

Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporları Üzerine Bir Araştırma

Güzide KARAKUŞ¹

¹ Necmettin Erbakan University, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, Konya, Türkiye, gkarakus@erbakan.edu.tr,  <https://orcid.org/0000-0002-2897-7222>

Makale Bilgileri

ÖZ

Makale Geçmişi

Geliş: 27.09.2023
Kabul: 22.11.2023
Yayın: 31.12.2023

Anahtar Kelimeler:

Sürdürülebilirlik,
Havacılık,
Havacılıkta
sürdürülebilirlik,
Sürdürülebilirlik raporu,
Türk Hava Yolları.

Dünyada giderek daha fazla önemsenen, Türkiye’de yeni yeni tartışılmaya başlanan bir konu olan sürdürülebilirlik, toplumun her kademesi tarafından anlaşılması gereken bir kavramdır. Çünkü sürdürülebilirlik toplumun belirli kişi veya bölümleri tarafından yürütülebilecek bir konu olmayıp hükümetler tarafından stratejik öncelikler arasında yer alması ve toplumlar için bir yaşam biçimi haline gelmesi gereken bir konudur. Bu çalışmada Türkiye’nin bayrak taşıyıcı havayolu işletmesi ve küresel bir marka olan Türk Hava Yolları (THY) Ortaklığı’nın 2014-2021 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi yöntemi ile incelenmesi ve ilerleyen yıllar içerisinde raporlarda yer alan göstergelerin ve gerçekleştirilen uygulamaların analizi hedeflenmiştir. Çalışma kapsamında yapılan incelemelere göre sürdürülebilirlik raporları görsel açıdan başarılı olup, sektöre ve THY’ye ilişkin yoğun verilere sahiptir. Yıllar içerisinde hem genel çerçevede hem de içerikte farklılıklara gidilmiştir. Sunulan veriler yan yana getirilerek karşılaştırıldığında, eksiklikler ve tutarsızlıklar olduğu, izlenebilirliğin sağlanamadığı görülmektedir. Gelecek yıllarda sürdürülebilirlik raporlarının güvenilirlik, şeffaflık, izlenebilirlik ve denetlenebilirlik ilkeleri doğrultusunda geliştirilerek tüm paydaşlara örnek olacak şekilde yayınlanması önerilmektedir.

A Research on Turkish Airlines Sustainability Reports

Article Info

ABSTRACT

Article History

Received: 27.09.2023
Accepted: 22.11.2023
Published: 31.12.2023

Keywords:

Sustainability,
Aviation,
Sustainability in aviation,
Sustainability Report,
Turkish Airlines.

Sustainability, which is an issue that is becoming increasingly important in the world and has just begun to be discussed in Turkey, is a concept that should be understood by all levels of society. Because sustainability is not an issue that can be carried out by certain individuals or segments of society, it is an issue that should be among the strategic priorities of governments and become a way of life for societies. In this study, it is aimed to examine the sustainability reports published by Turkish Airlines (THY), Turkey's flag carrier airline and a global brand, between 2014 and 2021, with the content analysis method, and to analyze the indicators included in the reports and the practices. According to the evaluations made within the scope of the study, sustainability reports are visually successful and contain extensive data about the sector and THY. Over the years, differences have been made both in the general framework and in the content. When the presented data are compared side by side, it is seen that there are deficiencies and inconsistencies and traceability cannot be ensured. It is recommended that sustainability reports be developed in line with the principles of reliability, transparency, traceability and auditability in the coming years and published as an example for all stakeholders.

Atıf/Citation: Karakuş, G. (2023). Türk Hava Yolları sürdürülebilirlik raporları üzerine bir araştırma. *Aerospace Research Letters (ASREL) Dergisi*, 2(2), 86-113. <http://dx.doi.org/10.56753/ASREL.2023.2.4>



“This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) (CC BY-NC 4.0)”

GİRİŞ

En genel anlamıyla “devamlılık” olarak tanımlanabilecek sürdürülebilirlik, Kımılı (2006: 12) tarafından “kaynağın tüketilmeyecek veya kaynağa sürekli zarar verilmeyecek şekilde değerlendirilmesi veya kullanılması” ve Şen, Kaya & Alpaslan (2018: 5) tarafından “bir şeyin kendisini saklayabilme, koruyabilme, varoluşunu devam ettirebilme becerisi ve yeteneği” olarak tanımlanmıştır. Sürdürülebilirlik; çevre, toplum ve ekonomi (Akgül, 2010: 151) kavramlarından yola çıkılarak ekonomik, sosyal ve çevresel alt boyutlarından oluşmaktadır. Sürdürülebilirliğin ana amacı günümüz kaynaklarının geleceğe taşınması olup bu kaynakların doğru ve yerinde kullanımı gelecek nesillerin daha rahat ve güzel bir yaşam sürebilmesini sağlayacaktır.

Sürdürülebilirlik kavramının gerekliliklerinin kamu ve özel sektör kurumları tarafından anlaşılması ve hayata geçirilmesi önemli olup bu durum beraberinde kurumsal sürdürülebilirlik kavramını getirmektedir. İşletmeler faaliyetlerini yürütürken yarattıkları ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri değerlendirmeli ve iyileştirmeler gerçekleştirmelidir. Ancak bu çalışmaların belirli bir standartta gerçekleştirilmesi gerekmektedir ki bu noktada sürdürülebilirlik raporları önemli bir araçtır. Sürdürülebilirlik raporları, şirketlerin finansal olmayan performanslarını ve etkilerini (olumlu veya olumsuz) şeffaf ve izlenebilir bir şekilde paydaşlarına iletebilecekleri (Zieba & Johansson, 2022: 1) ve kendileri için de strateji geliştirmede kullanabilecekleri önemli bir kaynaktır.

