzanan insan kaynakları süreçleri, organizasyonun uzun vadeli hedefleriyle uyumlu biçimde ele alınmaktadır. Çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesi, kuruma bağlılıklarının güçlendirilmesi ve farklı deneyim seviyelerinin organizasyon yapısı içerisinde dengeli şekilde yer alması desteklenmektedir. OYAK Çimento, insan kaynağını stratejik bir değer olarak konumlandırmakta; değişen iş koşullarına uyum sağlayabilen, güçlü ve sürdürülebilir bir organizasyon yapısının devamlılığını hedeflemektedir.

İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik

OYAK Çimento'da insan hakları, eşitlik ve çeşitlilik yaklaşımı çalışan deneyiminin şekillendirilmesinde ve organizasyonel uygulamaların kurgulanmasında temel bir rol üstlenmektedir. **OYAK Çimento İş Etiği Kuralları**, OYAK Çimento Ortak Değerleri ve İnsan Hakları Prosedürü çerçevesinde faaliyet göstermekte; tüm çalışanların görevlerini yerine getirirken iş etiği kurallarına ve belirlenmiş etik standartlara tam uyum sağlamasını esas almaktadır. İnsan Hakları Prosedürü; Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, ILO Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi, Birleşmiş Milletler İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri ve Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi gibi uluslararası standartları esas almakta; OYAK Çimento'nun faaliyet gösterdiği tüm ülke ve bölgelerde insan haklarına saygı gösterilmesini desteklemektedir. Temel değerler üzerine inşa edilen etik prensipler, karar alma süreçlerini güçlendirmektedir.

Söz konusu prensipler kapsamında ırk, etnik köken, milliyet, din ve cinsiyet gibi herhangi bir ayrımcılık unsuruna kesinlikle izin verilmemekte; tüm çalışanlar için eşit koşullarda eşit fırsatlar sunulması güvence altına alınmaktadır. İnsan Hakları Prosedürü kapsamında ayrımcılığın önlenmesi, çocuk işçiliğinin ortadan kaldırılması, zorla veya zorunlu çalıştırmanın engellenmesi, örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkının tanınması, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamının sağlanması, adil ücretlendirme ve eşit değerde işe eşit ücret ilkesi temel insan hakları başlıkları arasında ele alınmaktadır.

OYAK Çimento, çeşitlilik, kapsayıcılık ve fırsat eşitliğini kurumsal düzeyde güçlendirmek amacıyla kadın çalışan oranını, kadın yönetici oranını ve kadın çalışanların terfi süreçlerini düzenli olarak izlemekte; kadın çalışan temsiliğini artırmayı hedeflemektedir. Engelli çalışanların iş gücüne katılımı da takip edilmekte; eşit istihdam olanaklarını destekleyen kapsayıcı bir çalışma

ortamı oluşturulmaktadır. Farklı deneyim ve yetkinliklere sahip çalışanların organizasyon yapısı içerisinde yer alması, 2025 yılında öne çıkan izleme başlıkları arasında bulunmaktadır.

Çalışan haklarının korunmasına yönelik uygulamalar, ücretlendirme ve yan haklar süreçleriyle de desteklenmektedir. OYAK Çimento'da ücretlendirme ve yan haklar süreçleri, adil ve doğru ücretlendirme anlayışını esas alan Ücret Politikası doğrultusunda yürütülmektedir. Ücretlendirme sistemi; işin kurum açısından değeri, ülkenin ekonomik göstergeleri, Şirketin finansal sonuçları ve iş gücü piyasasındaki gelişmeler dikkate alınarak yapılandırılmaktadır. Bu kapsamda piyasa ücret araştırmaları düzenli olarak gerçekleştirilmekte; Kornferry kademe sistemiyle desteklenen ücret yönetimi yaklaşımı doğrultusunda ücret teklif ve zam süreçleri yürütülmektedir. Yan haklar kapsamında çalışanlara sağlık sigortası, bireysel emeklilik, hayat sigortası ve ferdi kaza sigortası gibi uygulamalar sunulmaktadır.

OYAK Çimento'da kadın çalışanların organizasyon içerisindeki temsili, farklı çalışan kategorileri bazında artış göstermeye devam etmektedir. 2025 yılı itibarıyla toplam kadın çalışan sayısı bir önceki yıla kıyasla %11,2 artarak 208'e ulaşmıştır. Aynı dönemde kadın yönetici sayısı %27,3 artışla 56'ya, yönetici olmayan kadın çalışan sayısı %5,7 artışla 130'a yükselmiştir.

2025 yılında önceki yıla göre;

> STEM pozisyonlarında kadın çalışan sayısı **%18 artış göstermiştir.**

> STEM pozisyonlarında görev yapan kadın yönetici sayısı **%44 artmıştır.**



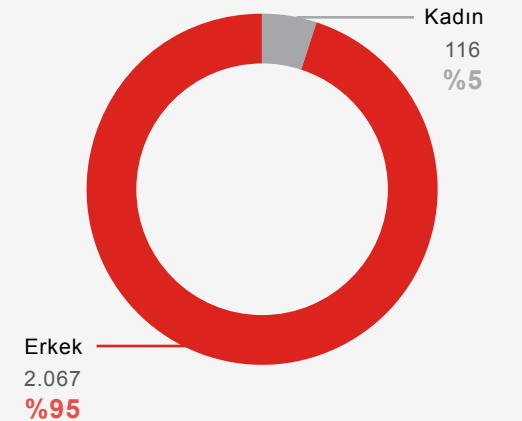
Şirketin eşitlik ve çeşitlilik yaklaşımı kapsamında kadın çalışanların farklı fonksiyon ve pozisyonlardaki temsiliyetinin güçlendirilmesine yönelik uygulamalar sürdürülmektedir. Özellikle teknik ve mühendislik ağırlıklı pozisyonları kapsayan STEM alanlarında kadın çalışan sayısında 2025 yılında artış kaydedilmiştir. OYAK Çimento'da kadın çalışanların hem iş gücüne katılımı hem de yönetim kademelerinde yer alması desteklenmektedir.

Çalışanların iş ve yaşam dengesi de insan kaynakları uygulamaları kapsamında ele alınmaktadır. Doğum ve ebeveynlik izni süreçleri, çalışanların yasal hakları çerçevesinde yürütülmekte; izin sonrası işe dönüş süreçlerini kolaylaştıracak uygulamalarla desteklenmektedir.

2025 yılı itibarıyla doğum ve ebeveynlik izni hakkından yararlanan 141 çalışanın tamamı işe dönmüştür.

%100 İşe Dönüş Oranı

Taşeron Çalışan Sayıları





Çalışan haklarının korunmasına yönelik önemli unsurlardan biri de örgütlenme hakkının desteklenmesidir. Toplu iş sözleşmeleri kapsamında yürütülen uygulamalarla çalışanların sendikal hakları güvence altına alınmakta ve çalışma hayatına ilişkin süreçler belirli bir çerçevede yönetilmektedir. Mavi yaka çalışanların %46,71'i toplu iş sözleşmesi kapsamında yer almakta; çalışan temsil mekanizmaları aracılığıyla iş gücüne ilişkin konular düzenli olarak ele alınmaktadır.

Şirket bünyesinde farklı çalışan gruplarına ilişkin veriler düzenli olarak izlenmekte; çalışan yapısında çeşitliliğin korunması ve geliştirilmesi hedeflenmektedir. Engelli çalışanların istihdamı, kapsayıcılık yaklaşımının önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Engelli çalışanların iş gücüne katılımı desteklenmekte ve organizasyon yapısı içerisinde yer almaları sağlanmaktadır. 2025 yılı itibarıyla engelli çalışan sayısı 80'e ulaşmış olup bir önceki yıla kıyasla artış göstermiştir.

Engelli Çalışan Sayıları

		2024	2025
Cinsiyet	Kadın	5	7
	Erkek	61	73
Toplam		66	80

İnsan hakları, eşitlik ve çeşitlilik alanında yürütülen uygulamalar, OYAK Çimento'nun çalışan odaklı yaklaşımının parçası olarak sürdürülmekte ve organizasyon yapısının daha kapsayıcı, dengeli ve sürdürülebilir biçimde gelişimine katkı sağlamaktadır.

Raporlama döneminde çalışanlar, değer zinciri çalışanları, topluluklar ve müşterilerle bağlantılı herhangi bir insan hakları vakası bildirilmemiştir.



Çalışan Bağlılığı ve Refahı

Çalışan bağlılığı ve refahı, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin temel unsurları arasında yer almaktadır. Çalışanların memnuniyet, bağlılık ve motivasyon düzeylerinin izlenmesi; iyileştirme alanlarının belirlenmesi ve aksiyon planlarının oluşturulması amacıyla düzenli olarak çalışan bağlılığı araştırmaları gerçekleştirilmektedir.

Söz konusu çalışmalar, çalışan deneyiminin geliştirilmesine yönelik uygulamaların planlanmasına katkı sağlamaktadır.

Çalışan bağlılığı araştırması iki yılda bir yapılmakta; çalışanların memnuniyet, bağlılık ve motivasyon düzeyleri ölçülerek faaliyet planları oluşturulmaktadır. Ölçümlemelerde dikkate alınan temel odak alanları aşağıda yer almaktadır:

Memnuniyet

Bağlılık

Motivasyon

2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen çalışan bağlılığı anketi; direktörlükler, fabrikalar ve farklı organizasyon birimlerini kapsayacak şekilde uygulanmıştır. Anket kapsamında çalışanların iş tatmini, motivasyon, üst yönetim, iletişim, ekip çalışması ve kurumsal imaj gibi başlıklara ilişkin değerlendirmeleri alınmıştır. Anket sonuçları, çalışan bağlılığının farklı boyutlar altında ele alınmasına olanak sağlamaktadır.

2025 yılında çalışan memnuniyet skoru 76 olarak gerçekleşmiştir. Anket sürecinde toplam 905 çalışana ulaşılmış, 828 çalışan ankete katılmıştır.

Anket sonuçlarına göre çalışanlar, bağlılık düzeyleri doğrultusunda farklı kategoriler altında değerlendirilmektedir. Sınıflandırma, çalışan bağlılığının farklı boyutlarda izlenmesini, gelişim alanlarının belirlenmesini ve ilgili alanlara yönelik aksiyon planlarının oluşturulmasını sağlamaktadır.

OYAK Çimento'da çalışan refahı, yalnızca çalışan memnuniyetiyle sınırlı olmayıp çalışanların fiziksel, sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarının da ele alınmasını kapsamaktadır. Çalışanlara sunulan ücretlendirme ve yan haklar, yaşam standartlarını destekleyecek şekilde yapılandırılmaya devam edilmektedir.

Çalışan bağlılığı ve refahını destekleyen uygulamalardan biri de çalışanların görüş, öneri ve şikayetlerini güvenli, adil ve yapılandırılmış kanallar aracılığıyla iletebilmesidir. Bu kapsamda OYAK Çimento'da çalışanların istihdam ilişkileri, çalışma koşulları, iş ilişkileri, zorbalık ve taciz, yeni çalışma uygulamaları, çalışma ortamı, organizasyonel değişiklikler, ayrımcılık ve işle bağlantılı diğer konulara ilişkin soru, sorun ve şikayetlerini ele almak amacıyla Şikâyet Prosedürü uygulanmaktadır. Prosedür kapsamında şikayetlerin adil ve şeffaf biçimde ele alınması, mümkün olan en kısa sürede değerlendirilmesi, çalışanların resmi şikâyet toplantılarında temsilci desteği alabilmesi, karar öncesinde kapsamlı araştırma yapılması, gizliliğin korunması ve iyi niyetle bildirimde bulunan çalışanların misillemeye karşı korunması temel ilkeler arasında yer almaktadır. Çalışanlara ayrıca Ethico Etik Yardım Hattı, e-posta, posta, telefon ve SpeakUp mobil uygulaması üzerinden bildirimde bulunma imkânı sağlanmaktadır.



Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi

OYAK Çimento'da yetenek yönetimi ve çalışan gelişimi, sürdürülebilir büyümenin desteklenmesi ve organizasyonel yetkinliklerin güçlendirilmesi odağında ele alınmaktadır. Çalışanların mevcut görevlerini etkin biçimde yürütmelerinin yanı sıra, değişen iş gereksinimlerine uyum sağlayabilecek yeni beceriler kazanmaları hedeflenmektedir. Gelişim süreçleri bütüncül ve kademeli bir yaklaşımla yönetilmekte; farklı görev ve sorumluluk seviyelerine yönelik programlar uygulanmaktadır.

İnsan kaynakları uygulamalarının tüm lokasyonlarda ortak standartlar çerçevesinde yürütülmesi esas alınmakta; öğrenme ve gelişim, performans ve kariyer yönetimi süreçleri ilgili prosedür ve süreç dokümanlarıyla desteklenmektedir. OYAK Çimento, yetkinlik gelişimi yaklaşımı doğrultusunda yüksek yetkinliklere sahip, motive ve yüksek performanslı çalışanlarla değer yaratmayı amaçlamakta; çalışanlarının bireysel ve kurumsal gelişimini sürekli olarak desteklemektedir.

Eğitim ihtiyaçları; şirket stratejileri, kurumsal hedefler, performans hedefleri, sektörel dinamikler, teknolojik gelişmeler, ölçme ve değerlendirme sonuçları, yönetici talepleri ve yasal gereklilikler dikkate alınarak belirlenmektedir. Çalışanlar kariyer ve iş hedefleri doğrultusunda Bireysel Gelişim Planı hazırlamakta ve planlarını Dijital İnsan Kaynakları Platformu üzerinden yöneticilerinin onayına sunmaktadır. Yıllık eğitim planlama süreci kapsamında, birimlerin gelişim ihtiyaçları değerlendirilmekte; eğitim talepleri İnsan Kaynakları tarafından bütçe ve öncelikler doğrultusunda ele alınmaktadır. Onaylanan yıllık eğitim planları çalışanlarla paylaşılmakta ve uygulama süreci ilgili ekipler tarafından takip edilmektedir.

Öğrenme ve gelişim araçları; sınıf içi ve canlı sınıf eğitimleri, seminerler, proje çalışmaları, koçluk, mentorluk, gelişim programları, e-eğitimler, videolar, kitap özetleri, eğitim notları ve dijital içerikler gibi farklı kaynakları kapsamaktadır. Eğitim yaklaşımı; davranışsal yetkinlikler, liderlik gelişimi, mesleki ve teknik eğitimler, kurum içi bilgi paylaşımı ve dijital öğrenme platformlarını içermektedir. İSG, çevre, etik ve uyum, bilgi güvenliği ve insan hakları gibi kurumsal öncelik alanlarına yönelik eğitimler de düzenli olarak sürdürülmektedir. Eğitim içerikleri aynı zamanda dürüstlük ve etik, ayrımcılık ve taciz, satın alma ekipleri ve ilgili iç paydaşların tedarikçi ÇSY programlarındaki rollerine yönelik modülleri de kapsamaktadır.

2025 yılında çalışanlara toplam 138.486 saat eğitim verilmiş; çalışan başına yıllık ortalama eğitim süresi 42,9 saat olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde eğitim ve gelişim programları için 38 milyon TL tutarında kaynak ayrılmış; çalışan başına yıllık ortalama eğitim harcaması 11,96 bin TL olmuştur. Söz konusu eğitimler; İSG, mesleki ve teknik gelişim, bireysel gelişim, liderlik, çevre ve sürdürülebilirlik, bilgi güvenliği, KVKK, uyum ve rekabet, insan hakları, oryantasyon ile yolsuzluk ve rüşvetle mücadele başlıklarını kapsamaktadır.



2025

Çalışanlara Verilen Eğitimler

		2025	
		Kadın	Erkek
Dürüstlük ve Etik Eğitimleri	saat	660	1.648
	kişi	204	812
Bilgi Güvenliği	saat	305	943
	kişi	182	957
İş Sağlığı ve Güvenliği	saat	3.444	78.443
	kişi	219	3.203
İnsan Hakları	saat	26	135
	kişi	17	90
Denetim Personeli Eğitimleri	saat	0	315
	kişi	0	2
Tedarikçi ÇSY Programları Eğitimleri	saat	1.013	4.842
	kişi	120	1.254
Diğer Eğitimler	saat	8.698	38.016
	kişi	202	1.329
Toplam Saat		138.486	
Toplam Kişi		8.591	

Öğrenme ve Gelişim Prosedürü, çalışanların potansiyellerini ortaya koymalarını ve kariyer yolculuklarını şeffaf, yapılandırılmış süreçlerle ilerletmelerini desteklemektedir. Şirket, farklı görev seviyeleri ve yetkinlik ihtiyaçlarına yönelik yapılandırılmış çalışan gelişim programları uygulamaktadır. Bu programlar mentorluk, tersine mentorluk, liderlik gelişimi, yöneticiliğe geçiş, potansiyel lider yetiştirme ve teknik çalışan gelişimi gibi alanlarda yürütülmektedir. Programların etkisi; çalışan başına eğitim ve gelişim saatleri, çalışan devir oranı, çalışan bağlılığı, yetkinlik gelişimi ve yetenek havuzunun güçlendirilmesi gibi şirket operasyonlarıyla bağlantılı göstergeler üzerinden izlenmektedir.