Havacılık sektörü tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de büyük gelişim gösterirken sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri de tartışılmaktadır. Bu tartışmalar uçak imalatçılarından havayolu işletmelerine kadar sektörün tüm paydaşlarını ilgilendirmekte olup havacılık sektörünün sürdürülebilirliği açısından da kritik önemdedir. Sektörün küresel büyümeye ve çevresel etkiye katkısının büyüklüğü göz önünde bulundurulduğunda sürdürülebilirlik tartışmasının ön saflarında yer alması olağan bir durumdur (Hooper & Greenall, 2005: 156). Endüstrinin çevresel olarak sürdürülemez doğası ve sürdürülebilirlik raporlaması ile ilgili sorunlar göz önüne alındığında, havayolu işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarını nasıl uyguladığını anlamak ve iyileştirmeye ihtiyaç duyulan alanları belirlemek önemlidir. Ancak küresel ısınmaya önemli ölçüde katkıda bulunan havacılık sektöründe sürdürülebilirlik raporlaması kapsamında akademik yazında geç ve yetersiz kalmıştır (Zieba & Johansson, 2022: 1).

Konunun önemi göz önünde bulundurularak bu çalışmada Türkiye’nin bayrak taşıyıcı hava yolu işletmesi olan Türk Hava Yolları (THY)’nin sürdürülebilirlik çalışmalarının araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda kurumların sürdürülebilirlik çalışmalarının ana göstergelerinden biri olan sürdürülebilirlik raporlarının THY nezdinde içerik analizi yöntemi ile incelenmesi ve ilerleyen yıllar içerisinde raporlarda yer alan göstergelerin ve gerçekleştirilen uygulamaların analizi hedeflenmiştir. Böylelikle havayolu endüstrisi odağında sürdürülebilirlik raporları kapsamında literatüre ve uygulamaya katkı sunulması amaçlanmıştır.

Çalışmada giriş bölümünden sonra sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik raporlaması ve havacılıkta sürdürülebilirlik kavramları incelenmiştir. Sonraki bölümde literatürde yer alan benzer çalışmalara değinilmiş, arkasından çalışmanın yöntemi aktarılmıştır. Uygulama bölümünde 2014-2021 yılları arasında yayınlanan sürdürülebilirlik raporları bölümler halinde incelenmiş ve veriler tablolara aktararak analizler gerçekleştirilmiştir. Son olarak sonuç bölümünde elde edilen bulgular doğrultusunda öneriler geliştirilmiştir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilirlik, insan ve çevre sağlığının korunarak mevcut kaynakların gelecek nesillere aktarılmasını hedefleyen (Şevkay & Bayburtlu, 2020: 150-179), odağında insan faktörünün yer aldığı bir kavramdır. Bu nedenle insanların sürdürülebilirlik farkındalığının geliştirilmesi zorunlu olup eğitimin her kademesinde konunun ders içeriklerine dahil edilmesi önemli bir gerekliliktir (Akçay & Şengül, 2023: 140). Bireysel farkındalık ve çaba, sürdürülebilirlik için etkili olmak ile birlikte kurumların etkisinin yanında

düşük orandadır. Küresel ölçekte makro olarak sürdürülebilir kalkınma kapsamında yer alan ekonomik, çevresel ve sosyal öğelerin mikro anlamda işletmelerde uygulanması literatürde kurumsal sürdürülebilirlik olarak adlandırılmakta (Güney & Dinler, 2021: 101) olup, kurumsal sürdürülebilirliği doğru anlayabilmek için öncelikle bu öğeleri doğru tanımlamak önemlidir.

Sürdürülebilirlik kavramı ekonomik açıdan ele alındığında üretim sürecine zarar veren etkenleri ortadan kaldıran ya da engelleyen, mal/hizmet üretiminde sürekliliği ön planda tutan ve borçların yönetilebilir seviyede kalmasını sağlayan yaklaşımdır. Bu sebeple **ekonomik sürdürülebilirlik** geri dönüştürülebilir ürünlerin sosyal sorumluluk yaklaşımı ile geliştirilmiş, çevreye zarar vermeden üretildiği (Özçağ ve Hotunluoğlu, 2015) sistemleri tanımlamaktadır. Ekonomik sürdürülebilirlik, yenilenebilir kaynak kullanımı (Üçgül, 2015: 1), çevre bilimleri ve teknolojileri başlıkları (Alagöz, 2004: 15) ile birlikte işletmelerin iç ve dış etkilerini anlamak, çözmek (Gedik, 2020: 210) ve etkin para politikası uygulamalarını içermektedir (Alagöz, 2004: 16).

Sürdürülebilirliğin **sosyal boyutu** uzun yıllar boyunca göz ardı edilmiş olup, 1980'lerin ilk yarısı boyunca ekonomik ve çevresel boyutlar daha ön planda tutulmuştur. Ancak son yıllarda sürdürülebilirliğin sosyal boyutu da oldukça önem kazanmaya başlamıştır. Birleşmiş Milletlerin 1987'de yayımladığı Ortak Geleceğimiz adlı raporda kalkınma ile doğrudan ilişkili olan yoksulluk sorununa dikkat çekilmiştir. Rapora göre Dünya üzerinde yoksulluk ve eşitsizlik sürdüğü sürece ekolojik kriz eğilimi de hep var olacaktır (Köşker & Güner, 2020: 93). Sürdürülebilirliğin sosyal yönü, toplumun iyi olma hali ile ilişkili olup bu durum refah olarak tanımlanmaktadır (Özdeş, 2019: 37). Sosyal açıdan sürdürülebilirlik, toplumsal eşitlik, sağlık, eğitim ve siyasi hesap verebilirlik gibi alanlarda sosyal hizmetlerin yeterli şekilde sağlanması iken (Gedik, 2020:197) iş yaşamı bazlı düşünüldüğünde çalışan memnuniyeti (Gökbulut, 2019: 40, Akandere, 2020: 66), iş sağlığı ve güvenliği (Akandere, 2020: 66), toplumsal refah (Gökbulut, 2019: 40-41) gibi kriterleri kapsamaktadır.

Çevresel sürdürülebilirlik düşüncesi, bugünkü nesil olarak elimizde bulunan ve kullanmakta olduğumuz çevreyi koruyarak gelecek nesillere aktarmaktır (Akgül, 2010: 156). Çevresel sürdürülebilirliğin olumlu sonuçlar verebilmesi için doğal kaynak tüketiminde minimum seviyeye inilmesi ve yenilenebilir enerjilerin kullanılması gerekmektedir (Duran, 2018: 17). Çevresel sürdürülebilirlik, çevre dostu yapı tasarımı (Dikmen & Savcı, 2015: 215), suyun verimli kullanımı (Aksungur & Firidin, 2008: 9), atık ve materyal yönetimi (Palabıyık, 2001: 117), çevre dostu enerji kaynaklarının kullanımı (Gökdalay & Evren, 2011: 42), sera gazı emisyonunun azaltılması (Bali & Yaylı, 2019: 306) vb. konularını kapsamaktadır.