Program	Hedef Katılımcılar / Öğrenme Yaklaşımı	Eğitim Konusu	Program İçeriği	Katılımcı Sayısı
Mentorluk ve Tersine Mentorluk	Mentorluk	Yapılandırılmış Gelişim Programı	Deneyimli çalışanlar ile gelişim odağına sahip çalışanları bir araya getirerek teknik bilgi, yetkinlik ve liderlik becerilerinin gelişimini destekler. Mentorluk deneyim paylaşımını güçlendirirken, tersine mentorluk genç kuşak bakış açısının anlaşılmasına ve hiyerarşik engellerin azaltılmasına katkı sağlar. Tüm çalışanlar programa katılabilir.	13
Geleceğin Liderleri	Direktörler ve üst düzey liderler	Liderlik Gelişim Programı	Direktörler ve kıdemli liderler için tasarlanan program; ileri düzey yönetsel becerilerin, stratejik düşünmenin ve üst yönetim seviyesinde karar alma yetkinliklerinin güçlendirilmesini amaçlar.	36
Terfi Sonrası Gelişim Programı	Yöneticilik görevine yeni geçen çalışanlar	Liderlik Gelişim Programı	Yeni yöneticilerin liderlik davranışlarını etkin biçimde sergilemesini, iletişim becerilerini geliştirmesini, ekiplerine koçluk yapmasını ve çatışma ile yeni sorumlulukları başarıyla yönetmesini destekler.	31
Liderlik 4.0	Uzman, mühendis ve süpervizör rollerindeki potansiyel liderler	Liderlik Gelişim Programı	Potansiyel liderlerin etkin liderlik için gerekli beceri ve yetkinliklerle donatılmasını, liderlik zihniyetinin geliştirilmesini ve kurum kültürünü güçlendirecek yeni liderlerin yetiştirilmesini hedefler.	15
PROTEK Teknik Liderlik Gelişim Programı	Teknisyenler	Liderlik Gelişim Programı	Teknisyen pozisyonundaki çalışanların liderlik becerilerini geliştirmeyi, etkin ekip çalışmasını teşvik etmeyi, iletişim yetkinliklerini güçlendirmeyi ve geri bildirim kültürünü yaygınlaştırmayı amaçlar.	36

OYAK Çimento, iş gücü yetkinlik boşluklarını yönetmek, farklı kuşaklar arasında iş birliğini güçlendirmek ve kurumsal bilgi aktarımını desteklemek amacıyla Mentorluk ve Tersine Mentorluk Programları aracılığıyla yapılandırılmış kuşaklar arası kapsayıcılık girişimleri uygulamaktadır. Mentorluk Programı, deneyimli çalışanların daha az deneyimli çalışanlara bilgi ve deneyim aktarımı yoluyla destek olmasını sağlamaktadır. Program; kariyer gelişimi, profesyonel rehberlik, liderlik gelişimi ve kurum kültürünün aktarımı odağında yürütülmektedir. Tersine Mentorluk Programı ise genç veya dijital yetkinliği güçlü çalışanların üst yönetime yeni bakış açıları sunmasını desteklemektedir. Bu yaklaşım; dijital trendler ve yeni kuşak

beklentileri konusunda farkındalığı artırmakta, inovasyon ve çevikliği teşvik etmekte ve gelişen çalışma kültürüne ilişkin içgörülerin üst yönetime aktarılmasını sağlamaktadır. OYAK Çimento'da açık pozisyonların rotasyon, terfi veya işten ayrılma gibi nedenlerle oluşması durumunda, ilgili pozisyonların öncelikle iç değerlendirme ve atamalar yoluyla doldurulması esas alınmaktadır. Bu yaklaşım, çalışanların kariyer gelişimini desteklerken liderlik havuzunun güçlendirilmesine de katkı sağlamaktadır.

2025 yılında 118 çalışan liderlik gelişim programlarına katılmış; aynı dönemde 54 çalışan şirket içi terfi yoluyla yeni görevlere atanmıştır.

CEMSTART

Mühendis Geliştirme Programı

OYAK Çimento'da genç yeteneklerin geliştirilmesine yönelik olarak yürütülen **CEMSTART Mühendis Geliştirme Programı** ile genç mühendislerin sektöre adaptasyonlarının desteklenmesi, teknik ve kişisel yetkinliklerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

CEMSTART Mühendis Geliştirme Programı

2023 yılından bu yana yapılandırılmış ve sürdürülebilir bir modelle yürütülmektedir. Program yılda iki döngü olacak şekilde uygulanmakta ve her grup yaklaşık 5,5 ay süren kapsamlı bir gelişim yolculuğundan geçmektedir. Program kapsamında katılımcılar teknik uzmanlık, dijital yetkinlikler, iletişim, ekip çalışması ve yabancı dil becerileri gibi geniş bir yetkinlik setinde desteklenmektedir.

2025 yılında;

17 kişi programa kabul edilmiştir.

16 kişi program sonrası istihdam edilmiştir.



Program, yalnızca teorik eğitimlerle sınırlı kalmamakta; mentorlar rehberliğinde yürütülen gerçek iş projeleri aracılığıyla uygulamalı deneyim sunmaktadır. Katılımcıların operasyonel süreçlere aktif biçimde katılması, teorik bilgilerini sahadaki uygulamalarla pekiştirmesi ve iş hayatına adaptasyonlarının hızlandırılması hedeflenmektedir.

CEMSTART programı toplamda yaklaşık 5,5 ay sürmekte olup, raporlama döneminde **17** kişi programa kabul edilmiştir. Programı tamamlayan katılımcıların 16'sı mezuniyetleri sonrasında OYAK Çimento bünyesinde istihdam edilmiştir.

Program süresince aday mühendislerin gelişimi yakından takip edilmekte, kariyer yolculuklarının ilk aşamalarında desteklenmeleri sağlanmaktadır. **CEMSTART**, genç yeteneklerin kariyerlerine güçlü bir başlangıç yapmalarına katkı sunarken, aynı zamanda Şirket'in yetenek havuzunun geliştirilmesine de hizmet etmektedir.

CEMSTART Mühendis Geliştirme Programı, sektör genelinde de görünürlük kazanmıştır. Program, 2025 yılında PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'nde "Yetenek Kazanımı için İşveren Markası" kategorisinde finalist olarak seçilmiş; ayrıca 2024 ÇEİS Gelişim Yıldızları Ödülleri'nde Yetenek Kazanımı kategorisinde ikincilik elde etmiştir. Gelecek dönemde CEMSTART'ın Şirketin sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm gündemiyle uyumlu biçimde ölçeklendirilmesi ve zenginleştirilmesi planlanmaktadır.

CEMENTA

Genç Kadın İstihdamı ve Teknik Yetkinlik Geliştirme Sosyal Sorumluluk Projesi

CEMENTA Projesi, sanayi sektöründeki geleneksel toplumsal cinsiyet kalıplarını kırarak eşitliği üretimin merkezine taşımak ve Şirketin sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda kadın temsiliyi fabrikalara yaymak amacıyla hayata geçirilmiştir.

“Geleceği İnşa Eden Kadınlar” inancıyla ağır sanayide kapsayıcı bir istihdam modeli yaratarak toplumsal kalkınmaya katkı sunmayı amaçlayan proje; Ankara, Mardin ve Adana illerinde 14 genç kadının katılımıyla pilot uygulama olarak başlatılmıştır. Teknik alanlarda kariyer yapma motivasyonu yüksek, öğrenmeye açık ve dinamik yeni mezunların üretimden bakım-onarıma, dijital hat yönetiminden teknik uzmanlığa kadar geniş bir sahada görev alması hedeflenmektedir. Doğru yeteneklere ulaşmak adına yerel eğitim kurumlarıyla stratejik iş birlikleri yürütülerek mesleki yatkınlık ve gelişime açıklık kriterleri üzerinden seçimler yapılmaktadır.

OYAK Çimento bünyesine katılan çalışanlara modern üretim teknolojileri, İSG ve operasyonel mükemmellik gibi teknik eğitimlerin yanı sıra iletişim ve liderlik gibi kişisel yetkinlik modüllerini de içeren uçtan uca bir gelişim yolculuğu sunulmaktadır. Deneyimli yöneticilerin mentorluk desteğiyle desteklenen bu süreç, **CEMENTA**’yı sadece bir işe alım faaliyeti olmaktan çıkarıp kurum kültüründe derinleşen bir dönüşüm hareketine dönüştürmektedir.

Nihai olarak, yetenek havuzunun zenginleşmesi, “**erkek egemen**” algısının yıkılarak sektör genelinde örnek teşkil edilmesi ve genç kadınların ekonomik özgürlüklerini kazanarak sanayide karar verici pozisyonlara yükselmesi hedeflenmektedir.

Meme Kanseri Farkındalık Eğitimleri

Meme Kanseri Farkındalık Ayı olan Ekim kapsamında, çalışanların sağlık bilincinin güçlendirilmesi amacıyla farkındalık eğitimleri düzenlenmiştir. Türkiye genelindeki tüm fabrika ve merkezlerde gerçekleştirilen bu eğitimler aracılığıyla, meme kanserinde erken teşhisin önemi vurgulanmıştır.

Sağlıklı bir çalışma yaşamının desteklenmesi ve sürdürülebilir toplumsal gelişime katkı sağlanması amacıyla, çalışanlar ve yakınlarının bilinç düzeyinin artırılmasına yönelik çalışmaların sürdürülmesine devam edilmektedir.



Beton Teknolojileri Teorik ve Pratik Eğitim Programı

İş ortaklarının yeni başlayan teknik çalışanlarına yönelik olarak hazırlanan Beton Teknolojileri Teorik ve Pratik Eğitim Programı hayata geçirilmiştir. Müşteri Teknik Destek Departmanı tarafından özel olarak tasarlanan hızlandırılmış ve kapsamlı program kapsamında; teknik ekiplerin işbaşı süreçlerinin hızlandırılması, saha ve laboratuvar bilgisinin geliştirilmesi ve sahadaki uygulama kalitesinin desteklenmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, iş ortaklarının gelişimine katkı sağlanması, iş süreçlerinin çevikliğinin artırılması ve sürdürülebilirliğinin desteklenmesine yönelik çalışmaların sürdürülmesine devam edilmektedir.



Enocta Kataloğu: Hibrit Öğrenme Yıldızı Ödülü

OYAK Çimento’nun öğrenme ve gelişim yaklaşımında hibrit modelin etkili ve sürdürülebilir biçimde uygulanması, dijital öğrenme teknolojilerinin stratejik kullanımı ve çalışanların yüksek katılımı ile sahiplenmesi, Enocta Kataloğu kapsamında Hibrit Öğrenme Yıldızı Ödülü ile öne çıkan bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Şirket, hibrit öğrenme stratejisiyle yüz yüze ve dijital öğrenme deneyimlerini bütüncül bir yapı içinde birleştirerek öğrenmenin sürekliliğini ve erişilebilirliğini artırmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda eğitim içerikleri; İş’te Mükemmellik, Kişisel Farkındalık, Kişisel Mükemmellik, Yeni Dünya Becerileri ve Yönetiş Mükemmellik başlıkları altında yapılandırılmakta; böylece hem bireysel hem de yönetsel yetkinliklerin gelişimi desteklenmektedir.



İş Sağlığı ve Güvenliği

OYAK Çimento'da İSG sürekli gelişim vizyonu ile faaliyetlerin merkezinde ele alınmaktadır. İSG yönetiminin temelinde tüm şubelerde uygulanan ISO 45001:2018 entegre yönetim sistemleri, Şirket içinde yayımlanan Entegre Yönetim Sistemi (EYS) Politikası yer almaktadır. Bu köklü ve güçlü sistem, yürürlükte olan ulusal ve uluslararası mevzuat ortamına tam uyum sağlayarak, proaktif bir iş ortamı sağlamaktadır. OYAK Çimento için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı temel önceliktir. ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamı, entegre çimento üretim tesislerinin tamamını kapsayacak şekilde sürdürülmektedir.

OYAK Çimento'da İSG anlayışı, tüm kazalar ve meslek hastalıklarının önlenabilir yaklaşımının üzerine kuruludur. İş sahalarındaki tüm riskler çeşitli ve güçlü yönetim sistemi, dijital altyapılar ve çalışanların iş birliği ile sürekli izlenmekte, her geçen gün güçlenen İSG bilinciyle devamlı gelişmektedir. Çalışanların katılımı, eğitimlerle artırılan kurum içi bilinç ve güvenli davranış kültürü İSG gelişim yolculuğundaki en kritik faktörler arasında yer almaktadır.

OYAK Çimento, İSG faaliyetlerini her tesisinde kurulan İSG organizasyonu aracılığıyla yürütmektedir. Bu yapı, her bir şubedeki İSG Kurulları ve alt kurullar tarafından desteklenmektedir. Ayrıca süreç, yerel İSG ekipleri tarafından desteklenen Sağlık ve Güvenlik (S&G) Komitesi ile koordine edilmektedir. İSG ekipleri, Şirket'in sağlık ve güvenlik stratejisinin sahada uygulanmasından sorumlu olarak günlük operasyonları yürütmektedir. Bu kapsamda saha denetimleri yapılmakta, olaylar araştırılmakta, düzeltici ve önleyici faaliyetler önerilmekte, güvenlik tatbikatları gerçekleştirilmekte ve güvenlik uygulamalarının tüm çalışanlara etkin biçimde aktarılması sağlanmaktadır.

S&G Komitesi ise üç aylık periyotlarla toplanmakta ve sağlık ile güvenlik performansını değerlendirmektedir. Komite, değerlendirmelerinin ardından doğrudan üst yönetime raporlama yapmakta ve böylece sürekli iyileştirme süreci desteklenmektedir.

S&G Komitesi aşağıdaki alanlardan sorumludur:

- > EYS Politikası'nın uygulanması,
- > Belirlenmiş hedeflere yönelik çalışmaların yürütülmesi,
- > İş yerlerindeki faaliyetlerin yasal mevzuata uygunluğunun sağlanması,
- > İSG ile ilgili güçlü ve gelişime açık yönlerin belirlenmesi,
- > İSG alanındaki risk ve fırsatların tespit edilerek izlenmesi,
- > Sektördeki ulusal ve uluslararası iyi uygulamaların ve gelişmelerin takip edilmesi,
- > Süreçlerin optimizasyonu için inovatif çalışmalar yürütülmesi.

OYAK Çimento'da İSG yönetimi; proje, kampanya ve denetimlerin yanı sıra sahada süreklilik sağlayan tamamlayıcı mekanizmalarla desteklenmektedir. Bu kapsamda uygulanan **İSG Gözlemciliği Mekanizması**, güvenli davranış kültürünün yerleşmesinde önemli rol oynamaktadır.

İSG Gözlemciliği Mekanizması, çalışanların emniyetli davranışları benimsemesini ve yaygınlaştırmasını destekleyen, sahaya doğrudan temas eden bir kontrol ve geri bildirim yapısıdır. Çalışanlar arasından seçilen İSG Gözlemcileri; işlerin şirket İSG kuralları ve yasal mevzuata uygun yürütülmesini izlemekle birlikte, güvenli davranış ve doğru uygulamaları da aktif olarak teşvik etmektedir. Gözlemciler tarafından yapılan olumlu ve olumsuz tespitler anlık olarak kayıt altına alınmakta; elde edilen gözlem sonuçları düzenli olarak İSG Kurullarına raporlanarak değerlendirme ve iyileştirme süreçlerine girdi sağlamaktadır. Bu mekanizma sayesinde, sahadaki riskler erken aşamada görünür hale gelmekte ve çalışan katılımı güçlenmektedir.

OYAK Çimento'da çalışanlar, iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili tehlike, riskli durum, ramak kala olay ve güvenlik endişelerini herhangi bir çekince veya misilleme korkusu olmaksızın bildirmeye teşvik edilmektedir. Bildirimler, İSG ekipleri ve ilgili kurullar tarafından değerlendirilmekte; gerekli durumlarda düzeltici ve önleyici faaliyetler tanımlanarak takip edilmektedir. Bu yaklaşım, sahadaki risklerin erken aşamada görünür hale getirilmesini ve çalışan katılımına dayalı güvenlik kültürünün güçlendirilmesini desteklemektedir. İSG alanındaki ilerlemeler, yıllık hedefler ve anahtar performans göstergeleri (KPI) aracılığıyla düzenli olarak ölçülmektedir. Söz konusu ölçümler; risk değerlendirmeleri, saha denetimleri, DOST, Kırık Cam Denetimleri ve tematik çapraz denetimler aracılığıyla desteklenmektedir.

Aynı zamanda Şirket'in aksiyon yönetimi dijital platformu olan İSG ODAK üzerinden merkezden sürekli izlemeler gerçekleştirilmekte, tespit edilen uygunsuzluklar ve iyileştirme alanları sistematik olarak çözümlenmektedir. Çalışanlarla kurulan iş birlikleri de İSG Kurulları ve Alt Kurulları, gözlem mekanizmaları, Kırık Cam Denetimleri, Güvenlik Koçları ve Güvenli Yol Arkadaşlarının (Buddy) yer aldığı mentorluk programları (İZGEM) ve eğitim faaliyetleri ile sürekli olarak izlenmektedir.



Toplam Değerlendirilen
Çalışan Sayısı

3.272



- Endüstriyel Faaliyetler Başkan Yardımcısının gözetiminde faaliyetlerini sürdürmektedir.
- İSG Stratejisi ve Politikasının uygulanmasından sorumludur.
- İSG hedeflerini belirler ve S&G Komitesinden gelen kararları değerlendirir.



- Endüstriyel Faaliyetler Başkan Yardımcısının görevlendirdiği başkan gözetiminde, işyeri temsilcilerinin katılımıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.
- S&G Komitesi & Çevre ve Sürdürülebilirlik Komitesi Çalışma Prosedürü çerçevesinde faaliyetlerine devam etmektedir.