Günümüzde değişen ve rekabetçi küresel ekonomide hayatta kalmaya çalışan işletmelerin toplumun beklentilerini göz ardı ederek varlığını sürdürmesi mümkün değildir (Battal, 2018: 394). İşletmeler sürdürülebilirliği yalnızca gezegen için değil, kendi performanslarını değerlendirmek ve varlıklarını sürdürebilmek için de kilit bir strateji olarak görmeye başlamışlardır (Sloan, Klingenberg & Rider, 2013: 19). Tüm çevresel, sosyal, etik ve ekonomik yönleriyle sürdürülebilirliğe artan ilgi işletmeleri bu kapsamda raporlar hazırlamaya yönlendirmiştir (Torelli, Balluchi & Furlotti, 2020: 470).

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLAMASI

Sürdürülebilirlik artık yeni bin yılın stratejik zorunluluğu gibi görülmekte ve 20. yüzyılın sonlarındaki mükemmellik, kalite ve değişim mühendisliği hareketlerine benzer bir ivme kazanmaktadır. Kamunun çıkarına ek olarak, mevzuattaki değişiklikler, topluluklar ve sivil toplum kuruluşları (STK'lar) dahil olmak üzere paydaşlardan gelen baskılar ve itibarlarına yönelik endişeler, en isteksiz yöneticileri bile sürdürülebilirlik çalışmalarına yönlendirmektedir. Başta geçici bir moda kavram olduğu düşünülen sürdürülebilirliğin kalıcı olduğu artık anlaşılmış durumdadır (Galpin & Whittington, 2012: 40). İşletme liderlerinin sürdürülebilirlik arayışlarındaki rolü, yönettikleri işletmelerin ekolojik olarak sürdürülebilir kalkınma ilkelerine uygun olarak faaliyet göstermelerini sağlamak ve böylece çevreye, kuşak eşitliğine ve gezegenin gelecekteki sürdürülebilirliğine karşı yükümlülüklerini yerine getirmektir (Kerr, 2006: 32).

İşletme yöneticilerinin göz önünde bulundurması gereken diğer önemli bir husus da; çevresel, ekonomik ve sosyal konuların yönetiminin, orta ve uzun vadede bir işletmenin hayatta kalmasını sağlamak ve paydaş değeri yaratma yeteneğini geliştirmek açısından kilit bir öneme sahip olduğudur (Chousa ve Castro 2006, 83).

İşletmeler marka ve imaj stratejisi, maliyet düşürme veya rakiplerinden farklılaşma gibi farklı nedenler ile sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmalara yönelmektedirler (Galpin & Whittington, 2012: 40). Bunun yanında toplumlarda sürdürülebilirlik farkındalığının artması işletmelerin elde ettikleri kazançlar ile birlikte bu kazançların nasıl elde edildiğini de önemli hale getirmiştir. Bu nedenle işletmeler çevre ve toplumda ekonomik, sosyal ve çevresel bağlamda yarattıkları olumlu ve olumsuz etkileri değerlendirebilmek ve bu değerlendirmeyi ilgili paydaşlar ile paylaşabilmek için sürdürülebilirlik raporları hazırlamaktadır (Yılmaz & Bayrak Oğuz, 2020: 1382).

Kurumsal çevre performansının raporlanması son on yıldan bu yana çarpıcı bir şekilde gelişme göstermiş (Hooper & Greenall, 2005: 151) ve yıllar içerisinde yerini sürdürülebilirlik raporlamasına bırakmıştır. Sürdürülebilirlik raporları, işletmelerin faaliyetlerinin çevreye ve insan yaşamına zarar vermeyen ve enerji kaynaklarını dengeli biçimde kullanacak bir çalışma sistemine sahip olduğunu beyan eden raporlardır (www.semrio.com, E.T.: 17.07.2023). İşletmelerin finansal ve finansal olmayan verilerinin yer aldığı sürdürülebilirlik raporları, kurumsal şeffaflık açısından tüm paydaşları için büyük öneme sahiptir (Güney & Dinler, 2021: 101). Paydaşların gözünde bilgilerin meşruiyetini artırmak amacıyla birçok rapora üçüncü taraf doğrulama beyanlarının dahil edilmesiyle daha objektif ve sorumlu raporlama yapılması sağlanmaktadır (Hooper & Greenall, 2005: 152).

Paydaşların beklentisi raporun kuruluşun faaliyetlerine uygun içerikte olması ve tutarlıdır. Raporlamada; paydaş kapsayıcılığı (paydaşların belirlenmesi ve beklentilerine yanıt), sürdürülebilirlik bağlamı (bilgilerin işletme bağlamında sunumu), önemlilik (kuruluşun etkileri ve paydaş kararları ile ilgili olarak raporda ele alınan konuların uygunluğu) ve eksiksizlik (kuruluşun performansını değerlendirmek için yeterli bilginin sağlanması) önemli ilkeler arasındadır. Rapor kalitesi, bilgilerin sunumuna ve şeffaflığına odaklanırken, işletmenin olumlu ve olumsuz yönleri dengeli biçimde verilmelidir (Boiral, Heras-Saizarbitoria & Brotherton, 2019: 704).

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramının yaygınlaşması ile birlikte çoğu ülkede gönüllülük esasıyla hazırlanan sürdürülebilirlik raporlarının sayısında zaman içerisinde artış görülmektedir (Güney & Dinler, 2021: 115). Çünkü işletmelerin anlaşılır, şeffaf ve hesap verebilir olmaları, çalışanlar, müşteriler, diğer işletmeler, yatırımcılar ve sivil toplum kuruluşları gibi tüm paydaşların beklentileridir (Yılmaz & Bayrak Oğuz, 2020: 1400). Farklı raporlama kılavuzları var olmak ile birlikte raporların büyük çoğunluğunun, Birleşmiş Milletler ile işbirliği içinde çalışan bağımsız bir kuruluş olan Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative/GRI) tarafından geliştirilen raporlama kriterlerine değişen ölçülerde uyacak şekilde hazırlandığı görülmektedir (Ballou, Heitger & Landes, 2006: 65).

HAVACILIKTA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Havacılık, dünyanın en hızlı büyüyen ve yenilikçi sektörlerinden biri olup küresel ekonominin önemli bir parçası konumundadır. Küresel ekonomik faaliyetlerde artış ve gelişen teknoloji ile birlikte sektöre güven ve yönelim sürekli artmaktadır (Polat, Aydın & Aktaş, 2022: 62, Kakşa & Soycan, 2022: 113). Sektör, artan müşteri talebi ile birlikte ekonomik açıdan ilerlerken, sosyal gelişim ve çevresel sorumluluk konularında da dengeleri korumayı amaçlamaktadır (<https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/hadt11.pdf>, E.T.: 19.07.2023). Faaliyetlerinin %10'u havada, %90'ı yerde yürütülen havacılık sektöründe sürdürülebilirliği sağlamak için tüm alt sistemlerde de sürdürülebilirliğin doğru anlaşılması ve uygulanması önemli bir gerekliliktir.

Ne yazık ki, büyük altyapı gereksinimleri olan ve temel olarak fosil yakıtlara bağımlı olan havacılık

sektöründeki bu büyüme bölgesel ve küresel kirliliğe yol açmaktadır. Sektörün başta gürültü, hava, su kirliliği ve atıklar ile doğal yaşama olan etkilerini kontrol altına alması ve azaltıcı önlemler geliştirmesi çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlanması açısından önemlidir (Oto, 2011: 18: 1209; Hooper & Greenall, 2005: 155). Havalimanı projelerinin tasarlanması ve yapımı esnasında hayata geçirilecek sürdürülebilirlik uygulamaları tüm sektörün ekonomik, çevresel, sosyal sürdürülebilirliği için artı değer sağlar niteliktedir (Dalkıran, 201: 88-89).

Havalimanlarında sürdürülebilirliğin üç boyutu kapsamında çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Yaratılan istihdam ile birlikte faaliyet gösterilen bölgedeki ekonominin canlanması, daha konforlu bir ulaşım seçeneği sunması, toplumsal bilinçlenme ve refahın iyileşmesi gibi önemli ve olumlu etkiler ile havaalanları ekonomik ve sosyal sürdürülebilirliğe katkı sağlar niteliktedir (Oto, 2011: 194). Bunun yanında sektörün yarattığı olumsuz çevresel etkileri azaltmak doğrultusunda da sektörün tüm paydaşları iyileştirme projeleri hayata geçirmektedir. Son kırk yıl içerisinde yakıt kullanımında %70 oranında bir düşüş sağlanmış, sektör e-dönüşümün öncüsü olmuş, biletlerde ve uçak bakım dokümanlarında kâğıt israfı azaltılmıştır. Ancak tüm uğraşlara rağmen fosil yakıt kullanımı ve CO² emisyonlarının azaltımı gerçekleştirilememiş (Torun & Küçükyılmaz, 2009: 49) olup sektörde çevreye duyarlı hizmet üretimi kapsamında çalışmalara devam edilmelidir.

LİTERATÜR

İşletmelerin toplumun önemli bir parçası olduğu ve toplum üzerindeki etkilerine dair farkındalık arttıkça, iş dünyasında kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ivme kazanmaktadır (Chen & Lin, 2009: 624). İşletmeler sürdürülebilirlik faaliyetlerini izlenebilir kılmak için raporlama çalışmaları yaparken bu raporların uygulama şekilleri de farklılık göstermektedir. Uygulamadaki gelişmelere paralel olarak akademide de sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik raporları kapsamında araştırmalar tüm endüstrilerde artarak devam etmektedir. Zieba & Johansson (2022: 1), havayolu endüstrisinde sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin bilimsel araştırmaların mevcut durumunu araştırdığı çalışmasının sonuç bölümünde, havacılık sektöründe sınırlı sayıda çalışmanın yapıldığını belirtmişlerdir. Yazarlar sektörde sürdürülebilirliğin nasıl tanımlanıp ölçüleceğine ilişkin ortak bir politika olmaması nedeniyle sürdürülebilirlik raporlarında da tutarlılık olmadığını belirtmiş ve çalışmaların artırılması önerisinde bulunmuşlardır.

Kuzey & Uyar (2017) BIST (Borsa İstanbul) 100’de yer alan işletmelerin 2011-2013 yıllarına ait sürdürülebilirlik raporlarını inceledikleri çalışmada işletmelerde GRI (Global Reporting Initiative/Küresel Raporlama Girişimi) rehberi konusunda farkındalığın yüksek olduğunu, imalat işletmelerinde raporlamanın daha yoğun olduğunu ancak raporlamalarda dış güvencenin (bağımsız 3. taraf denetim) düşük olduğunu vurgulamışlardır. Çalışmada “sürdürülebilirlik raporlamasının işletmenin değerini arttırdığı” en önemli bulgu olarak sunulmuştur. Ertan (2018), Türkiye’de sürdürülebilirlik raporlarının mevcut durumunu analiz etmek amacıyla 2005-2017 yılları arasında yayınlanmış 120 işletmeye ait 391 adet raporu incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda göre, yıllar içerisinde rapor sayısında artış olduğu, en yaygın kullanılan rehberin GRI olduğu, yüksek uygulanma seviyesindeki rapor sayısının az olduğu ve en çok raporun imalat sanayinde hazırlandığı görülmektedir. Benzer şekilde Gümrah & Büyükepekçi (2019) Türkiye’de sürdürülebilirlik raporlamasında mevcut durumu tespit etmek için 2008-2017 yılları arasında yayınlanan sürdürülebilirlik raporlarını içerik analizi yöntemi ile incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda en fazla raporun holdingler tarafından yayınlandığı, en az raporun kar amacı gütmeyen ve elektronik sektöründe faaliyet yürüten kuruluşlar tarafından yayınlandığı görülmektedir. Araştırmanın diğer önemli bir bulgusu da incelenen raporlarda ekonomik ve çevresel göstergelere daha detaylı biçimde yer verilirken sosyal göstergelere daha az yer verildiğidir. Yılmaz & Bayrak Oğuz (2020) Türkiye’deki konaklama işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarını içerik analizi yöntemi ile incelemiş ve GRI Turizm Göstergeleri ile karşılaştırarak analiz etmişlerdir. Çalışmanın sonucunda raporlarda sürdürülebilirliğin sosyal boyutuna yer verilirken, ekonomik boyuta ilişkin faaliyetlere en az seviyede yer verildiği belirtilmiştir. Ayrıca raporlarda standartta belirtilen nitelikte bilgilere yer verilmediği ve genel ifadeler kullanıldığı ve raporlama ilkelerine uyulmadığı

vurgulanmıştır.