OYAK Çimento, İSG kapsamında tespit edilen olumsuz etkileri çok katmanlı, önleyici ve inovatif çözümlerle ele almaktadır. Mevzuata uygun olarak sistematik risk değerlendirmeleri yapılmakta; yüksekte çalışma, kapalı alan çalışmaları, kaldırma operasyonları ve sıcak işler gibi yüksek riskli faaliyetlerde özel prosedürler, kontrol listeleri ve izin sistemleri uygulanmaktadır.

Sahalarda riskleri iş başlamadan önce kontrol altına almak amacıyla İş Öncesi Risk Analizi uygulamaları yürütülmektedir. Bu kapsamda STOP (Dur-Düşün-Gözlemle-Planla/Uygula) modeli ve ORAN5 (5 Dakika OYAK Risk Analizi) yaklaşımı kullanılmaktadır. ORAN5 yaklaşımı, tüm çalışanlar tarafından iş öncesinde uygulanmakta ve faaliyetler STOP sistemiyle desteklenmektedir. İlgili metotlar çerçevesinde 2025 yılında 1.458 adet kırık cam denetimi gerçekleştirilmiş; mavi yakalı çalışanların katılımıyla kapsamlı kontroller tamamlanmıştır.

İSG Yol Haritası

OYAK Çimento çatısı altında İSG yönetimini planlı ve stratejik biçimde yürütmek amacıyla her yıl şube bazında İSG Yol Haritası oluşturulmaktadır. Yol haritası, ilgili KPI'lar aracılığıyla sürekli izlenmekte; hedeflere

ulaşmak için gereken güncellemeler hayata geçirilmektedir. 2024 yılında olduğu gibi 2025 yılında da aynı altı ana hedef geçerliliğini korumuş ve bu hedefler doğrultusunda şubeler için ilgili aksiyonlar tanımlanmıştır.

OYAK Çimento

Ölümlü
Kaza Sayısı

0

Hastalık Sonucu
Ölüm Sayısı

0

Engelleyici İş Kazası
Nedeniyle Kaybedilen
Gün Sayısı

0

Meslek Hastalığı
Sayısı

0

İSG Yol Haritası Kapsamındaki Ana Hedefler



Projeler

İSG'nin dijitalleşme, veri analitiği ve yapay zekâ destekli uygulamalarla güçlendirilmesi, OYAK Çimento'nun İSG stratejisinin öncelikli alanları arasında yer almaktadır. Şirket, İSG alanındaki potansiyel olumsuz etkileri henüz ortaya çıkmadan tespit etmek, sahadaki riskleri daha etkin yönetmek ve çalışanların güvenli davranış kültürünü kalıcı hale getirmek amacıyla çeşitli proje ve uygulamalar yürütmektedir.



PROJE 24 25

> Proje 2425

OYAK Çimento tarafından 1 Şubat 2023 tarihinde başlatılan Proje 2425, 2025 yılında da devam etmiştir. Proje kapsamında Şirket'in temel hedefi olan sıfır kazaya ulaşmak için somut adımlar atılmaktadır. 2025 yılı sonuna kadar 2024 yılına kıyasla kaza sıklık oranını azaltma hedefi doğrultusunda DOST ve İSG Focus Projesi gibi çalışmalar hayata geçirilmiştir.

2025 yılında İSG performans göstergeleri, 2024 yılına kıyasla özellikle kaza sıklığı, kaza ağırlığı ve davranış odaklı önleyici göstergeler açısından belirgin iyileşmeler ortaya

koymuştur. Bu sonuçlar, Proje2425 kapsamında yürütülen kültürel dönüşüm yaklaşımının saha performansına yansıdığını göstermektedir.

2024 yılının sonunda 3,29 olarak gerçekleşen Kaza Sıklık Oranı (KSO), 2025 yılında 2,50 seviyesine düşmüştür. Böylece hem bir önceki yıla kıyasla belirgin bir iyileşme sağlanmış hem de 2030 hedeflerine doğru güçlü bir ilerleme kaydedilmiştir. Uzun vadeli eğilim incelendiğinde, 2022 yılında başlayan yapısal kırılmanın 2025 yılında kalıcı hale geldiği görülmektedir.

Sıfır Kaza Hedefi

2024 yılı sonunda %24

2025 yılı sonuna kadar %25

Bu çalışma kapsamında sistematik olarak üç unsur hedeflenmektedir.



Kaza ağırlığını yansıtan göstergelerde de olumlu bir tablo ortaya çıkmıştır. İş kazası sonucu toplam kayıp gün sayısı 1.157 günden 847 güne, Kaza Ağırlık Oranı (KAÖ) ise 0,100'den 0,061'e gerilemiştir. Veriler, meydana gelen kazaların şiddetinin azaldığını ve iyileştirme aksiyonlarının etkinliğinin arttığını göstermektedir. Ayrıca kazasız geçen gün sayısının 10 günden 21 güne, maksimum kazasız gün süresinin ise 106 günden 108 güne çıkması, saha disiplini ve süreklilik sağlandığına işaret etmektedir.

Davranış odaklı ve önleyici göstergeler açısından da 2025 yılı güçlü bir performans sergilemiştir. Ramak kala olay bildirimleri 178'den 199'a yükselmiş, bu artış çalışanların riskleri daha erken aşamada bildirme konusundaki farkındalığının geliştiğini göstermiştir. Buna karşılık, bildirilen tehlikeli/riskli durum sayısının

14.133'ten 12.288'e düşmesi, sahadaki temel risklerin kontrol altına alındığını ve kalıcı iyileştirmelerin sağlandığını ortaya koymaktadır. Ayrıca 2025 yılında gerçekleştirilen 14.590 adet DOST güvenlik görüşmesi, davranış odaklı gözlem ve geri bildirim mekanizmalarının yaygınlığını ve sürekliliğini teyit etmektedir.

Sonuç olarak, 2025 yılı İSG KPI sonuçları; daha düşük kaza sıklığı, daha az kayıp gün, daha hafif kazalar ve daha güçlü davranışsal önleyici göstergeler ile 2024 yılına kıyasla genel anlamda olumlu bir tablo ortaya koymaktadır. Bu performans, Proje2425 kapsamında hedeflenen davranış temelli güvenlik kültürünün sahada karşılık bulduğunu ve uzun vadeli sıfır kaza yolculuğunda istikrarlı bir ilerleme sağlandığını göstermektedir.



> Davranış Odaklı Saha Turları (DOST) Projesi



2023 yılında başlatılan ve devam eden DOST projesi de İSG kültürünü güçlendirmeye yönelik önemli bir girişimdir. Proje kapsamında 2025 yılında toplam 14.590 güvenlik görüşmesi gerçekleştirilmiş ve belirlenen hedefin üzerinde bir performans elde edilmiştir. DOST Projesi aracılığıyla yapılan güvenlik görüşmeleri, çalışanlarla iş birliğini güçlendirmekte ve sıfır kaza hedefine ulaşmada önemli rol üstlenmektedir.



Bu görüşmeler ile;

Şirket politikalarının çalışanlara ve yüklenicilere aktarımı



Yöneticilerin İSG kapasitesinin güçlendirilmesi



Güvenli davranışların pekiştirilerek güvensiz davranışların önlenmesi sağlanmaktadır.



Bu kapsamda, DOST Adaptive Yazılım'ı geliştirilerek, gözlem verileri anlık takip etmekte ve iyileştirme aksiyonları dijital ortamda yönetilmektedir.



> İSG Hayat Kurtaran Kurallar Kampanyaları

OYAK Çimento'da İSG Hayat Kurtaran Kurallar Kampanyaları, yalnızca farkındalık artırmaya yönelik geçici uygulamalar değil; davranış değişimini kalıcı hale getirmeyi ve güvenliği kurumsal refleks haline getirmeyi hedefleyen bütüncül bir kültür dönüşüm aracıdır. Bu yaklaşım doğrultusunda 2024 ve 2025 yıllarında yürütülen kampanyalar, çalışan katılımı, yetkinlik gelişimi ve saha uygulamalarına doğrudan yansıyan somut kazanımlar sağlamıştır.

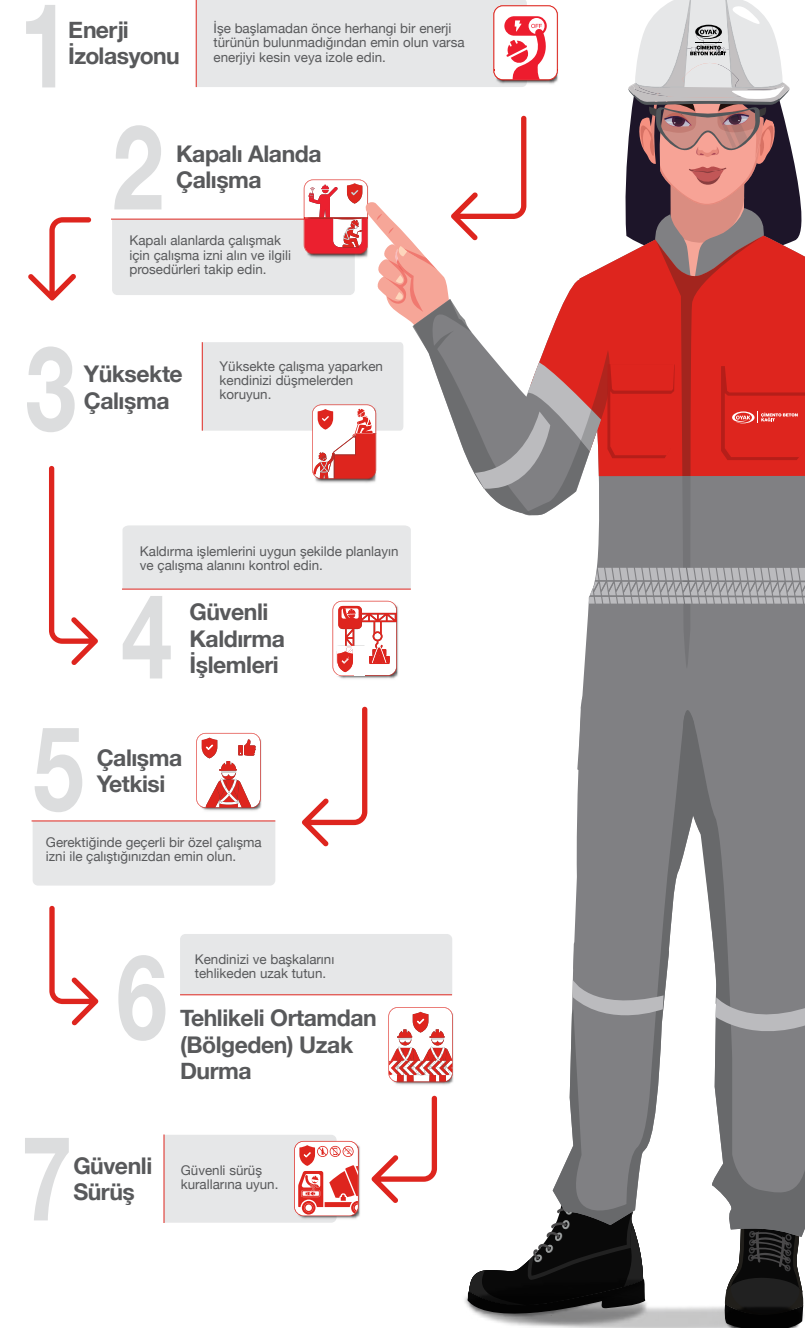
2024 yılında EKED (Etiketle, Kilitle, Emniyete Al, Dene) süreçlerinin sahada doğru ve etkin uygulanmasını sağlamak amacıyla kapsamlı bir EKED kampanyası hayata geçirilmiştir. Kampanya kapsamında her fabrikada 3 gün süren teorik ve uygulamalı EKED eğitimleri düzenlenmiş, eğitimler aracılığıyla EKED eğitmenleri yetiştirilmiştir. Eğitim sürecinin tamamlanmasının ardından, "Yaşama tutunmak elinde, fark et" mottosuyla EKED Bilgi Yarışması organize edilmiştir. Yarışma modeli, çalışan katılımını ve ekipler arası etkileşimi güçlendirecek şekilde tasarlanmıştır; her fabrikada mavi yaka ve beyaz yaka çalışanlardan oluşan ekipler kurulmuş, fabrika içi yarışmalar eş zamanlı ve çevrim içi olarak gerçekleştirilmiştir.

Fabrika içi yarışmalarda birinci olan ekipler, Çimento Sektörü İSG Eğitim Merkezi (ÇİSİEM) Darıca'da düzenlenen fabrikalar arası EKED final yarışmasına katılmıştır. Final süreci; teorik bilgi sınavı ve sahada gerçekleştirilen uygulamalı etaplardan oluşmuştur; böylece yalnızca bilgi düzeyi değil, doğru uygulama ve refleks de ölçülmüştür. Bu yapı sayesinde EKED, bir prosedür maddesi olmanın ötesine geçerek çalışanların günlük iş yapış biçimlerinin doğal bir parçası haline gelmiştir. Aynı zamanda kampanya, ilerleyen dönemde devreye alınması planlanan e-EKED uygulamaları için de güçlü bir altyapı ve farkındalık zemini oluşturmuştur.

2025 yılında OYAK Çimento'da Hayat Kurtaran Kurallar yaklaşımı daha da derinleştirilerek; yüksek risk potansiyeline sahip operasyonlara odaklanan "Yüksekte Güvenli Çalışma", "Kapalı / Kısıtlı Alanda Güvenli Çalışma" ve "Kaynak İşlerinde Güvenli Çalışma" temalarında üç ayrı İSG kampanyası hayata geçirilmiştir. Kampanyalar, yalnızca bilgi aktarımına dayalı klasik eğitimler olarak değil; davranış değişimini hedefleyen, sahaya dokunan ve çalışan katılımını merkeze alan bir anlayışla kurgulanmıştır.

7 HAYAT KURTARAN KURAL

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ





Her bir tema için özel olarak hazırlanan eğitim içerikleri; bilgilendirici videolar, güncellenmiş kontrol listeleri, toolbox (işbaşı) konuşmaları ve sahada uygulanabilir pratik örneklerle desteklenmiş, güvenli çalışma mesajlarının günlük iş yapış biçimlerine entegre edilmesi hedeflenmiştir.

“Yüksekte Güvenli Çalışma”, “Kapalı / Kısıtlı Alanda Güvenli Çalışma” Kampanyaları kapsamında, çalışanların sürece aktif katılımını teşvik etmek amacıyla bilgi yarışmaları ve uygulamalı değerlendirmeler düzenlenmiş; böylece öğrenme süreci rekabet, ekip ruhu ve paylaşım ile güçlendirilmiştir. Fabrika içi yarışmaların ardından ÇİSİEM’de üst yönetimin katılım ve desteğiyle düzenlenen fabrikalar arası final yarışmaları, güvenli davranışların görünür kılınması, iyi uygulamaların paylaşılması ve sahada örnek teşkil eden ekiplerin öne çıkarılması açısından güçlü bir motivasyon aracı olmuştur. Kampanyaya özel olarak tasarlanan posterler, afişler, dijital duyurular ve diğer iletişim materyalleri ile kampanyaların görünürlüğü artırılmış; İSG mesajları sahada sürekli hatırlatılan bir gündem haline getirilmiştir.

2025 yılı sonunda başlatılan “Basınçlı Tüplerde Güvenli Çalışma” kampanyasıysa, önceki kampanyalardan elde edilen deneyimler üzerine inşa edilmiştir. Eğitim dokümanları, bilgilendirici videolar, güncellenmiş kontrol listeleri, toolbox konuşmaları ve kampanyaya özel kurumsal iletişim materyalleri ile bu yeni tema, sahada güçlü bir görünürlük kazanacak şekilde kurgulanmıştır. Müteahhit çalışanların da kapsama dahil edilmesiyle, kampanyaların etki alanı genişletilmiştir.

Bu bütüncül yaklaşım sayesinde, çalışanların yalnızca “ne yapılması gerektiğini” değil, “neden güvenli çalışmaları gerektiğini” içselleştirmeleri hedeflenmiştir. Kampanya sonuçları; yüksekten düşme, kapalı alan riskleri ve kaynak işlemlerine bağlı tehlikeler gibi kritik başlıklarda farkındalığın arttığını, çalışanların riskleri daha erken fark edip müdahil olma reflekslerinin güçlendiğini ve güvenli davranışlara ilişkin bilgi seviyesinin derinleştiğini ortaya koymuştur. Böylece Hayat Kurtaran Kurallar, 2025 yılı itibarıyla OYAK Çimento’da yalnızca bir kural seti değil; davranışlara yön veren, sahada yaşayan bir güvenlik kültürü unsuru olarak konumlanmıştır.

> İSG Çapraz Denetimleri

OYAK Çimento’da 2020 yılından bu yana İSG Çapraz Denetimleri gerçekleştirilmektedir. Denetimler, İSG Çapraz Denetimleri Prosedürü kapsamında yürütülmekte; denetim sonuçlarına göre aksiyon planları hazırlanarak takip edilmektedir. Söz konusu uygulama sayesinde sürekli izleme, tespit etme ve iyileştirme süreçleri etkin biçimde yürütülmektedir.

2025 yılında saha gözetim uygulamaları çapraz denetimlerle daha derinlemesine ve tematik bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu kapsamda farklı lokasyonlardan görevlendirilen ekipler tarafından aşağıdaki alanlarda çapraz denetimler gerçekleştirilmiş ve raporlanmıştır:

- > Yasal Mevzuat Uygunluk Denetimleri,
- > Hareketli Ekipmanlarda Makine ve Ekipman Denetimleri,
- > Kaldırma Operasyonları Denetimleri,
- > Sıcak Alanlarda Çalışma Denetimleri,
- > Yangın Güvenliği Denetimleri,
- > Kireç Tesisi Denetimleri,
- > Liman Tesisleri Denetimleri (Kıbrıs Terminal, Ünye Liman Tesisleri ve Aslan Liman Tesisleri).

Denetimler sonucunda mevzuat uyumu, ekipman güvenliği, operasyonel disiplin ve kritik risk alanlarına ilişkin bulgular detaylı raporlar halinde kayıt altına alınmıştır. Bulgulara yönelik düzeltici ve önleyici aksiyonlar merkezi sistem üzerinden takip edilerek uygulamaya alınmıştır. Çapraz denetim yaklaşımı; tesisler arasındaki kör noktaların azaltılmasına, iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasına ve risklerin daha bütüncül biçimde ele alınmasına katkı sağlamıştır.

Saha gözetim faaliyetlerinin ortak çıktıları aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

- > Güvensiz davranışların ve riskli ortam koşullarının görünürlüğü artmıştır.
- > Aksiyon alma süreleri kısaltılmıştır.
- > Çalışan katılımı ve sahiplenme güçlendirilmiştir.
- > Kaza sıklık oranlarında hedeflerle uyumlu iyileşmeler sağlanmıştır.

Sonuç olarak, 2025 yılı itibarıyla OYAK Çimento’da İSG saha gözetim uygulamaları; davranışsal, çevresel ve mevzuatsal riskleri aynı çerçevede ele alan, proaktif ve sürdürülebilir bir risk yönetimi modeli haline gelmiştir. Bu yapı, sıfır kaza kültürünün sahada karşılık bulmasını sağlayan temel yönetim araçlarından biri olarak konumlandırılmaktadır.

2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen çapraz denetimler, OYAK Çimento’da İSG yönetim sistemine yalnızca mevzuat uyumu açısından değil; risklerin erken tespiti, operasyonel standartlaşma ve kurumsal öğrenme açısından önemli ek faydalar sağlamıştır. Farklı lokasyonlardan görevlendirilen uzman ekiplerin yürüttüğü bu denetimler, tesisler arası kör noktaların görünür hale gelmesine ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasına olanak tanımıştır.

Bu kapsamda öne çıkan denetimlerden biri Kaldırma Prosedürü ve Operasyonları Uyum Denetimi olmuştur. Denetimler sonucunda bazı fabrikalarda iyi uygulamalar tespit edilmekle birlikte; özellikle kaldırma planlarının hazırlanması, personel yetkinliklerinin belgelendirilmesi, operasyon öncesi kontrol süreçleri ve kaldırma ekipmanlarının yönetimi başlıklarında geliştirilmesi gereken alanlar belirlenmiştir. Bulgular, kaldırma operasyonlarının teknik olduğu kadar organizasyonel disiplin gerektirdiğini ve standart uygulama eksikliklerinin çalışan güvenliği açısından kritik riskler barındırabileceğini göstermiştir. Denetim çıktıları

doğrultusunda düzeltici ve önleyici faaliyetler önceliklendirilmiş; fabrikalarda aksiyon planlarının hazırlanması ve takibi merkezi olarak izlenmiştir.

Bir diğer önemli denetim alanı, hareketli ve döner ekipmanların makine emniyeti olmuştur. İlgili denetimlerde bazı alanlarda yapılan iyileştirmelere rağmen, özellikle konveyör bantlar ve döner ekipmanlarda koruyucu muhafazaların yeterliliği, acil durdurma sistemlerinin etkinliği, temizlik-düzen ve atölye güvenliği konularında iyileştirme ihtiyaçları tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, makine emniyetinin yalnızca teknik ekipman yatırımıyla değil; bakım, düzen, kontrol ve disiplinli saha yönetimiyle sürdürülebilir hale geldiğini göstermiştir. Bu doğrultuda teknik eksikliklerin giderilmesine ek olarak makine emniyeti yönetim yaklaşımının güçlendirilmesine yönelik aksiyonlar planlanmıştır.

Diğer çapraz denetim başlıklarında (yasal mevzuat uygunluğu, sıcak alanlarda çalışma, yangın güvenliği, kireç tesisleri ve liman tesisleri denetimleri) elde edilen bulgular da benzer şekilde; tesisler arası uygulama farklılıklarını, standartların sahaya yansıma düzeyini ve iyileştirme önceliklerini net biçimde ortaya koymuştur. Bu denetimler sayesinde, iyi uygulamalar görünür hale getirilmiş; tekrarlayan uygunsuzluk alanları merkezi düzeyde analiz edilerek sistemsal aksiyonlara dönüştürülmüştür.





Çapraz denetimler sonucunda sağlanan kazanımlar doğrultusunda geleceğe yönelik olarak aşağıdaki planlamalar yapılmıştır:

- > Kritik risk alanları için tematik denetimlerin düzenli periyotlarla sürdürülmesi,
- > Denetim bulgularına dayalı standart uygulama rehberlerinin güncellenmesi,
- > Yetkinlik, planlama ve ekipman yönetimi gibi alanlarda hedefli eğitim programlarının yaygınlaştırılması,

- > Aksiyonların İSG ODAK Yazılımı üzerinden daha sıkı takip edilmesi ve kapanma sürelerinin izlenmesi,
- > İyi uygulamaların tesisler arasında sistematik biçimde paylaşılması.

Sonuç olarak, 2025 yılında gerçekleştirilen çapraz denetimler; OYAK Çimento'da İSG uygulamalarının yalnızca denetlenmesini değil, geliştirilmesini ve olgunlaştırılmasını sağlayan stratejik bir araç olarak değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım, gelecekte de risk odaklı, öğrenen ve sürekli iyileşen bir İSG yönetim sisteminin temel dayanaklarından biri olmaya devam edecektir.

Çapraz Denetimler ile aşağıdakilerin gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir.



Çalışan sağlığı, OYAK Çimento'nun temel önceliklerinden biri olmaya devam etmektedir. Tüm işletmelerde, işe giriş muayenelerinden periyodik kontrollere kadar, taşeron çalışanlar dahil tüm bireylerin sağlık takibi, iş kollarına özgü yasal gereklilikler çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. İş ile ilişkili hastalıklar, riskli gruplar ve meslek hastalıkları ise çalışanın maruz kaldığı riske göre bireysel düzeyde izlenmektedir.

Şubelerde OED, hasta başı monitörizasyon, yanık hidrojenleri ve ilkyardım kurtarma ekipmanlarını eksiksiz bulunmakta, tüm ilkyardım çalışanlarına bu ekipmanların kullanımına yönelik eğitimler verilmektedir.

> İSG Eğitimleri

İSG kültürünün sürdürülebilirliği açısından temel araçlardan biri İSG eğitimleri ve etkinlikleridir. OYAK Çimento'da tüm çalışanlar, yasal gereklilikler doğrultusunda düzenli olarak İSG eğitimlerine tabi tutulmaktadır. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve ilgili yönetmelik kapsamında; çok tehlikeli sınıfta yer alan çimento üretim tesislerinde çalışanlar yıllık 16 saat, tehlikeli sınıfta yer alan hazır beton tesislerinde çalışanlar ise yıllık 12 saat İSG eğitimini almaktadır. Eğitimler profesyonel eğitmenler tarafından interaktif ve yüz yüze olarak verilmektedir. Eğitim içerikleri, saha risklerini doğrudan ele alacak şekilde güncellenmekte ve çalışanların aktif katılımı teşvik edilmektedir. Bu uygulamalar sayesinde OYAK Çimento'da İSG; yalnızca belirli projelerle sınırlı kalmayan, günlük iş yapış biçimlerine entegre edilmiş, çalışan katılımını esas alan ve sürekli öğrenme ile desteklenen bir yönetim anlayışıyla ele alınmaktadır.

İSG Eğitimleri

		2025
Kadın	Kişi	219
	Saat	3.444
Erkek	Kişi	3.203
	Saat	78.443
Toplam	Kişi	3.422
	Saat	81.887



> Teşvik Edici İSG Yaklaşımı

OYAK Çimento, yalnızca kendi çalışanlarını değil; alt işveren firma ve yüklenici çalışanlarını, stajyerleri, müşterileri ve ziyaretçileri de kapsayan yıllık ödül programları düzenlemektedir. Böylece tüm paydaş grupları İSG süreçlerine etkileşimli biçimde dahil edilmekte ve teşvik edici bir mekanizma oluşturulmaktadır.

Çalışanların başarıları İSG ve Çevre Ödül Değerlendirme Komitesi tarafından değerlendirilmekte ve İSG Kurulu tarafından onaylanmaktadır. Ödüllendirme periyodu, aylık, dört aylık ve yıllık olmak üzere üç farklı periyotta gerçekleşmektedir. 2025 yılında da ayın İSG elemanı ödülü, kazasız günler İSG performans ödülleri ve yıllık İSG performans ödülleri sahipleriyle buluşmuştur.

Ayın Çalışanı Ödülü

Her ay sonunda geçtiğimiz aya dair İSG performansları değerlendirilerek mühendis ve alt kadrolu çalışanlar arasından ayın İSG elamanı seçilir.



Kazasız Günler İSG Performans Ödülleri



Her dört aylık dönemde, işyerleri ödüllendirme gerçekleştirir.

Yıllık İSG Performans Ödülleri

Her yılın Ocak ayında bir önceki yıla dair performanslar değerlendirilerek "Yılın İSG Kahramanı" ve "Yılın Çevre Kahramanı" seçilir.



> Acil Durum Yönetimi

OYAK Çimento'da her türlü acil duruma karşı önceden planlı ve hazırlıklı olmak büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda önceden oluşturulmuş acil durum kategorileri ve her bir durum için aksiyon planları mevcuttur.



YANGIN



SEL



SABOTAJ



DEPREM

TOPLU
ZEHİRLENMEÇEVRESEL
ETKİ

Çalışanların bu tür durumlara pratiklerle hazırlanması amacıyla 2025 yılında toplam 155 acil durum tatbikatı başarıyla tamamlanmıştır. Ayrıca 2025'te tatbikatların bir bölümü AFAD ve itfaiye gibi yetkin kuruluşların gözetiminde/eğitim desteğiyle gerçekleştirilmiş; böylece senaryoların gerçekçilik seviyesi ve ekiplerin müdahale yetkinliği artırılmıştır. Bu tatbikatlar aşağıdaki gibidir;

Yangın söndürme ve tahliye tatbikatı

Acil durum plansız tatbikatları

Arama, koruma, kurtarma, alarm ve tahliye tatbikatları

İş kazası ve ilk yardım tatbikatı

Çevresel saçılma-sızıntı tatbikatı

5312 Sayılı Kanun kapsamında Deniz Kirliliği tatbikatları

ATY tesisi yangın söndürme ve tahliye tatbikatı

Radyasyon acil durum tatbikatı

ODAK Proje Grupları

İşyerlerinde geçmiş dönemde yaşanan iş kazalarına ilişkin dağılım ve analiz çalışmaları kapsamında, benzer olayların tekrar yaşanmaması veya en aza indirilmesi amacıyla eğitim ve proje bazlı çalışmalar hayata geçirilmesi planlanmıştır.

Bu hedef doğrultusunda, en sık karşılaşılan iş kazası türlerine odaklanan ODAK Proje Grupları kurulmuştur. Grup liderleri ve belirlenen ekip üyeleri, sağlık ve güvenlik aksiyonları ile önleyici tedbirleri bir arada ele alarak kapsamlı eylem planları oluşturmuştur. Sorumlu fabrikalardaki Direktörlerin koordinasyonunda yürütülen çalışmalar çerçevesinde kazaların kök nedenleri derinlemesine incelenmiş; elde edilen bulgular ışığında Şirket'in tüm lokasyonlarında uygulanmak üzere eğitimler planlanmıştır.





> Yangın Güvenliği Uygulamaları

2025 raporlama döneminde yangınla mücadele uygulamaları, 2024 yılına kıyasla yalnızca tatbikat sayısındaki artışla değil; risklerin merkezi olarak yönetildiği, aksiyonların standartlaştırıldığı ve yatırımla desteklenen bütüncül bir yangın güvenliği yönetim modeliyle güçlendirilmiştir. OYAK Çimento, yangın güvenliğini yalnızca üretim sahalarında değil; idari binalar, yemekhaneler, sosyal alanlar ve lojmanlar gibi kullanıcı yoğunluğu yüksek alanları da kapsayacak şekilde ele almaktadır.

2025 yılında yangın güvenliği yönetimi merkezi bir yapıyla daha net kurgulanmış ve sürdürülebilir hale getirilmiştir. Bu kapsamda;

> Sigorta süreçlerinin ayrılmaz parçası olan risk mühendisliği ziyaretleriyle sahalardaki yangın riskleri düzenli periyotlarla analiz edilmekte; raporlardaki tespitler risk önceliğine göre aksiyon planlarına dönüştürülmektedir. Bu mekanizma, güvenlik seviyesinin yanı sıra sigorta maliyetleri ve teminat yapısını da doğrudan etkilediği için aksiyonlar kapanması zorunlu iş paketleri olarak ele alınmaktadır.

> Yangın güvenliğine ilişkin riskler ve aksiyonlar Risk Takip Platformu üzerinden merkezi olarak yönetilmekte; sorumlulara otomatik bildirimler iletilmekte, kapanma performansı aylık olarak izlenebilmekte ve tesisler arası karşılaştırma yapılabilmektedir. Bu sayede ölçülebilir bir performans yönetimi işletilmektedir.

> 2025 yılında bu yapıyı güçlendirmek amacıyla Merkezi Yangın Riskleri ve Yatırım Takip Komitesi oluşturulmuştur. Komite her ay düzenli olarak toplanmakta; yangın güvenliği aksiyonlarının ilerleme durumunu, kalan bütçeleri, yeni yatırım ihtiyaçlarını ve güncellenen risk analizlerini değerlendirmektedir. Fabrikalarda yürütülecek çalışmalar ortak şartname ve standartlar doğrultusunda ele alınmakta, keşif ve projelendirme süreçleri aynı disiplin içinde yönetilmektedir.

> Uygulama projeleri Faz-1 / Faz-2 / Faz-3 şeklinde planlanarak risk seviyesine ve tesis kabiliyetine göre aşamalı bir yatırım yol haritası kurgulanmıştır. Bu sayede gelecekte oluşabilecek risklere karşı da proaktif hazırlık yapılmıştır.

> Bölgesel farklılıklar da yönetim modeline dahil edilmiş; özellikle orman yangını riski bulunan bölgelerde ilave önlemler devreye alınmıştır. Bu kapsamda algılama sistemleri güçlendirilmiş, güvenlik koridorları oluşturulmuş, söndürme altyapıları iyileştirilmiş ve dış tehdit senaryoları acil durum planlarında daha sık güncellenerek tatbikatlarla test edilmiştir.

> Yangın Güvenliği Çalışmaları

2025 yılında yangın güvenliği geliştirmeleri İSG Yol Haritası yaklaşımıyla aksiyon bazlı yönetilmiştir. “Yangın Güvenliği Çalışmaları” başlığı altında tüm tesislerde aşağıdaki aksiyonlarda yüksek gerçekleştirme seviyesine ulaşılmıştır:

- > Yangın risk analizi çalışmasının tamamlanması,
- > Kullanıcı yükü fazla alanlarda algılama ve söndürme sistemlerinin uygun ve çalışır durumda kurulması,
- > Risk analizi sonuçlarına göre önceliklendirme ve bütçelendirme yapılması,
- > Yetkin kuruluşlar aracılığıyla teorik ve uygulamalı tatbikatlar gerçekleştirilmesi.

Yangın güvenliği alanındaki kurumsal yetkinliği artırmak amacıyla 27-29 Ağustos 2025 tarihleri arasında Allianz Teknik Deprem & Yangın Test ve Eğitim Merkezi’nde düzenlenen “Yangından Korunum Sistemlerinin Test, Bakım, İşletme ve Denetimleri” eğitim programına her fabrikadan bakım ekipleri temsilcileri dahil edilmiştir. Üç gün süren eğitim kapsamında aktif ve pasif yangından korunma sistemleri, sprinkler ve köpüklü söndürme sistemleri, yangın pompaları, alarm vana istasyonları, otomatik algılama sistemleri ile bu sistemlerin test, bakım, işletme ve denetim süreçleri yerel mevzuat ve uluslararası standartlar çerçevesinde teorik ve uygulamalı olarak ele alınmıştır. Eğitim sonunda yapılan sınavla katılımcıların yetkinlik seviyeleri ölçülmüştür. Bu çalışma; yangın güvenliği yatırımlarının sahada doğru işletilmesi, bakım süreçlerinin standardize edilmesi ve denetim kalitesinin artırılması açısından kritik bir kapasite geliştirme adımı olarak değerlendirilmiştir.

2025 yılında yangınla mücadele uygulamaları, OYAK Çimento’da merkezi yönetilen, yatırımla güçlendirilen, KPI’larla izlenen ve yetkinlikle desteklenen bir modele taşınmıştır. Tatbikat sayısındaki artış bu modelin görünen çıktılarından biridir; asıl kritik ilerleme, risklerin mühendislik önlemleriyle azaltıldığı ve aksiyonların kurumsal disiplinle kapatıldığı sistemsel dönüşümdür.