Görüldüğü gibi Türkiye’de sürdürülebilirlik raporları ile ilgili yapılan çalışmalarda, raporlama standartlarına uyum, göstergeler arasındaki dengenin sağlanamaması ve içeriğin yetersizliği gibi eksiklikler tespit edilmiştir.

Literatürde havacılık ve THY özelinde de sürdürülebilirlik kapsamında araştırmalar hayata geçirilmiştir. Hooper & Greenall (2005) tarafından havayolu endüstrisinde çevresel raporlama uygulamalarına ilişkin gerçekleştirilen çalışmada, nicel verilerde yıllar içerisinde artış olmasına rağmen göstergelerin kesin tanımlamalarındaki farklılıklar nedeniyle havayolu sektöründe sosyal ve çevresel performans karşılaştırmasında zorluklar olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde Chen & Lin (2009), Asya’nın önde gelen on iki havayolu işletmesinin kurumsal sosyal sorumluluk raporlarını incelemiştir. Araştırmanın sonucunda raporların içeriği ve kapsamında önemli farklılıklar olduğu, bu nedenle de işletmeler arasında karşılaştırma yapılamadığı belirtilmiş ve havacılık endüstrisinin standart bir çerçeveye ihtiyacı olduğu vurgulanmıştır.

Kılıç, Uyar & Karaman (2019), küresel havacılık sektöründe sürdürülebilirlik performansı ve sürdürülebilirlik raporları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla 2011-2016 yıllarını kapsayan bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre güçlü yönetim sistemine sahip ülkelerde sürdürülebilirlik raporları yayınlama oranı daha yüksektir. Benzer şekilde ekonominin ve endüstrinin büyüklüğü de sürdürülebilirlik raporlamasının mevcudiyeti ve seviyesi açısından önemli belirleyicilerdir. Ülkenin sosyal ve çevresel performansı, havacılık işletmeleri açısından sürdürülebilirlik raporu hazırlanmasında itici güçtür.

Battal (2018), Türk Hava Yolları sürdürülebilirlik raporu ve Güney Afrika Havayolları entegre raporlarını inceleyerek karşılaştırmalar gerçekleştirdiği çalışmayı hayata geçirmiştir. Çalışmanın sonucunda THY Sürdürülebilirlik raporlamasının rapor kılavuzuna tam uyum sağlamadığı, Güney Afrika Hava Yolları Entegre Raporunun ise entegre raporlama çerçevesine uyum sağladığı belirtilmiştir. Çalışma kapsamında yazar küresel bazda faaliyet gösteren Türk Hava Yolları işletmesinin sürdürülebilirlik raporlarını içerik ve nitelik ilkeleri bağlamında iyileştirerek tüm paydaşların ekonomik, çevresel ve sosyal beklentilerini karşılaması gerektiğini vurgularken, entegre raporlamaya geçmesi önerisinde de bulunmuştur. Benzer şekilde Güney & Dinler (2021), THY’nin 2018 ve 2019 yılı sürdürülebilirlik raporlarını GRI Özel Standart Bildirimleri çerçevesinde değerlendirmiştir. Araştırmanın sonucunda yazarlar THY’nin 2018 ve 2019 raporlarında farklı sayfalarda birçok konuya ilişkin bilgiler yer almasına rağmen raporda bazı göstergelerin yer olmadığını belirlemiş ve bu göstergelerin gelecek yıllarda yayınlanacak raporlara eklenerek firmanın şeffaflığının gelişmesine katkı sunulmasını önermişlerdir.

THY sürdürülebilirlik raporları kapsamında gerçekleştirilen çalışmalarda genel öneri raporlamanın hem raporlama standartlarına uyum hem de içerik kapsamında geliştirilmesi gerektiği yönündedir. Günümüzün yükselen değerleri olan havacılık ve sürdürülebilirliğin gelişiminin önemi göz önünde bulundurularak bu çalışmada Türkiye’nin bayrak taşıyıcı hava yolu işletmesi olan Türk Hava Yolları (THY)’nin 2014-2021 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın en önemli özgülüğü raporlarının betimsel olarak incelenmesi ve raporların içeriğinde yıllar içerisinde nasıl bir değişim yaşandığının ortaya konulmasıdır.

YÖNTEM

Uygulama bölümünde nitel araştırma yöntemlerinden tekli keşifsel durum çalışması tercih edilmiştir. Keşifsel (exploratory) durum çalışması bir durumu tüm açıklığıyla anlamaya imkân sağlamaktadır (Yin, 2018). Nitel verilerin analizinde farklı uygulamalar var olmak ile birlikte bu çalışmada THY’nin sürdürülebilirlik raporlarındaki değişimi anlamak için Walcott (1994) tarafından geliştirilen betimleme, analiz ve yorumlama kategorilerinden oluşan yöntem tercih edilmiştir. Walcott tarafından önerilen yöntemde araştırmacının olayları belirli bir düzen içerisinde anlatması önerilmekte ve okuyucuya

incelenen olayın doğrudan aktarılması vurgulanmaktadır (Walcott, 1994: 23-29; Özdemir, 2010: 331). Betimsel analizde amaç elde edilen bulguların okuyuculara özetlenmiş ve yorumlanmış bir şekilde sunulmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2003).