> İş Süreçlerinin Kırılmasına İzin Vermiyoruz: Kırık Cam Denetimleri

KIRIK CAM
DENETİMLERİ

OYAK Çimento, iş süreçlerinde “Kırık Cam Teorisi”ni benimsemektedir. 1982 yılında sosyal bilimciler tarafından geliştirilen bu teori, ihmalkâr davranışların ve güvensiz koşulların zamanında ele alınmaması halinde daha büyük sorunlara ve tetikleyici olaylar zincirine yol açabileceğini savunmaktadır.

Bu teoriden hareketle oluşturulan Kırık Cam Denetimleri girişimi, tehlikelere ilk anda müdahale etmeyi ve ilk kırık cama, çevreyi kirletecek ilk çöpe veya ilk duvar yazısına dahi izin vermemeyi amaçlamaktadır. Böylece İSG bilincinin sahada zayıflamasına ilk aşamadan itibaren engel olunmaktadır.

2025 yılında

1.458

adet Kırık Cam Denetimi gerçekleştirilmiştir.



> İSG Focus Projesi – Yapay Zekâ ile İSG Entegrasyonu

Dijitalleşme ve yapay zekânın iş güvenliği üzerindeki dönüştürücü potansiyelinden en üst düzeyde yararlanmak, Şirket'in başlıca öncelikleri arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda dijitalleşme ve yapay zekâyı sağlık ve güvenlik süreçlerinin ayrılmaz bir parçası haline getirerek işyerlerindeki risklerin daha etkin biçimde yönetilmesi, çalışanların güvenliğinin güçlendirilmesi ve sıfır kaza hedefine olan bağlılığın pekiştirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu vizyon çerçevesinde hayata geçirilen İSG Focus Projesi ile dijital teknolojilerin ve veri analitiğinin iş güvenliği uygulamalarına entegrasyonu ve yapay zekâ destekli çözümlerle tehlikelerin önceden tespit edilerek hızla müdahale edilmesi mümkün kılınmaktadır. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

(TİSK) ile ÇEİS'in kurucuları arasında yer alan OYAK Çimento, TİSK Mikrocerrahi ve Rekonstrüksiyon Vakfı iş birliği kapsamında yürütülen "İSG Teknolojileri Yaygınlaştırma Projesi" ile de iş güvenliği kültürüne teknolojik bir soluk kazandırmayı sürdürmüştür. Yapay Zekâ Tabanlı İSG Video Analiz Yazılım Platformu olarak konumlandırılan İSG Focus Projesi ile her bir kameraya özel olarak İSG kuralları tanımlanmakta ve fabrikalarda aktif biçimde kullanıma alınmaktadır.



FOCUS

İSG FOCUS PROJESİNİN ŞİRKETE KATKILARI

7/24 İzleme:

IP kameralar aracılığıyla işyeri faaliyetlerini kesintisiz takip edilmekte; güvensiz davranışlara ilişkin anlık bildirimlerin güvenlik liderlerine ve ilgili ekiplere ulaşması sağlanarak hızlı müdahaleyi mümkün kılınmaktadır. Tüm bu süreçte çalışan gizliliği titizlikle gözetilmektedir.

Görünmeyen Tehlikelerin Tespiti:

Yapay zekâ sistemi, vinç alanı ihlalleri ve elektrik riskleri gibi potansiyel tehlikeleri ciddi bir soruna dönüşmeden otomatik olarak algılıyor.

Veri Odaklı Güvenlik Kararları:

İSG liderlerine video görüntüleri ve analizler sunulurken işyeri güvenliğini artıracak bilinçli kararların alınması desteklenmektedir.

İSG Focus Projesinin Avantajları

Yaralanmaların Azalması:
Proaktif tehlike tespiti sayesinde işyeri yaralanmalarında kayda değer bir düşüş sağlanmaktadır.

Uyum Düzeyinin Yükselmesi:
Tesisler genelinde güvenlik uyum oranlarını artırılmaktadır.

Yüksek Doğruluklu Yapay Zekâ:
Yanlış alarmları en aza indirerek güvenilir ve verimli bir izleme altyapısı sunulmaktadır.

Tehlikeli Olayların Azaltılması:
Olayları etkin biçimde önleyerek genel güvenlik ve risk yönetimi güçlendirilmektedir.

Çalışan Gizliliği:
İzleme sürecinde kişisel gizlilik her koşulda korunmaktadır.

Operasyonel Verimlilik:
Genel tesis verimliliğini artırırken olası kesintiler minimize edilmektedir.

Sigorta Avantajı:
Proaktif güvenlik tedbirleri sigorta primlerini olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Kaynak Yönetimi:
Manuel izleme yükü azaltılarak kaynaklar daha stratejik alanlara yönlendirilmektedir.

Maliyet Tasarrufu:
İş kazaları, hukuki süreçler ve sigorta maliyetlerinin önüne geçerek şirkete doğrudan finansal katkı sağlanmaktadır.



> Her şey kontrol altında: Dijital Ziyaretçi Yönetim Sistemi

OYAK Çimento iş yerlerine yapılan ziyaretlerde sağlık ve güvenlik standartlarının eksiksiz karşılanması amacıyla, İSG ODAK yazılım platformu üzerinden sunulan Dijital Ziyaretçi Yönetimi Sistemi 1 Ağustos 2024 itibarıyla faaliyete geçirilmiş ve 2025 yılında da kullanılmaya devam etmiştir.

Sistem kapsamında her fabrika ve tesis için özel olarak hazırlanan “İSG Hoş Geldiniz” videoları ziyaretçilere sunulmaktadır. Ziyaretçiler, sahaya adım atmadan önce bu videolar aracılığıyla güvenlik kuralları ve prosedürler hakkında bilgilendirilmekte ve tesis girişlerini bilinçli şekilde gerçekleştirmektedir.

Dijital Ziyaretçi Yönetimi Sistemi; ziyaretçilerin İSG gerekliliklerine uygun biçimde fabrika ve tesislere girişini sağlamak, giriş-çıkış süreçlerini dijital ortama taşımak ve bu süreçleri daha hızlı, kontrollü ve izlenebilir hale getirmek amacıyla hayata geçirilmiştir. Sistem sayesinde kapı güvenlik işlemleri hızlanmakta, süreçlerdeki olası aksaklıklar en aza indirilmektedir. Ziyaretçi kabulünde yaşanabilecek iletişim kopukluklarını gidermek amacıyla onay süreçleri ve eğitim takibi SMS tabanlı bildirimlerle kolaylaştırılmıştır. Sonuç olarak İSG Odak Yazılım - Ziyaretçi Yönetimi Sistemi, işyerlerindeki güvenlik kültürünü pekiştiren, ziyaretçi süreçlerinde dijital dönüşümü hayata geçiren ve iş kazalarının önlenmesine doğrudan katkı sunan stratejik bir yatırım olarak öne çıkmaktadır.

OYAK Çimento İSG Standartları Kılavuzu

İSG alanında en yüksek standartları benimsemek ve sürekli geliştirmek, OYAK Çimento’nun en temel sorumluluklarından biridir. Bu anlayışla hazırlanan ve 2024 yılında tüm çalışanlara duyurulan OYAK Çimento İSG Standartları Kılavuzu 2025 yılında da geçerliliğini sürdürmektedir. Bu kılavuz İSG politikaları, prosedürleri ve uygulama esaslarını bir arada sunan kapsamlı bir referans dokümanıdır. Kılavuzla çalışanların İSG konusundaki bilgi ve farkındalık düzeyinin yükseltilmesi, iş kazaları ile meslek hastalıklarının önüne geçilmesi ve güvenli çalışma ortamlarının kalıcı hale gelmesi hedeflenmektedir. Bunun yanı sıra yasal düzenlemeler ve uluslararası standartlarla tam uyum sağlayarak Şirket’in İSG kültürünün daha da güçlendirilmesi amaçlanmaktadır.

İSG Alanındaki Ödüller

OYAK Çimento, ÇEİS tarafından düzenlenen “İSG’ye Değer Katanlar Ödülleri 2025” kapsamında üç farklı kategoride ödüle layık görülmüştür. İş sağlığı ve güvenliğini kalıcı bir değer haline getirmek ve iş yerlerinde sürekli birincil öncelik olmasını sağlamak amacıyla birçok çalışmayı hayata geçiren OYAK Çimento’nun üç projesi, ÇEİS İSG’ye Değer Katanlar Ödülleri 2025 kapsamında ödül kazanmıştır. Şirket, 14 farklı firmadan 2023 ve 2024 yıllarında hayata geçirilen toplam 91 projenin yarıştığı değerlendirme sonucunda “İş Güvenliğine Değer Katanlar”, “Sağlığa Değer Katanlar” ve “İSG’ye Liderlik Yapanlar” kategorilerinin kazananı olmuştur.

OYAK Çimento’nun ödül alan projeleri ve kategorileri aşağıda yer almaktadır:

OYAK Çimento Merkez

“İşyerlerinin Etkin Gözetimi: Kırık Cam Denetimleri” Projesi / İş Güvenliğine Değer Katanlar: Kırık Cam Denetimleri Projesi, iş yerlerinde küçük görülen tehlikeli durumların zamanında fark edilip düzeltilmemesi halinde daha büyük güvenlik risklerine ve iş kazalarına yol açabileceğini savunan Kırık Cam Teorisi temel alınarak tasarlanmıştır. Proje, OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş. bünyesinde yer alan tüm tesisleri kapsayacak şekilde geniş bir alanda uygulanmaktadır. Proje, yalnızca belirli bir departmanı değil, tesislerde bulunan tüm alanları ve süreçleri kapsayacak şekilde, kurum genelinde risk odaklı iç denetim yaklaşımıyla yürütülmektedir.

Ünye Çimento

“CEMHEALTH360 | Endüstriyel İş Hijyeni Perspektifinden İş Sağlığı Gözetimi ve Koruyucu Hekimlik Programı” Projesi / Sağlığa Değer Katanlar: Fabrika çalışanlarının mesleki sağlık risklerini en aza indirmek ve koruyucu hekimlik anlayışını güçlendirmek amacıyla 2024 yılında hayata geçirilen proje; özellikle kaynakçılar, makine bakım personeli, döner fırın ve atık yakma ünitelerinde çalışan riskli gruplara odaklanmaktadır.

İSG’ye Liderlik Yapanlar

Adana Fabrika Direktörü Mustafa Turan, yalnızca yönetsel sorumluluğuyla değil, sahaya dokunan bir İSG lideri olarak da öne çıkmıştır. “Hareketli Ekipmanlarda El Yaralanmalı İş Kazalarının Önlenmesi” ve “Endüstriyel Temizlik Faaliyetlerinde Yaşanan Kazaların Azaltılması” odaklı İSG ODAK Grubu’nun liderliğini üstlenmiştir. Bu sorumluluk doğrultusunda, Grup bünyesinde faaliyet gösteren ekiplerle koordineli şekilde yürüttüğü çalışmalar; iş kazası kök neden analizlerinden revize edilen çalışma talimatlarına, cep kitapçıklarından uygulamalı eğitimlere kadar uzanan geniş bir yelpazede sistemsel dönüşüm yaratmıştır.





Sorumlu Tedarik Zinciri

Tedarik zinciri yönetimi, OYAK Çimento'nun sürdürülebilirlik yaklaşımının temel yapı taşlarından birini oluşturmaktadır. Şirket, tedarik zincirini yalnızca operasyonel süreçlerle sınırlı bir yapı olarak görmemekte, paydaşları, çalışanları, tedarikçileri ve iş ortaklarını kapsayan bütüncül bir süreç olarak ele almaktadır. OYAK Çimento, Cimpor Grubu bünyesinde faaliyet göstermekte olup tedarik zinciri yönetimine ilişkin beklentilerini **Cimpor Grubu Tedarikçi Davranış Kuralları** aracılığıyla paylaşmaktadır.

2030 yılına kadar, sürdürülebilir tedarik zinciri hedefleri doğrultusunda OYAK Çimento, satın alınan çimento ve klinkerden kaynaklanan Kapsam 3 sera gazı emisyon yoğunluğunu satın alınan ton başına %22,9 azaltmayı taahhüt etmektedir. Yakıt ve enerji tedarikine ilişkin faaliyetlerden kaynaklanan Kapsam 3 sera gazı emisyon yoğunluğunun ise satın alınan yakıt tonu başına %51,6 azaltılması hedeflenmektedir.

Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi kapsamında şeffaflık, etik iş uygulamaları, çevresel etkilerin azaltılması ve sosyal sorumluluk ilkeleri önceliklendirilmektedir. Cimpor Grubu Tedarikçi Davranış Kuralları; çevre, İSG, etik iş uygulamaları, yolsuzlukla mücadele, insan hakları ve çalışma koşulları alanlarındaki temel ilke ve beklentileri kapsamaktadır. OYAK Çimento, tedarikçilerinin ilgili standartlara uyum sağlamasını teşvik ederek sürdürülebilirlik hedeflerine tedarik zinciriyle birlikte ilerlemeyi amaçlamaktadır.

Tedarikçiler çevresel ve sosyal kriterler doğrultusunda değerlendirme süreçlerine tabi tutulmaktadır. Bu kapsamda çocuk işçiliği, çalışma koşulları, iş sağlığı ve güvenliği ile yolsuzlukla mücadele ve çıkar çatışması gibi temel başlıklar ele alınmaktadır. Tedarikçi seçme aşamasında onaylanan

tüm tedarikçilerin gerekli çevresel belgeleri sunmaları ve çevre ile İSG kriterlerini içeren öz değerlendirme anketlerini doldurmaları gerekmektedir. Tedarikçilerin uymakla yükümlü olduğu çevresel gereklilikler ve bu kapsamdaki riskler periyodik olarak değerlendirilmekte ve kayıt altına alınmaktadır. Şirket bünyesinde tedarikçiler tarafından sağlanması beklenen çevresel ve sosyal kriterlere uyum sağlayamayan tedarikçilerle çalışmalar sonlandırılmaktadır. İlave olarak, Tedarikçi Davranış Kuralları'nın tedarikçi sözleşmelerine eklenmesiyle uyum yükümlülüklerinin sözleşmesel zeminde güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Tedarikçi Davranış Kuralları; etik iş uygulamaları, yolsuzlukla mücadele, insan hakları, çalışma koşulları, çevrenin korunması ile İSG ilişkin temel ilke ve beklentileri tanımlamakta olup, tedarikçilerden bu ilkelere uyum taahhüdü alınmasını amaçlamaktadır.

Tedarikçi Değerlendirme Prosedürü doğrultusunda tedarikçilerin çevresel ve sosyal performansı izlenmektedir. Tedarikçi performansı; kalite, teslim süresi, dokümantasyon, çevre (emisyonlar, enerji ve atık yönetimi gibi çevresel unsurlar) ile İSG performansı gibi kriterler üzerinden bir puanlama sistemiyle değerlendirilmektedir. Çevresel uygunsuzluklar tedarikçi puanını doğrudan düşürmektedir. Ortalama puanı 60-70 aralığında olan tedarikçiler resmi olarak bilgilendirilmekte ve Düzeltici Faaliyet Planı sunmaları beklenmektedir. İyileşme görülmemesi halinde tedarikçi Onaylı Tedarikçi Listesi'nden çıkarılmaktadır. Puanı 60'ın altında kalan tedarikçiler ise derhal listeden çıkarılmakta ve Düzeltici Faaliyet Planı sunmaları talep edilmektedir. Hizmet sağlayıcılar için 55-70 aralığındaki puanlar uyarı ve eksiklerin kapatılması sürecini, 55'in altındaki puanlar ise listeden çıkarma ve iş birliğinin askıya alınmasını tetiklemektedir. Tüm tedarikçiler her yılın ilk çeyreğinde gözden geçirilmekte; sözleşme

dönemi sonunda Satın Alma Departmanı tarafından yapılan değerlendirmelerde uygunsuzluk veya sürekli düşük performans sözleşmenin yenilenmemesine ya da sonlandırılmasına yol açabilmektedir.

OYAK Çimento, sorumlu tedarik zinciri yaklaşımı doğrultusunda İSG gerekliliklerini Tedarikçi Davranış Kuralları'na sistematik biçimde entegre etmektedir. Bu çerçevede tüm tedarikçilerden çalışanlarına sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sunmaları ve yürürlükteki asgari İSG standartlarına eksiksiz uyum sağlamaları beklenmektedir. Böylece, tedarik zinciri genelinde güvenli çalışma kültürünün yaygınlaştırılmasını ve sürdürülebilir iş uygulamalarının güçlendirilmesini hedeflemektedir.

Şirket'in tedarik zinciri yönetimine ilişkin yönetim yapısı Yönetim Kurulu gözetimi altında yürütülmekte olup sürdürülebilirlik ve etik uyum süreçleri üst yönetim düzeyinde takip edilmektedir. OYAK Çimento Etik Hat üzerinden gelen bildirim ve şikayetler tedarikçileri de kapsamaktadır.

Değer zinciri genelinde iş kazalarının azaltılması ve "sıfır iş kazası" yaklaşımının yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, tedarikçileri iş sağlığı ve güvenliği performansını geliştirmeye teşvik eden uygulamalar devreye alınmaktadır. Sözleşme dönemi içinde iş kazası yaşanmaması hedefini gerçekleştiren tedarikçilere yönelik teşvik mekanizmaları uygulanmaktadır.

Şirket, sorumlu tedarik zinciri yaklaşımı kapsamında değer zincirinde yer alan tüm çalışan gruplarını kapsayıcı bir bakış açısıyla değerlendirmektedir. Bu kapsamda çalışan türleri aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır:

> Doğrudan çalışanlar: Şirket bünyesinde görev yapan mavi yaka ve beyaz yaka çalışanlar

> Taşeron ve alt işveren çalışanları: Fabrika sahalarında ve operasyonel faaliyetlerde görev alan taşeron ve alt işveren çalışanlar

> Tedarikçi çalışanları: Ham madde, yakıt, ekipman, bakım, hizmet ve lojistik tedarikçileri bünyesinde çalışanlar

Değer zinciri genelinde temel risk alanları; iş sağlığı ve güvenliği, iş kazaları, meslek hastalıkları ile tedarik zincirinde insan hakları ve çalışma standartlarına uyumsuzluk risklerinden oluşmaktadır. Buna ek olarak, nitelikli iş gücünün korunamaması ve tedarik zinciri genelinde sosyal risklerin etkin şekilde yönetilememesi durumunda üretim ve teslimat sürekliliğinin olumsuz etkilenmesi de önemli risk başlıkları arasında yer almaktadır.

Şirket'in değer zincirinde yer alan çalışanlar üzerindeki olumsuz etkiler, faaliyet gösterilen ve tedarik ilişkilerinin yürütüldüğü tüm alanlarda iş sağlığı ve güvenliği, çalışma koşulları ile insan hakları performansı çerçevesinde değerlendirilmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, değer zinciri genelinde çocuk işçiliği veya zorla çalıştırma gibi ağır insan hakları ihlallerine ilişkin yaygın ya da sistemik bir bulguya rastlanmamıştır.



Değer zincirinde yaratılan olumlu etkiler ise sürdürülebilir satın alma uygulamaları, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, eğitim ve kapasite geliştirme faaliyetleri ile yerel tedarikçi kullanımının desteklenmesi konularını kapsamaktadır. Bu uygulamalar aracılığıyla doğrudan çalışanlar, taşeronlar ve tedarikçi çalışanları kapsama alınmakta; sosyal ve operasyonel kapasitenin güçlendirilmesi ile uzun vadeli değer yaratımına katkı sağlanmaktadır. Ayrıca, tedarik zincirinin iklim etkilerinin izlenmesi kapsamında Kapsam 3 sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında, mümkün olan alanlarda paydaşlardan elde edilen birincil veriler kullanılmaktadır.

Tüm tedarik zinciri genelinde etik ve uyum yönetimi süreçleri bütüncül ve sistematik bir yaklaşımla yürütülmektedir. Bu kapsamda etik hattı uygulamaları ile olası etik dışı davranışlar kayıt altına alınmakta ve İç Denetim süreçlerinden geçirilmektedir.

2025 yılı itibarıyla tedarik harcamaları incelendiğinde, Şirket'in hem yerel hem de sürdürülebilir tedarik yaklaşımını güçlü bir şekilde benimsediği görülmektedir. Yerel olarak tedarik edilen ham maddelerin toplam tutarı 9,22 milyar TL seviyesinde gerçekleşirken, ham madde dışı yerel tedarik tutarı 27,54 milyar TL olarak kaydedilmiştir. Bu veriler, Şirket'in tedarik süreçlerinde yerel kaynaklara önemli ölçüde öncelik verdiğini ortaya koymaktadır. Sürdürülebilirlik perspektifi doğrultusunda değerlendirildiğinde, yeşil olarak sınıflandırılan ham maddelerin toplam tutarı 774,40 milyon TL seviyesinde gerçekleşmiştir. Bununla birlikte, yeşil olarak sınıflandırılan ham madde dışı tedarik kalemlerinin 37,64 milyar TL gibi yüksek bir seviyeye ulaşması, sürdürülebilir ürün ve hizmetlere yönelik güçlü bir yönelimi göstermektedir.

Kategori	Tutar (TL)
Yerel Olarak Tedarik Edilen Ham Maddeler	9.224.659.419
Ham Madde Dışı Yerel Tedarik	27.539.120.829
Yeşil Olarak Sınıflandırılan Ham Maddeler	774.401.857
Yeşil Olarak Sınıflandırılan Ham Madde Dışı Tedarik	37.636.213.394

2025 yıl sonu itibarıyla Şirket'in tedarik zincirinde yer alan toplam tedarikçi sayısının 5.270'tir. Bu tedarikçiler arasından 307 tanesi kritik tedarikçi olarak adlandırılmaktadır. Tüm tedarik zinciri göz önünde bulundurulduğunda, yerel tedarikçilerin ağırlıklı bir konuma sahip olduğu dikkati çekmektedir. Yurt içi tedarikçiler toplam tedarikçi ağının yaklaşık %98,2'sini oluşturmaktadır.

Bu dağılım, tedarik zincirinin büyük ölçüde yerel ve bölgesel bir yapıya dayandığını ve operasyonların yerel tedarik ekosistemi ile güçlü bir entegrasyon içinde yürütüldüğünü göstermektedir.

Tedarikçi Sayısı	2023	2024	2025
Yurt Dışı Tedarikçisi Sayısı	63	59	95
Yurt İçi Tedarikçi Sayısı	4.752	4.898	5.175
Toplam	4.815	4.957	5.270

Tedarik zinciri yapısına paralel olarak OYAK Çimento, taşeronlarına ve tedarikçilerine ÇSY konularında kapsamlı eğitim programları sunmaktadır. 2025 yılında taşeronlar ve tedarikçilere toplam 59.404 saat ÇSY ile ilgili eğitim verilmiştir.

Bu eğitimler aşağıdaki konuları kapsamaktadır:

- > Çevresel Farkındalık Eğitimi
- > Atık Yönetimi Eğitimi
- > Sürdürülebilirlik Eğitimi
- > Uygulamalı Alternatif Yakıt Analizi Eğitimi
- > Ürün Yönetimi Eğitimi
- > API SPEC Standartları Eğitimi
- > Enerji Yönetimi Eğitimi
- > İSG Eğitimi

2025 yılı içerisinde tedarikçi ağının geliştirilmesine yönelik çalışmalar sonucunda toplam

313

yeni tedarikçi sisteme dahil edilmiştir.

Toplumsal Değer Yaratma

OYAK Çimento, toplumu en önemli paydaşlarından biri olarak görmekte ve faaliyetlerini yalnızca ekonomik değer yaratımıyla sınırlamadan toplumsal fayda üretme anlayışıyla sürdürmektedir. Şirket, faaliyet gösterdiği bölgelerde sosyal, çevresel ve ekonomik kalkınmayı destekleyen projeler geliştirerek toplumla güçlü ve sürdürülebilir ilişkiler kurmayı hedeflemektedir.

Toplumsal faydayı odağına alan yaklaşım doğrultusunda eğitim, çevre, sosyal gelişim, spor ve yerel kalkınma alanlarında çeşitli projeler hayata geçirilmektedir. Söz konusu çalışmalar aracılığıyla toplumun refah seviyesinin artırılmasına, çevresel farkındalığın güçlendirilmesine ve yerel toplulukların gelişimine katkı sağlanmaktadır. OYAK Çimento, toplumsal sorumluluk bilinciyle yürüttüğü faaliyetlerde kapsayıcılık, sürdürülebilirlik ve etki odaklılık ilkelerini esas almakta; bugünün ihtiyaçlarının yanı sıra gelecek nesillerin beklentilerini de gözeten bir değer yaratma yaklaşımı benimsemektedir.

OYAK Çimento tarafından yürütülen eğitim ve farkındalık odaklı kurumsal sosyal sorumluluk projeleri kapsamında, farklı bölgelerde çocuklara ve yerel topluluklara yönelik çeşitli etkinlikler düzenlenmektedir. Gönüllü çalışan katılımıyla gerçekleştirilen çalışmalar; çocukların sosyal gelişimini destekleyen oyun, sanat, çevre bilinci ve etkileşim temelli uygulamaları içermektedir.

Aslan Çimento ve Kocaeli Belediyesi Dünya Çevre Günü Etkinliği

Dünya Çevre Günü kapsamında Aslan Çimento tarafından gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk etkinliği, çevresel farkındalığı artırmayı hedefleyen katılımcı odaklı bir sanat atölyesi olarak tasarlanmıştır. Yaklaşık 300 kişinin yer aldığı etkinlikte, çevre bilincinin günlük yaşam pratikleriyle ilişkilendirilmesine yönelik interaktif bir deneyim sunulmuştur.

Atölye çalışmaları boyunca katılımcılar, sürdürülebilirlik kavramını deniz ekosistemleri üzerinden ele alma fırsatı bulmuş; geri dönüştürülmüş malzemelerle yaratıcı üretimler gerçekleştirmiştir. Farklı deniz canlıları hakkında yapılan bilgilendirmelerle ekosistemlerin korunmasına yönelik farkındalık güçlendirilmiştir.

Etkinliğin temel odağı, atık oluşumunun azaltılması, yeniden kullanım alışkanlıklarının geliştirilmesi ve geri dönüşüm kültürünün günlük yaşamda daha görünür hale getirilmesi olmuştur. Sanat aracılığıyla çevresel sorumluluk bilincinin daha kalıcı ve etkili biçimde desteklenmesi amaçlanmıştır.

2025 yılı itibarıyla Renkli Yakalar programı, çalışanların gönüllü katılımıyla aktif olarak uygulanmaktadır. Program kapsamında yürütülen projelerden biri olan Ünye İnönü İlkokulu bahçesinin modern bir spor alanına dönüştürülmesi, çocukların gelişimine ve yerel toplulukların sosyal yaşamına katkı sağlayan somut örneklerden biridir. OYAK Çimento, çalışan katılımını güçlendirerek programın faaliyet gösterdiği tüm bölgelerde yaygınlaştırılmasını ve olumlu sosyal etkinin artırılmasını amaçlamaktadır.

Ünye Çimento Renkli Yakalar

OYAK Çimento'nun çalışan gönüllülüğüne dayalı Renkli Yakalar projesi kapsamında, Ordu'nun Ünye ilçesinde bulunan Ünye İnönü İlkokulu'nun bahçesi yenilenerek modern ve güvenli bir spor alanına dönüştürülmüştür.

Ünye Çimento çalışanlarından oluşan gönüllü ekiplerin katkılarıyla yürütülen çalışma kapsamında, Ünye İnönü İlkokulu bahçesinde zemin düzenlemeleri yapılmış, yeni spor ekipmanları yerleştirilmiş ve alan çok amaçlı bir spor sahası olarak yeniden düzenlenmiştir. Yapılan iyileştirmelerle öğrencilerin daha güvenli, modern ve erişilebilir bir ortamda spor yapabilmeleri hedeflenmiştir.

OYAK Çimento, Renkli Yakalar gönüllülük hareketi aracılığıyla faaliyet gösterdiği bölgelerde eğitimden çevreye, spordan sosyal dayanışmaya kadar farklı alanlarda toplumsal fayda yaratmayı ve yerel kalkınmaya katkı sağlamayı sürdürmektedir.



Toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleme ve kadınların sporda güçlendirilmesine katkı sağlama yaklaşımı doğrultusunda OYAK Çimento, WBF Dünya Şampiyonu ve profesyonel boksör Dilara Yücel'e sponsorluk desteği sağlamıştır. Bu destek, spor alanında kadın rol modellerin görünürlüğünün artırılmasına ve kadınların farklı alanlardaki başarılarının desteklenmesine katkı sunmaktadır.

2025 yılı içerisinde OYAK Çimento bünyesinde yürütülen toplumsal katkı ve kurumsal sorumluluk çalışmaları kapsamında; kamu kurumları, yerel yönetimler, eğitim ve sosyal yardım kuruluşları ile yerel topluluklara yönelik ayni ve nakdi destekler sağlanmıştır. Raporlama döneminde gerçekleştirilen bağış, sponsorluk ve hibe uygulamalarının enflasyon öncesi toplam tutarı 19,20 milyon TL, enflasyon sonrası ise 21,18 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Söz konusu destekler; toplumsal faydanın artırılmasına, sosyal dayanışmanın güçlendirilmesine ve yerel kalkınmanın desteklenmesine katkı sağlamıştır.

■ EKLER

Performans Göstergeleri	176
Operasyonel Performans Göstergeleri	176
Çevresel Performans Göstergeleri	177
Sosyal Performans Göstergeleri	182
GRI İçerik Endeksi	198
Sertifikalar	210
Üyelikler ve İş Birlikleri	210
Kısaltma Listesi	211
İletişim	212



Performans Göstergeleri

Operasyonel Performans Göstergeleri

Kapasite	2025
Klinker (ton)	13.804.550
Çimento (ton)	21.557.979
Cüruf (ton)	1.754.400
Beton (m³)	14.200.000
Kireç (ton)	275.000

Üretim	2023	2024	2025
Klinker (ton)	9.051.141	9.765.036	10.193.201
Çimento (ton)	11.360.913	12.327.006	12.725.880
Çimentomsu Ürün Miktarı (ton)	12.089.223	13.006.114	13.845.394
Beton (m³)	4.758.735	5.898.622	7.377.579
Kireç (ton)	15.640	48.774	149.387

Klinker Kullanım Oranı (%)	2023	2024	2025
OYAK Çimento (Gri)	80,1	79,5	78,3
OYAK Çimento (Beyaz)	90,8	89,1	88,5

Çevresel Performans Göstergeleri

Çevre ve Sürdürülebilirlik Yatırımları (TL)	2023	2024	2025
Yenilenebilir Enerji	-	235.113.836,79	2.988.866.340,83
Alternatif Yakıt	223.200.000	336.570.757,15	308.243.857,59
Çevre Koruma	13.500.000	37.682.601,66	115.926.941,73
Enerji Verimliliği	117.000.000	12.597.680,43	80.307.538,54
Toplam	353.700.000	621.964.876,03	3.493.344.678,69

Sera Gazı Emisyonları	Birim	2025
Kapsam 1	ton CO ₂ e	8.865.709
Kapsam 2 (Lokasyon Bazlı Emisyonlar)	ton CO ₂ e	579.936
Kapsam 2 (Piyasa Bazlı Emisyonlar)	ton CO ₂ e	572.997
Kapsam 3	ton CO ₂ e	1.884.152
Toplam (Lokasyon Bazlı)	ton CO₂e	11.329.797
Toplam (Piyasa Bazlı)	ton CO₂e	11.322.858
Emisyon Yoğunluğu (Kapsam 1)	kg CO ₂ e /ton çimentomsu	640,34
Emisyon Yoğunluğu (Kapsam 1 ve 2)	kg CO ₂ e /ton çimentomsu	682,22



Kapsam 3 Emisyonları (ton CO ₂)	2023	2024	2025
Kategori 1: Satın Alınan Mal ve Hizmetler	679.749	602.309	737.259
Kategori 2: Sermaye Malları	23.406	19.616	23.284
Kategori 3: Kapsam 1 ve Kapsam 2'ye Dahil Olmayan Yakıt ve Enerjiyle İlgili Faaliyetler	457.072	447.971	501.974
Kategori 4: Yukarı Yönlü Ulaşım ve Dağıtım	619.676	415.160	367.800
Kategori 5: Operasyonlardan Üretilen Atıklar	73	54	57
Kategori 6: İş Seyahatleri	136	1.340	1.400
Kategori 7: Çalışanların İşe Gidiş Gelişleri	1.229	949	921
Kategori 8: Yukarı Yönlü Kiralanan Varlıklar	-	-	-
Kategori 9: Aşağı Yönlü Taşımacılık ve Dağıtım	510.573	249.272	171.661
Kategori 10: Satılan Ürünlerin İşlenmesi	57.202	51.901	58.273
Kategori 11: Satılan Ürünlerin Kullanımı	-	-	-
Kategori 12: Satılan Ürünlerin Ömrü Sonu (Bertarafı)	25.787	14.244	21.524
Kategori 13: Aşağı Yönlü Kiralanan Varlıklar	-	-	-
Kategori 14: Bayilikler	-	-	-
Kategori 15: Yatırımlar	-	-	-
Toplam	2.374.905	1.802.817	1.884.152

Yenilenemez Enerji Tüketimi (GJ)	2023	2024	2025
Doğrudan Enerji Tüketimi	38.870.906	36.843.541	38.488.270
Dolaylı Enerji Tüketimi	3.504.533	4.418.435	4.634.501
Toplam	42.375.439	41.261.976	43.122.771
Enerji Yoğunluğu (GJ/Çimentomsu Ürün Ton)	3,51	3,17	3,11

Atık Isıdan Elektrik Üretim Miktarları (MWh)	2023	2024	2025
Aslan	43.771	45.571	42.950
Bolu	31.074	38.145	37.272
Toplam	74.845	83.716	80.222

Hava Emisyonları (ton)	2023	2024	2025
NO _x	8.885	11.901	10.367
SO _x (SO ₂)	404	90	424
PM	180	222	289
TOC	571	668	552



Su Çekimi ve Tüketimi (m ³)	2023	2024	2025
Üçüncü Taraf Suyu - Belediye Suyu	125.004	163.843	102.116
Yeraltı Suyu	2.225.276	2.597.875	3.119.841
Yüzey Suyu - Yağmur / Kaynak Suyu	13.739	24.040	14.061
Yüzey Suyu - Nehirler	40.521	58.080	66.566
Diğer - Deşarj Edilmiş Geri Kazanılmış Su	320.681	329.618	31.429
Deniz Suyu	17.888.553	19.928.908	15.057.654
Toplam Tatlı Su Çekimi	2.679.326	3.164.368	3.302.584
Toplam Su Çekimi	20.613.775	23.102.364	18.391.666
Toplam Su Tüketimi	2.840.272	3.042.576	3.082.349

Su Deşarjı (m ³)	2023	2024	2025
Yüzey Suyu	211.919	48.259	113.575
Yeraltı Suyu	0	71.021	0
Deniz Suyu	17.888.553	19.928.908	15.155.347
Üçüncü Taraf Suyu	12.600	12.600	40.396
Toplam Su Deşarjı	18.113.072	20.060.788	15.309.318

Su Tüketimi (m ³)	2023	2024	2025
Proses Kaynaklı Geri Kazanılmış Su	320.681	329.618	490.210
Diğer Geri Kazanılmış Su	20.885	32.559	57.731
Toplam Geri Kazanılmış Su	341.566	362.177	547.941

Geri Kazanılmış Su Oranları	2023	2024	2025
Geri Kazanılmış Su / Toplam Tatlı Su Çekimi	12,75	11,45	16,59
Geri Kazanılmış Su / Toplam Su Çekimi*	1,66	1,57	2,98

*WHR soğutma suyu olarak kullanılan kaynak dahil edilmiştir.