Araştırma kapsamında amaçlı örneklem modeli kullanılarak Türk Hava Yolları (THY) işletmesi durum analizine tabii tutulmuştur. Amaçlı örneklem modeli ile hedeflenen araştırmanın konusunu oluşturan durum hakkında derinlemesine bilgi toplamaktır (Maxwell, 1996). THY işletmesi, havacılık sektöründe Türkiye'nin bayrak taşıyıcı işletmesi olmasının yanında global ekonomideki güçlü konumu ve 2014 yılından bu yana sürdürülebilirlik raporu yayınlıyor olması nedenleri doğrultusunda örnek durum olarak belirlenmiştir. Araştırma kapsamında, THY'nin kurumsal web sayfasında yayınlamış olduğu, 2014-2021 yıllarına ait 8 adet rapor incelenmiş ve yıllar içerisindeki değişim analiz edilmiştir. İncelemeler Nisan-Eylül 2023 aralığında gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmada THY sürdürülebilirlik raporları standart gerekliliklerini karşılama bağlamında değerlendirmek amacıyla değil, THY'nin sunduğu verilerin yıllar içerisindeki değişimini anlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

BULGULAR

Araştırma kapsamında THY'nin kurumsal sayfasında (<https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik>) yayınlamış olduğu 2014-2021 yıllarına ait sekiz adet sürdürülebilirlik raporu detaylı olarak incelenmiştir. THY sürdürülebilirlik raporları incelendiğinde ilk dört raporun GRI-G4 klavuzundaki standartlara göre hazırlandığı, 1 Temmuz 2018 tarihinde GRI standartlarının zorunlu hale gelmesi ile birlikte sonraki raporların GRI standartlarına göre hazırlandığı görülmektedir. (Güney & Dinler, 2021: 112).

Raporda;

- THY Hakkında
- Sürdürülebilirlik yönetimi,
- Ekonomi,
- Çevre,
- Sosyal

ana başlıkları yer almaktadır.

THY hakkında

THY hakkında bölümünde THY'nin ortaklık yapısı, vizyon ve misyonu, rekabet gücü ve stratejik öncelikleri tanımlanmıştır. 2014 – 2020 yılları arasında yayınlanan raporlarda sayılarla THY başlığı altında bir bölüm yayınlanarak THY'nin yapısı rakamlar ile anlatılmıştır. 2021 yılı raporunda bu bölüm kaldırılarak sayılar ilgili bölüm başlıkları altında raporun genelinde sunulmuştur. Raporlar incelenerek elde edilen bulgular doğrultusunda **Rakamlarla THY** Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Rakamlarla THY

Yıllar	Uçuş Yapılan Ülke	Uçak Sayısı	Filo Yaş Ortalaması (yıl)	Çalışan Sayısı	Yolcu Sayısı (milyon)	Kargo miktarı (ton)	Azaltılan CO ₂ Emisyonu	Toplam Satış (Milyon \$)	Net Kar (Milyon \$)
2014	108	261	7,2	19.902	54,7	667.54	86.916	11.070	845
2015	113	299	6,9	22.030	61,2	720.44	85.639	10.522	1069
2016	119	334	7,1	24.124	62,8	876.228	138.522	7.792	-77
2017	120	329	7,7	24.075	68,6	1.122.697	147.283	10.958	223
2018	124	332	8,2	26.739	75,2	1.412.423	93.267	12.855	753
2019	126	350	8,3	29.491	74,3	1.543.028	174.800	13.229	788
2020	127	363	8,4	28.668	28	1.487.233	71.695	6.734	-836
2021	128	370	8,5	27.532	44,8	1.900.000	117.815	10.686	1.400

Tablo 1’de görüldüğü gibi THY’nin uçuş yaptığı ülke sayısı yer yıl artış göstermiştir. Uçak sayısı 2017 yılı dışında artarken filo yaşı ortalaması da 2015 yılı dışında artış eğilimindedir. Çalışan sayısı (2017 yılında sınırlı bir düşüş görülmekte) 2019 yılına kadar artarken, 2020 ve 2021 yıllarında azalış göstermiştir. Yolcu sayıları incelendiğinde 2014-2019 yılları arasında düzenli bir artış görülürken, Covid 19 pandemisinin etkisiyle 2019 yılında düşük ancak 2020 yılında keskin bir düşüş yaşandığı görülmektedir. Taşınan kargo miktarı incelendiğinde, 2020 yılındaki az miktarda bir düşüş dışında yıllar içerisinde genel bir yükselme eğilimi olduğu görülmektedir. Azaltılan CO₂ miktarı incelendiğinde, düzenli bir artış kaydedilmediği artış ve azalışların farklılık gösterdiği görülmektedir. Toplam satış gelirleri ve net kar verileri incelendiğinde, 2017-2018-2019 yıllarında artış eğiliminin olduğu ancak 2020 yılında Covid 19 pandemisi etkisiyle keskin bir düşüş yaşandığı görülmektedir. 2021 yılında bir önceki yıla kıyasla toplam satış gelirleri ve net karda yüksek oranda artış kaydedilmiştir.

Sürdürülebilirlik Yönetimi

Raporların tamamında sürdürülebilirlik yönetimi başlığı altında paydaş katılımı ve kurumsal yönetim alt başlıklarına yer verilmiş ve bu kapsamda veriler sunulmuştur (Tablo 2).

Tablo 2. Sürdürülebilirlik Yönetimi

1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ	Paydaş Katılımı	Hissedarlar Mali ortaklar Yatırımcılar Çalışanlar Sendikalar Devlet/düzenleyici makamlar Yerel otoriteler Sertifikasyon kuruluşları Müşteriler Toplum Sivil toplum kuruluş Akademik kuruluşlar üniversiteler İlgili kuruluşlar ve dernekler	
	Kurumsal Yönetim	Yönetim kurulu Hissedarlar Risk yönetimi İş ahlakı	Risk yönetimi stratejisi İç kontrol mekanizması Veri ve bilgi güvenliği Mevzuata uyum Etik davranış eğitimleri Suistimal raporlanması Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele

Paydaş Katılımı

Paydaş katılımı başlığı altında ilk olarak **hissedarlar, mali ortaklar ve yatırımcılar** ile gerçekleştirilen faaliyetlere yer verilmiştir. Tablo halinde sunulan verilere göre belirtilen paydaşlarla azınlık hakları, operasyonel ve finansal performans ve strateji temel konularında faaliyetler yürütülmüştür. Her yıl yatırımcı günü etkinlikleri düzenlenmiş, 2014 ve 2020 yılları hariç 5 yıl ortaklıklarıyla ilgili bilgi talebi nedeniyle e-mail yoluyla gelen yaklaşık 2.520 adet mesaj cevaplandırılmıştır.