Toplam Alternatif Yakıt (ton)	2025
ATY (Atıktan Türetilmiş Yakıt)	435.794
LTY (Lastikten Türetilmiş Yakıt)	92.741
Sıvı Yakıt	2.398
Biyokütle Kaynaklı Atıklar	170.124
Toplam	701.057

Alternatif Ham Madde ve Klinker Kullanımı	2023	2024	2025
Farin Üretiminde Kullanılan AHM Miktarı (ton)	420.377	295.967	417.546
Toplam Ham Madde Miktarı (ton)	13.319.934	14.279.994	15.812.758
Çimento Üretiminde Kullanılan AHM Miktarı (ton)	0	24.457	25.909
Klinker Hariç Çimento Üretiminde Kullanılan Ham Madde Miktarı (ton)	1.994.166	2.399.650	2.675.290
Klinker Çimento Oranı (%)	78,01	79,49	78,86
AHM Kullanım Oranı (%)	2,46	1,86	2,29



Lokasyonlar	Ağaç Dikim Sayısı (Adet)	Ağaç Türü
Adana Çimento	1.188	Alev Ağacı, Mazi Ağacı, Gül, Arocoria
Ankara Çimento	28	Vişne Ağacı, Elma Ağacı
Aslan Çimento	900	Amerikan Sığlası, Akçaağaç Cingila, Amerikan Meşesi, Kızılağaç, Çınar Ağacı, Erguvan Ağacı
Bolu Çimento	500	Meşe Palamudu
Denizli Çimento	500	Sedir Ağacı, Çam Ağacı
Mardin Çimento	500	Meyve Ağacı, Çam Ağacı
Ünye Çimento	500	Karışık Meyve Ağaçları
OYAK Beton Akarca Agrega Tesisi	100	Selvi Ağacı
Bolu Çimento Ereğli Tesisi	100	Meşe Ağacı
Toplam	4.316	

Sosyal Performans Göstergeleri

Cinsiyete Göre Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Kadın	158	187	208
Erkek	2.558	2.875	3.064
Toplam	2.716	3.062	3.272*

*Beyan edilen toplam çalışan sayısı yalnızca OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş. bünyesinde istihdam edilen çalışan sayısıdır. Bu kapsamda, Kıbrıs'ta 4, Cimpor Romania'da 11 olmak üzere Şirket genelinde toplam çalışan sayısı 3.287'dir.

İstihdam Türlerine Göre Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Kadın (Tam Zamanlı)	158	187	208
Erkek (Tam Zamanlı)	2.558	2.875	3.064
Toplam (Tam Zamanlı)	2.716	3.062	3.272
Kadın (Yarı Zamanlı)	0	0	0
Erkek (Yarı Zamanlı)	0	0	0
Toplam (Yarı Zamanlı)	0	0	0

Yaşa Göre Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	473	574	620
Kadın	42	58	60
Erkek	431	516	560
30-50 Yaş Arası	1.942	2.088	2.179
Kadın	113	122	139
Erkek	1.829	1.966	2.040
50 Yaş Üstü	301	400	473
Kadın	3	7	9
Erkek	298	393	464



Seviyelerine Göre Yönetici Sayısı	2023	2024	2025
Üst Düzey Yönetici	7	6	7
Kadın	0	0	1
Erkek	7	6	6
Orta Kademe Yöneticiler	71	81	92
Kadın	4	9	12
Erkek	67	72	80
İlk Kademe Yöneticiler	172	200	222
Kadın	31	35	43
Erkek	141	165	179
Toplam Kadın Yönetici Sayısı	35	44	56
Toplam Erkek Yönetici Sayısı	215	243	265
Toplam Yönetici Sayısı	250	287	321

Yaşa Göre Yönetici Sayısı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	3	3	4
Kadın	0	1	2
Erkek	3	2	2
30-50 Yaş Arası	207	240	266
Kadın	35	41	51
Erkek	172	199	215
50 Yaş Üstü	40	44	51
Kadın	0	2	3
Erkek	40	42	48

Sözleşme Türüne Göre Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Belirsiz Süreli İş Sözleşmesi	2.715	2.845	2.865
Kadın	158	183	205
Erkek	2.557	2.662	2.660
Belirli Süreli İş Sözleşmesi	1	217	407
Kadın	0	4	3
Erkek	1	213	404

Engelli Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Kadın	4	5	7
Erkek	54	61	73
Toplam	58	66	80

Çalışan Kategorisine Göre Eğitim	2023	2024	2025
Lise Öğrenimi ve Altı	2.103	2.357	2.482
Kadın	24	22	23
Erkek	2079	2.335	2.459
Lisans	464	525	588
Kadın	89	106	114
Erkek	375	419	474
Yüksek Lisans	148	178	198
Kadın	45	59	71
Erkek	103	119	127
Doktora	1	2	4
Kadın	0	0	0
Erkek	1	2	4



STEM Pozisyonlarında Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Kadın	34	51	60
Erkek	1.431	1.533	1.643
STEM Pozisyonlarında Toplam Çalışan Sayısı	1.465	1.584	1.703
Kadın	7	9	13
Erkek	140	163	179
STEM Pozisyonlarında Toplam Yönetici Sayısı	147	172	192

Gelir Yaratıcı Fonksiyonlarda Çalışanlar	2023	2024	2025
Kadın	9	12	13
Erkek	73	74	74
Gelir Yaratıcı Fonksiyonlarda Toplam Çalışan Sayısı	82	86	87
Kadın	2	5	5
Erkek	32	33	34
Gelir Yaratıcı Fonksiyonlarda Toplam Yönetici Sayısı	34	38	39

Terfi Alan Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Kadın	2	13	16
Erkek	29	42	38
Toplam	31	55	54

Yıl İçerisinde Doldurulan Pozisyonlar	2023	2024	2025
Kadın	40	48	37
Erkek	600	576	470
Toplam	640	624	507

Yaşa Göre Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	261	252	192
Kadın	21	25	14
Erkek	240	227	178
30-50 Yaş Arası	316	324	274
Kadın	19	21	22
Erkek	297	303	252
50 Yaş ve Üzeri	63	48	41
Kadın	0	2	1
Erkek	63	46	40
Toplam Yeni İşe Alınan Çalışan Sayısı	640	624	507

Yaşa Göre Kendi İsteğiyle (Gönüllü Olarak) Ayrılan Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	66	95	79
Kadın	7	4	5
Erkek	59	91	74
30-50 Yaş Arası	205	144	168
Kadın	6	8	17
Erkek	199	136	151
50 Yaş ve Üzeri	134	36	21
Kadın	2	0	0
Erkek	132	36	21
Toplam Yaşa Göre Kendi İsteğiyle (Gönüllü Olarak) Ayrılan Çalışan Sayısı	405	275	268



Yaş a Göre İş ten Ayrı lan Ç alı ş an Sayısı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	88	124	130
Kadın	7	4	6
Erkek	81	120	124
30-50 Yaş Arası	238	227	312
Kadın	8	15	19
Erkek	230	212	293
50 Yaş ve Üzeri	131	54	57
Kadın	2	0	0
Erkek	129	54	57
Toplam Yaş a Göre İş ten Ayrı lan Ç alı ş an Sayısı	457	405	499

Yaş a Göre Emeklilik Hariç İş ten Ayrı lan Ç alı ş an Sayısı	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	88	124	130
Kadın	8	4	6
Erkek	80	120	124
30-50 Yaş Arası	173	209	295
Kadın	7	14	19
Erkek	166	195	276
50 Yaş ve Üzeri	38	39	53
Kadın	0	0	0
Erkek	38	39	53

Son 1 Yıl İ çerisinde İş e Alınan Ç alı ş anlar Arasında İş ten Ayrı lan Ç alı ş an Sayısı	2023	2024	2025
Kadın	3	3	7
Erkek	196	205	246
Toplam	199	208	253

Yaş a Göre Yönetim Kurulu Üyeleri	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	0	0	0
Kadın	0	0	0
Erkek	0	0	0
30-50 Yaş Arası	0	1	1
Kadın	0	0	0
Erkek	0	1	1
50 Yaş ve Üzeri	4	4	4
Kadın	0	0	0
Erkek	4	4	4



Kurumun Çalışanları Harici Kendi İş Gücünde Bulunan Çalışan Sayısı	2023	2024	2025
Temizlik Personeli	203	216	243
Kadın	13	18	26
Erkek	190	198	217
Güvenlik Personeli	269	277	294
Kadın	5	7	5
Erkek	264	270	289
Aşçılar	34	35	36
Kadın	5	3	5
Erkek	29	32	31
Peyzaj İşçileri	23	23	23
Kadın	0	0	0
Erkek	23	23	23
Diğer	1.475	1.641	1.587
Kadın	60	75	80
Erkek	1.415	1.566	1.507

Doğum/Ebeveynlik İzni	2023	2024	2025
Doğum/Ebeveynlik İzninden Yararlanma Hakkı Bulunan	85	103	141
Kadın	2	6	13
Erkek	83	97	128
Yıl İçinde Başvuran Çalışanlar	85	103	141
Kadın	2	6	13
Erkek	83	97	128
Yıl İçinde İşe Dönmesi Planlanan Çalışanlar	85	103	141
Kadın	2	6	13
Erkek	83	97	128
Doğum/Ebeveynlik İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen	84	103	141
Kadın	1	6	13
Erkek	83	97	128

Çalışan Eğitimi Harcamaları (TL)	2023	2024	2025
Toplam Harcamalar	9.101.657	17.231.976	38.636.358
Çalışan başına yıllık ortalama eğitim harcaması	3.645	6.011	11.964



Çalışan Eğitim Bilgileri (saat)	2023	2024	2025
Toplam Eğitim Saati	84.678	115.308	138.486
Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati	89	40	43

Yaşa Göre Eğitim Saatleri (saat)	2023	2024	2025
30 Yaş Altı	15.119	28.499	33.278
Kadın	2.698	5.584	5.616
Erkek	12.421	22.915	27.662
30-50 Yaş Arası	62.673	75.620	90.398
Kadın	6.569	7.268	8.107
Erkek	56.104	68.352	82.291
50 Yaş ve Üzeri	6.886	11.189	14.810
Kadın	87	165	422
Erkek	6.799	11.024	14.388
Toplam	84.678	115.308	138.486

Çalışan Pozisyonlarına Göre Yıllık Toplam Eğitim Saatleri (saat)	2023	2024	2025
Üst Düzey Yöneticiler	26	49	185
Kadın	0	0	37
Erkek	26	49	148
Orta Kademe Yöneticiler	4.876	4.722	4.581
Kadın	321	361	551
Erkek	4.555	4.361	4.030
İlk Kademe Yöneticiler	16.696	14.715	17.799
Kadın	2.581	2.289	3.204
Erkek	14.115	12.426	14.595
Yönetici Olmayan Çalışanlar	24.187	38.692	43.473
Kadın	6.064	9.852	9.773
Erkek	18.123	28.840	33.700
Direkt Çalışanlar	38.893	57.131	72.448
Kadın	388	516	580
Erkek	38.505	56.615	71.868
Toplam	84.678	115.308	138.486



Çalışanlara Verilen Eğitimler		2023		2024		2025	
		Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Dürüstlük ve Etik Eğitimleri	saat	188	1.119	527	2.257	660	1.648
	kişi	170	2.517	169	851	204	812
Bilgi Güvenliği	saat	107	516	107	502	305	943
	kişi	99	726	116	722	182	957
İş Sağlığı ve Güvenliği	saat	2.837	49.991	3.786	65.735	3.444	78.443
	kişi	139	2.403	145	2.887	219	3.203
İnsan Hakları	saat	0	0	0	0	26	135
	kişi	0	0	0	0	17	90
Denetim Personeli Eğitimleri	saat	0	26	25	335	0	315
	kişi	0	5	0	9	0	2
Tedarikçi ÇSY Programları Eğitimleri	saat	300	2.864	824	6.197	1.013	4.842
	kişi	63	752	86	937	120	1.254
Diğer Eğitimler	saat	5.922	20.808	7.748	27.264	8.698	38.016
	kişi	155	912	179	1.155	202	1.329
Toplam Eğitim Saati		84.678		115.308		138.486	

Fonksiyon Bazlı Eğitime Katılım	2023	2024	2025
Satış ve Pazarlama (Toplam)	5.898	5.476	7.016
Kadın	520	803	866
Erkek	5.378	4.673	6.150
Satın Alma (Toplam)	3.951	3.189	2.892
Kadın	1.814	1.587	1.316
Erkek	2.137	1.602	1.576
İnsan Kaynakları (Toplam)	3.259	3.987	4.443
Kadın	2.003	2.327	2.332
Erkek	1.256	1.660	2.111
Finans (Toplam)	2.241	1.965	2.465
Kadın	1.188	1.084	1.586
Erkek	1.053	881	879
Kamu İlişkileri (Toplam)	3.141	1.983	6.378
Kadın	470	563	879
Erkek	2.671	1.419	5.500
Toplam	18.490	16.600	23.194



Çalışan Memnuniyeti*	2023	2025
Çalışan Memnuniyet Skoru	79	76
Çalışan Memnuniyeti Anketine Katılan Çalışan Sayısı	662	828

*Çalışan Memnuniyet Anketi iki senede bir gerçekleştirilmektedir.

Yıl	Müşteri Memnuniyeti (%)	NPS
2022	77	50
2024	81	52

Bilgi Güvenliği Kontrol ve Tatbikatları	2023	2024	2025
Raporlama Yılında Gerçekleştirilen Bilgi Güvenliği Kontrol/Denetimlerinin Toplam Sayısı	2	2	2
Gerçekleştirilen Sosyal Mühendislik Tatbikatlarının Toplam Sayısı (Phishing, Vishing, Smishing Vb.)	12	12	12
Tatbikatlara Katılan Çalışan Sayısı	16.339	18.893	3.352
Tatbikatlarda Uygunsuz Aksiyon Alan / Başarısız Olan Kişi Sayısı	745	686	209
Raporlama Yılında İşe Alınan Toplam Yeni Çalışanlar İçinde Bilgi Güvenliği Taahhütnamesini İmzalayan Çalışan Sayısı	156	276	134

İSG Performans Göstergeleri – Tüm Müteahhit Çalışanları Dahil	2023	2024	2025
Ölümlü Kaza Sayısı	0	0	0
Kayıp Günlü Kaza Sıklık Oranı (KSO)	3,66	3,29	2,50
Meslek Hastalığı Sayısı	0	0	0
Kaza Ağırlık Oranı (KAO)	0,100	0,100	0,061
Bildirilen Ramak Kala Olay Sayısı	212	178	199
Bildirilen Tehlikeli / Riskli Durum Sayısı	12.002	14.133	12.288
İş Talep – DÖF Kapatılma Oranı (%)	97,70	97,38	95,81
Meslek Hastalığı Oranı (ODR)	0,00	0,00	0,00

Kategori	Tutar (TL)
Yerel Olarak Tedarik Edilen Ham Maddeler	9.224.659.419
Ham Madde Dışı Yerel Tedarik	27.539.120.829
Yeşil Olarak Sınıflandırılan Ham Maddeler	774.401.857
Yeşil Olarak Sınıflandırılan Ham Madde Dışı Tedarik	37.636.213.394

Tedarikçi Sayısı	2023	2024	2025
Yurt Dışı Tedarikçisi Sayısı	63	59	95
Yurt İçi Tedarikçi Sayısı	4.752	4.898	5.175
Toplam	4.815	4.957	5.270



GRI İçerik Endeksi

GRI İçerik Endeksi- Temel Hizmeti (Content Index -Essentials) bağlamında GRI Services, GRI içerik indeksinin GRI Standartlarına uygun raporlama gereklilikleriyle tutarlı olduğunu ve endekste ki bilgilerin raporda net ve erişilebilir bir şekilde paydaşlara sunulduğunu gözden geçirmiştir. Bu hizmet raporun Türkçe versiyonu için verilmiştir.

Kullanım Beyanı: OYAK Çimento, bu GRI endeksinde yer alan bilgileri, 1 Ocak 2025 ile 31 Aralık 2025 arasındaki dönem itibarıyla GRI Standardı'na uygun raporlamıştır.

GRI 1 Kullanımı: GRI 1: Temel 2021

GRI Sektör Standartları: Raporlama dönemi itibarıyla çimento sektörü için yayımlanmış bir GRI Sektör Standardı bulunmamaktadır.