Paydaş katılımı ana başlığı altında ikinci alt başlık **çalışanlar ve sendikalar**dır. Bu kapsamda temel etkileşim konuları iş ahlakı, kültürel değerler, çalışan memnuniyeti, örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı, uçuş emniyeti ve güvenliği, iş sağlığı ve güvenliği ve esenlik, ayrımcılıkla mücadele ve çeşitlilik, performans ve kariyer gelişimi olarak tanımlanmış ana etkileşim kanalları “etik hat” uygulaması, “empati” adlı şirket televizyonu, bülten ve internet sitesi, toplantılar, etkinlikler ve anketler olarak belirtilmiştir.

Raporlar incelendiğinde, her yıl için etik hatta gelen bildirimlere ilişkin sayıların verildiği görülmektedir. 2015 yılında sürdürülebilirlik kulübü kurulduğu, 2019 yılında “Personel İlişkileri Müdürlüğü” kurulduğu, 2020 yılında “Çalışan Deneyimi Müdürlüğü” kurulduğu belirtilirken bu yıl Covid 19 pandemisinin yarattığı olumsuz etkileri azaltmak amacıyla daha geniş çaplı uygulamaların hayata geçirildiği görülmektedir. Bu başlık altında en dikkat çekici durum 2016, 2017 ve 2018 yıllarına ait çalışan memnuniyeti değerlendirme sonuçlarına yer verilirken diğer yıllarda bu bilginin sunulmamış olmasıdır.

Paydaş katılımı ana başlığı altında üçüncü alt başlık **devlet, düzenleyici makamlar ve yerel otoriteler**dir. Bu kapsamda temel etkileşim konu başlıkları sosyal ve ekonomik kalkınma, müşteri hakları, mevzuata uyum, mali performans, uçuş emniyeti ve güvenliği, ağaçlandırma, iş sağlığı ve güvenliği, gürültü ve atık yönetimi olarak tanımlanırken denetimler, toplantılar ve raporlar ana etkileşim yolları olarak belirlenmiştir. Ancak 2021 yılı raporunda raporda yapılan değişiklik ile birlikte “devlet, düzenleyici makamlar ve yerel otoriteler” paydaş grubu olarak yer almamıştır.

Raporlar incelendiğinde 2014 yılında 500 bin ağaç dikimi yapıldığı belirtilmiştir. 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 yıllarında “2014’ten bu yana Anadolu’ya 1 milyon fidan dikildi” ibaresinin korunduğu görülmekte olup 2020 ve 2021 yılları için bu bilgi sunulmamıştır. 2015 ve 2019 yılları dâhil olmak üzere inişli çıkışlı bir düzende ortalama 45.155 ton yakıt tasarrufu sağlandığı ve 2015-2020 yıllarında da ortalama 118.534 ton sera gazı (karbon) emisyonu engellendiği belirtilmiştir. 2014 ve 2015 yıllarına ait raporlarda “atık türleri belirlendi ve atıkları ayrı toplama uygulaması başlatıldı” ibaresi, 2017 yılı raporunda “yeşil kuruluş sertifikası alındı” ibaresi yer almaktadır.

Paydaş katılımı ana başlığı altında dördüncü alt başlık **sertifikasyon kuruluşları**dır. Bu kapsamda temel etkileşim konu başlıkları, çevre yönetimi, kurumsal emniyet, uçuş güvenliği, iş sağlığı, güvenlik ve esenlik, gürültü yönetimi ve kalite yönetimi olup ana etkileşim kanalı düzenli olarak gerçekleştirilen denetimlerdir. Raporlar incelendiğinde, 2014-2015 yıllarında ISO 14001, ISO 9001, OHSAS 18001 sertifikalarının yenilendiği TS EN ISO 14001 sisteminin 2015 yılı versiyonuna 2018 yılında geçiş yapıldığı görülmektedir. 2017-2018-2019-2020 yılları raporlarında ISO 14064’e göre sera gazı raporu hazırlandığı ve doğrulamasının yapıldığı belirtilmektedir. 2020 yılında International Air Transport Association (IATA)’nın havayolu şirketleri için özel tasarlanmış olduğu IATA Çevre Değerlendirme Yönetim Sistemi (Environmental Assessment IEnvA) Programına katılım sağlanmıştır. 2021 yılı raporunda bu başlığa özel bir ekleme yapılmamıştır.

Paydaş katılımı ana başlığı altında bir sonraki alt başlık **müşteriler**dir. Bu kapsamda temel etkileşim konu başlıkları; erişilebilirlik, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi, müşteri hakları, uçuş emniyeti ve güvenliği, yenilikçi ürünler/hizmetler ve sürdürülebilir ikram olup ana etkileşim kanalları müşteri ilişkileri çağrı merkezi, anketler, kabin içi emniyet broşürleri ve videoları, “Skylife” adlı dergi, web sayfası ve ve sosyal medya araçları olarak tanımlanmıştır. Raporlar incelendiğinde 2014 yılında Self check-in kiosk uygulamasının 11 dilde kullanıma sunulduğu, 2015 yılında ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti sertifikasının alındığı görülmektedir. Raporlarda her yıl değişen sayılar ile müşteri memnuniyeti anketleri uygulanarak müşteri taleplerinin dikkate alındığı belirtilirken anket sonuçlarına yer verilmemiştir. 2021 yılı raporunda bireysel ve kurumsal müşterilere ayrı başlıklar altında genel ifadelerle yer verilmiştir.