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Genel Beyanlar						
GRI 2: Genel Beyanlar 2021	2-1 Kurum profili	Rapor Hakkında				4-13
	2-2 Kurumun sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Oyak Çimento Hakkında				22-41
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat noktası	Rapor Hakkında				4-13
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Rapor Hakkında				4-13
	2-5 Dış Denetim	Rapor için dış denetim alınmamıştır.				
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Kurumsal Görünüm Şubeler Değer Yaratma Modeli Değer Zinciri				27-28, 29-35, 70-71, 74-75
	2-7 Çalışanlar	İnsan Kaynakları Yönetimi İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Çalışan Bağlılığı ve Refahı Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi Sosyal Performans Göstergeleri				132-135, 136-138, 139, 140-147, 182-197
	2-8 Çalışan olmayan işçiler	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik				136-138
	2-9 Yönetişim yapısı ve bileşimi	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-10 En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Etik ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele				48-50, 51-52

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
GRI 2: Genel Beyanlar 2021	2-16 Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	Etik ve Uyum İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				48-50, 53-54
	2-17 En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi				63-67
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi				63-67
	2-19 Ücretlendirme politikaları	OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi				63-67
	2-20 Ücret belirleme süreci	OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi				63-67
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı		2-21 a; 2-21 b; 2-21 c	Gizlilik Kısıtlı- maları	Ücret bilgilerinin açıklanmasına ilişkin yasal bir yükümlülük bulunmaması ve bu bilgilerin paylaşımının rekabet açısından dezavantaj oluşturma riski taşıması nedeniyle kamuya açıklama yapılmamaktadır.	
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	OYAK Çimento Sürdürülebilirlik Stratejisi OYAK Çimento'da Sürdürülebilirlik Yönetimi				60-62, 63-67
	2-23 Politika taahhütleri	Kurumsal Yönetişim				44-48
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	Kurumsal Yönetişim Sürdürülebilirlik Hedefleri ve Performansı				44-48, 68-69
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Etik ve Uyum İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				48-50, 53-54
	2-26 Etik ve yasal davranışlar ile ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	Etik ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				48-50, 51-52, 53-54
	2-27 Yasa ve yönetmeliklere uygunluk	Etik ve Uyum				48-50
	2-28 Kurumsal üyelikler	Üyelikler ve İş Birlikleri				210
	2-29 Paydaş katılımı	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim				76-82
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik				136-138



GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKİLİMLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Öncelikli Konular						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuları belirleme süreci	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim				76-82
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim				76-82
İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon Hava Kalitesi ve Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				76-82, 105-107, 112-115, 177-182
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri				105-107, 177-182
	305-2 Dolaylı (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri				105-107, 177-182
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri				105-107, 177-182
	305-4 Emisyon yoğunluğu	İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon Çevresel Performans Göstergeleri				105-107, 177-182
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	İklim Değişikliğine Uyum ve Net Sıfır Emisyon Hava Kalitesi ve Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				105-107, 112-115, 177-182
	305-6 Ozon tabakasını incelten maddelerin (ODS) emisyonları	Hava Kalitesi ve Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				112-115, 177-182
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları	Hava Kalitesi ve Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				112-115, 177-182

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKİLİMLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Enerji Dönüşümü						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Enerji Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				76-82, 108-111, 177-182
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	Enerji Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				108-111, 177-182
	302-2 Kurum dışı enerji tüketimi	Enerji Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				108-111, 177-182
	302-3 Enerji yoğunluğu	Enerji Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				108-111, 177-182
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				108-111, 177-182
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerinde azalma	Enerji Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				108-111, 177-182
Alternatif Yakıtlar ve Alternatif Ham Maddeler						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				76-82, 119, 122-123, 177-182
GRI 301: Malzemeler 2016	301-1 Ağırlık veya hacim olarak kullanılan malzemeler	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 122-123, 177-182
	301-2 Kullanılan geri dönüştürülmüş girdi malzemeleri	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 122-123, 177-182
	301-3 Geri kazanılmış ürünler ve bunların ambalaj malzemeleri	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 122-123, 177-182



GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Hava Emisyonları						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Hava Kalitesi ve Yönetimi				76-82, 112-115
Su Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Su Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				76-82, 116-118, 177-182
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1 Ortak bir kaynak olan su ile etkileşimler	Su Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				116-118, 177-182
	303-3 Kaynağından çekilen su	Su Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				116-118, 177-182
	303-4 Su deşarjı	Su Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				116-118, 177-182
	303-5 Su tüketimi	Su Yönetimi Çevresel Performans Göstergeleri				116-118, 177-182
Biyçeşitlilik ve Ekosistemler						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Biyçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi				76-82, 126-129
GRI 101: Biyçeşitlilik 2024	101-2 Biyçeşitlilik etkilerinin yönetimi	Biyçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi				126-129
	101-3 Erişim ve fayda paylaşımı	Biyçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi				126-129
	101-4 Biyçeşitlilik üzerindeki etkilerin belirlenmesi	Biyçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi				126-129
	101-5 Biyçeşitlilik üzerinde etkisi olan yerler	Biyçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi				126-129
	101-8 Ekosistem hizmetleri	Biyçeşitlilik ve Ekosistem Yönetimi				126-129

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Döngüsel Ekonomi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Yakıtlar Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				76-82, 119, 120-122, 122-123, 177-182
GRI 306: Atıklar 2020	306-1 Atık üretimi ve atıkla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Yakıtlar Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 120-122, 122-123, 177-182
	306-2 Atık kaynaklı önemli etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Yakıtlar Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 120-122, 122-123, 177-182
	306-3 Atık üretimi	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Yakıtlar Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 120-122, 122-123, 177-182
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atık	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Yakıtlar Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 120-122, 122-123, 177-182
	306-5 Bertaraf edilen atık	Döngüsel Ekonomi Yönetimi Alternatif Yakıtlar Alternatif Ham Maddeler Çevresel Performans Göstergeleri				119, 120-122, 122-123, 177-182



GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKİLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
İş Sağlığı ve Güvenliği						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				76-82, 148-167, 182-197
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışanların katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-6 Çalışan sağlığının teşvik edilmesi	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki çalışanlar	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	İş Sağlığı ve Güvenliği Sosyal Performans Göstergeleri				148-167, 182-197
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1 İnsan hakları politikaları veya prosedürleri konusunda eğitim almış güvenlik personeli	Çalışanlara insan hakları politikaları konusunda eğitim verilmesi ve prosedürlerin oluşturulması				148-167, 182-197

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKİLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler						
GRI 3: Öncelikli Ko- nular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler				76-82, 91-92
Müşteri Memnuniyeti						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler Müşteri Odaklı Değer Yaratma				76-82, 91-92, 93-95
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi	Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler Müşteri Odaklı Değer Yaratma				91-92, 93-95
	416-2 Ürün ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik üzerindeki etkilerine ilişkin uyumsuzluk vakaları	Sürdürülebilir Ürünler ve Servisler Müşteri Odaklı Değer Yaratma				91-92, 93-95
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikâyetler	Müşteri Odaklı Değer Yaratma				93-95
Operasyonel Verimlilik						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İklim Odaklı Dönüşüm ve Değer Yaratımı				76-82, 84-99



GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
Tedarik Zinciri Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Çevre Yönetimi Sorumlu Tedarik Zinciri				76-82, 103-104, 168-171
GRI 308: Tedarikçi Çevresel Değerlendirmesi 2016	308-1 Çevresel kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	Çevre Yönetimi Sorumlu Tedarik Zinciri				103-104, 168-171
	308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	Çevre Yönetimi Sorumlu Tedarik Zinciri				103-104, 168-171
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	Sorumlu Tedarik Zinciri				168-171
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Sorumlu Tedarik Zinciri				168-171
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	Sorumlu Tedarik Zinciri				168-171
Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi Sosyal Performans Göstergeleri				76-82, 140-147, 182-197
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi Sosyal Performans Göstergeleri				140-147, 182-197
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi Sosyal Performans Göstergeleri				140-147, 182-197
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi Sosyal Performans Göstergeleri				140-147, 182-197

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
İş Yerinde Çeşitlilik ve Eşitlik						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sosyal Performans Göstergeleri				76-82, 136-138, 182-197
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık vakalarının ve alınan düzeltici önlemlerin toplam sayısı	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sosyal Performans Göstergeleri				136-138, 182-197
	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	İnsan Kaynakları Yönetimi Sosyal Performans Göstergeleri				132-135, 182-197
GRI 401: İstihdam 2016	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan, tam zamanlı çalışanlara sağlanan faydalar	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sosyal Performans Göstergeleri				136-138, 182-197
	401-3 Doğum/Ebeveyn izni	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sosyal Performans Göstergeleri				136-138, 182-197
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sosyal Performans Göstergeleri				136-138, 182-197
Sosyal Etki ve Toplumsal Katkı						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Toplumsal Değer Yaratma				76-82, 171-173
GRI 411: Yerli Halkların Hakları 2016	411-1 Yerli halkların haklarının ihlaline ilişkin olaylar	Toplumsal Değer Yaratma				171-173
GRI 413: Yerel Toplumlara 2016	413-1 Yerel toplum katılımı, etki değerlendirmeleri ve gelişim programlarının uygulandığı operasyonlar	Toplumsal Değer Yaratma				171-173



GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
İnsan Haklarının Gözetilmesi ve Korunması						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sorumlu Tedarik Zinciri				76-82, 136-138, 168-171
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiliği vakaları açısından önemli risk altında olan operasyonlar ve tedarikçiler	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik Sorumlu Tedarik Zinciri				136-138, 168-171
GRI 409: Zorla veya Zorunlu Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalıştırma olayları açısından önemli risk altında olan operasyonlar ve tedarikçiler	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik				136-138
Değer Zincirindeki Çalışanlar						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İnsan Kaynakları Yönetimi				76-82, 132-135
Mevzuat ve Hukuki Uyum						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Etik ve Uyum				76-82, 48-50
Entegre Risk Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Entegre Risk ve İş Sürekliliği Yönetimi				76-82, 54-57
Kurumsal Yönetişim, Etik Yönetimi ve Uygunluk Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Etik ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				76-82, 48-50, 51-52, 53-54
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen operasyonlar	Etik ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				48-50, 51-52, 53-54
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	Etik ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				48-50, 51-52, 53-54
	205-3 Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Etik ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele İç Kontrol ve İç Denetim Süreçleri				48-50, 51-52, 53-54

GRI STANDARDI	AÇIKLAMA	BAŞLIK	DAHİL EDİLMİYEN GEREKLİLİKLER	NEDEN	AÇIKLAMA	SAYFA NUMARASI
İklim Finansmanı						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim İklim Finansmanı				76-82, 86-87
Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm				76-82, 88-90
Sürdürülebilir Kârlılık						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Rakamlarla OYAK Çimento İklim Odaklı Dönüşüm ve Değer Yaratımı				76-82, 16-17, 84-99
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Rakamlarla OYAK Çimento İklim Odaklı Dönüşüm ve Değer Yaratımı				16-17, 84-99
	201-2 İklim değişikliğinin finansal sonuçları ve diğer riskler ve fırsatlar	İklim Odaklı Dönüşüm ve Değer Yaratımı İklim Finansmanı Entegre Risk ve İş Sürekliliği Yönetimi				84-99, 86-87, 54-57
	201-3 Tanımlanmış fayda planı yükümlülükleri ve diğer emeklilik planları	İnsan Hakları, Eşitlik ve Çeşitlilik				136-138
Ar-Ge ve İnovasyon						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri ve Paydaşlarla Etkileşim Dijitalleşme ve Teknolojik Dönüşüm				76-82, 88-90



Sertifikalar

ISO STANDARTLARI	Adana Çimento	Ankara Çimento	Aslan Çimento	Bolu Çimento	Denizli Çimento	Mardin Çimento	Ünye Çimento	OYAK Beton
ISO 9001- Kalite Yönetim Sistemi	●	●	●	●	●	●	●	●
ISO 14001- Çevre Yönetimi	●	●	●	●	●	●	●	●
ISO 14064-1:2018- Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplanması ve Raporlanması Standardı*	●	●	●	●	●	●	●	
ISO 27001- Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi				●				
ISO 37001- Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi	●	●	●	●	●	●	●	
ISO 37301- Uygunluk Yönetim Sistemi	●	●	●	●	●	●	●	
ISO 45001- İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	●	●	●	●	●	●	●	●
ISO 50001- Enerji Yönetimi	●	●	●	●	●	●	●	

*2024 yılında sertifika alınmış olup 2025 yılı için sertifika süreci devam etmektedir.

Üyelikler ve İş Birlikleri

Kurum Adı	Kısaltması
Ankara Ticaret Odası	ATO
Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası	ÇEİS
Çimento İşçileri Sendikası	ÇİMSE-İŞ
Tüm Atık ve Çevre Yönetim Derneği	TAYÇED
Türkiye Çimento Sanayicileri Birliği	TÜRKÇİMENTO
Türkiye Hazır Beton Birliği	THBB
World Cement Association (Dünya Çimento Birliği)	WCA

Kısaltma Listesi

A

AB: Avrupa Birliği
AFAD: Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
AHM: Alternatif Ham Madde
APS: Açıklanan Taahhütler Senaryosu
AR6: IPCC 2006 Altıncı Değerlendirme Raporu
ATY: Atıktan Üretilmiş Yakıt

B

BIST: Borsa İstanbul
BM: Birleşmiş Milletler

C

CAPEX: Sermaye Harcaması
CCUS: Karbon Yakalama, Kullanım ve Depolama
CGRM: Kurumsal Yönetişim Risk Yönetimi
CO₂: Karbondioksit
COSO Yaklaşımı: Kurumlarda iç kontrol, risk yönetimi ve kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliğini artırmayı amaçlayan, risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve yönetilmesine yönelik bütüncül bir çerçeve sunan modeldir.
CRM: Müşteri İlişkileri Yönetimi

Ç

ÇEİS: Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası
ÇİSiEM: Çimento Sektörü İSG Eğitim Merkezi
ÇSY: Çevresel, Sosyal ve Yönetişim

D

DEFRA: İngiltere Çevre, Gıda ve Kırsal İşler Bakanlığı
DOST: Davranış Odaklı Saha Turları

E

EKED: Etiketle, Kilitle, Emniyete Al, Dene
EPD: Çevresel Ürün Beyanı
ESRS: Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
ETS: Emisyon Ticaret Sistemi
EYS: Entegre Yönetim Sistemi

F

FAVÖK: Faiz, vergi ve amortisman öncesi kâr.

G

GES: Güneş Enerjisi Santrali
GHG Protocol: Sera Gazı Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı

I

IEA: Uluslararası Enerji Ajansı
IEA NZE: Net Sıfır Emisyon Senaryosu
IFRS: Uluslararası Finansal Raporlama Standartları
IIRC: Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi
IMF: Uluslararası Para Fonu
IPCC: Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli
IPCC RCP: Temsili Konsantrasyon Rotaları
I-REC: Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası

İ

İSG: İş Sağlığı ve Güvenliği

K

kg: Kilogram
KRYK: Kurumsal Risk Yönetimi Komitesi
KRYS: Kurumsal Risk Yönetim Sorumlusu
KSO: Kaza Sıklık Oranı
KVKK: Kişisel Verilerin Korunması Kanunu

L

LCA: Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi
LED: Işık Yayan Diyot
LHV: Alt Isıl Değer
LTY: Lastik Türevli Yakıt

N

NDC: Ulusal Katkı Beyanı
NGFS: Finansal Sistemi Yeşillendirme Ağı
NPS: Net Tavsiye Skoru

O

OECD: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
ORAN5: 5 Dakika OYAK Risk Analizi

Ö

ÖTL: Ömrünü Tamamlamış Lastikler

Q

QDMS: Kalite Doküman Yönetim Sistemi

R

RCP: Temsil Edici Konsantrasyon Yolları
RESK: Riskin Erken Saptanması Komitesi
RS: Risk Sorumluları

S

SBTi: Bilim Temelli Hedefler Girişimi
SEÖS: Sürekli Emisyon Ölçüm Sistemleri
SKA: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
SKDM: Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması
SKKHY: Sanayi Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği
SNCR: Seçici Katalitik Olmayan İndirgeme
STEM: Fen, Teknoloji, Mühendislik, Matematik
SWOT Analizi: Kuruluşun iç güçlü ve zayıf yönleri ile dış fırsat ve tehditlerini sistematik olarak analiz etmeye yarayan stratejik değerlendirme aracıdır.
S&G Komitesi: Sağlık ve Güvenlik Komitesi

T

TCC: TCC Group Holdings
TCFD: İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü
TR-ETS : Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi
TFRS: Türkiye Finansal Raporlama Standartları
TİDE: Türkiye İç Denetim Enstitüsü
TİSK: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TMS: Türkiye Muhasebe Standartları
TSR: Termal İkame Oranı
TSRS: Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
TOC: Toplam Organik Karbon
TRIR: Toplam Kaydedilebilir Kaza Oranı

V

VOC: Uçucu Organik Bileşik

W

WEF: Dünya Ekonomik Forumu
WEO: Dünya Ekonomik Görünümü
WHR: Atık Isıdan Enerji Geri Kazanı
WRI: Dünya Kaynakları Enstitüsü



Rapor
Hakkında

Öne Çıkan
Gelişmeler

OYAK Çimento
Hakkında

Kurumsal Yönetişim
ve Etkin Risk Yönetimi

Sürdürülebilirlik Yaklaşımı
ve Uygulama Modeli

İklim Odaklı Dönüşüm
ve Değer Yaratımı

Düşük Karbonlu
ve Döngüsel Gelecek

İnsan ve Toplum Odaklı
Değer Yaratımı

Ekler



İletişim

Ticaret Unvanı

OYAK Çimento Fabrikaları A.Ş.

Ticaret Sicil Numarası

445644

Adres

Çukurambar Mah. 1480. Sok. No: 2A/56 Çankaya - ANKARA

İnternet Sitesi

www.oyakcimento.com

Çevre ve Sürdürülebilirlik İletişim Adresi

surdurulebilirlik@oyakcimento.com

Raporlama Danışmanı

KPMG Yönetim Danışmanlığı A.Ş.



ÇİMENTO