Paydaş katılımı ana başlığı altında bir sonraki alt başlık **toplum** olup, temel etkileşim konuları toplumsal ve ekonomik kalkınma ve sosyal sorumluluk projeleri olarak tanımlanmıştır. Ana etkileşim kanalları dernek ve hayır kuruluşları ile toplantılar ve okul / hastane ziyaretleri olarak belirtilmiştir. Raporlar incelendiğinde her yıl düzenli olarak farklı konularda sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirildiği görülmektedir. 2014 yılında beş ayrı pediatrik onkoloji bölümü için bin 500 kitaplık bir kütüphane kurulduğu, 100 köyde toplam 10 bin çocuğa eğitim malzemesi desteği verildiği görülmektedir. 2015 yılında 25 Afrika ülkesinde 100 proje gerçekleştirilmiş, Afrika’da 10 adet güneş enerjili sistem kurulmuş, Nepal depreminden sonra bölgeye 1.000 adet çadır gönderilmiştir. 2016 yılında 16 ülke, 23 destinasyonda projeler gerçekleştirilmiş, Afrika’da 11 noktada bilgisayar sınıfları kurulmuş, Nijerya’dan Sudan’a kadar 50’ye yakın su kuyusu açılmıştır. 2017 yılında Florya’daki araziye, 18 simülasyon ve 45 derslik kapasiteli ve mock-up alanına sahip yeni bir Uçuş Eğitim Merkezinin yapımı tamamlanmıştır. 2017, 2018, 2019, 2020 yıllarına ait raporlarda raporun farklı sayfalarına atıf yapılmış ancak 2018 ve 2019 raporlarında belirtilen sayfalar incelendiğinde herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. 2020 yılı raporunda web sitesindeki sosyal sorumluluk projeleri sayfasına atıf yapılmış olup bu sayfa incelendiğinde farklı kurum ve sivil toplum kuruluşları ile yürütülen projeler tanıtılmıştır.

Paydaş katılımı ana başlığı altında bir sonraki alt başlık **sivil toplum kuruluşları** olup, temel etkileşim konuları kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ve erişilebilirlik, ana etkileşim kanalları fuar ve etkinlikler olarak tanımlanmıştır. Raporlar incelendiğinde 2014, 2015, 2016 yıllarında “Katılımcılarla ve CSR Europe ve Türkiye KSS Derneği üyeleriyle ortak gerçekleştirilen Türk Hava Yolları KSS Projeleri” çıktılarına yer verilirken 2017, 2018, 2019, 2020 yıllarında faaliyet raporlarına atıf yapıldığı görülmektedir. 2021 yılı raporunda sivil toplum örgütlerinden en fazla saha çalışmaları kapsamında ulaşım konusunda talep geldiği belirtilmiş ve “şirket hedefleri ve değerleriyle uyumlu sivil toplum kuruluşlarıyla proje bazlı iş birliği yaparak, imkanlar dahilinde ulaşım desteği sunulmaktadır” ifadesine yer verilmiştir.

Paydaş katılımı ana başlığı altında bir sonraki alt başlık **akademik kuruluşlar ve üniversiteler** olup, temel etkileşim konuları eğitim, istihdam ve kariyer fırsatları, ana etkileşim kanalları toplantılar, kariyer günleri ve sosyal medya olarak tanımlanmıştır. Raporlar incelendiğinde 2014 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi ile Hava Taşımacılığı Yönetimi Yüksek Lisans Programı açıldığı, 2015 yılında “Industrial R&D and Technology” programı başlatıldığı görülmektedir. 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 yıllarında Uçuş Korkusunu Yenme Programı adı altında kaç kişiye hizmet sunulduğu bilgisine yer verilmiştir. 2021 yılı raporunda ise yüksek lisans, staj ve istihdam konularında uygun görülmesi halinde destek sunulduğuna dair bir ifadeye yer verilmiştir.

Paydaş katılımı başlığının son alt başlığı **ilgili kuruluşlar ve dernekler** olup bu bölümde yerli ve yabancı STK ve sanayi kuruluşları ile yürütülen çalışmalara yer verilmiştir. Örneğin, 2014, 2015 yıllarında üniversiteler, Tüm Sivil Havacılık Derneği, Türkiye Ulusal Ajansı ve T.C. Devlet Demiryolları ile eğitim ve kapasite gelişimi konusunda, 2016, 2017 yıllarında Çevre Bakanlığı ile biyoçeşitlilik, ÇEVKO ile atıklar, Star Alliance ile sürdürülebilir büyüme konularında, 2018-2019-2020 yıllarında İstanbul Havalimanı işletmesi ile atıklar konusunda çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Kurumsal Yönetim

Sürdürülebilirlik Yönetimi başlığı altında yer alan kurumsal yönetim alt başlığı 2014-2020 yılı raporlarında aynı isim ile yer alırken 2021 yılı raporunda kurumsal üyelikler olarak değiştirilmiştir. Bölümde THY'nin ortaklık yapısı anlatılmış ve yönetim kurulu, hissedarlar, risk yönetimi ve iş ahlakı alt başlıklarına yer verilmiştir.

Yönetim kurulu başlığı altında yönetim kurulu üyeleri, alt komiteler ve yıllık yapılan toplantı sayıları sunulmuştur. **Hissedarlar** başlığı altında yatırımcı ve analistlerin THY'nin finansal, operasyonel ve stratejik gelişimi konusunda nasıl bilgilendirdiğine dair bilgilere (kaç adet yatırımcı konferansına katılım sağlandığı, yatırımcı günü toplantıları, kaç kurum ve yatırımcı ile bir araya gelindiği, kaç bilgi edinme mesajına yanıt verildiği) yer verilmiştir.

Risk Yönetimi alt başlığı 1. Risk yönetimi stratejisi, 2. İç kontrol mekanizması ve 3. Veri ve bilgi güvenliği başlıklarından oluşmaktadır. **Risk yönetimi stratejisinde** THY'nin rekabetin yüksek olduğu sektörde potansiyel risklerin öngörülebilmesi ve sürdürülebilir büyümenin sağlanabilmesi doğrultusunda etkin bir risk yönetimi stratejisine sahip olduğu vurgulanmaktadır. **İç kontrol mekanizması** başlığı altında THY'de kurumsal yönetişim, risk ve kontrol süreçlerinin etkinliğini sistematik ve disiplinli bir biçimde denetlemek, süreçlerin etkin bir biçimde çalışmasını sağlamak konularında danışmanlık ve güvence hizmeti vermek, görüş ve önerilerde bulunmak üzere Teftiş Kurulu Başkanlığı bulunduğu belirtilmiştir.

2020 yılı raporunda önceki yıllarda yer almayan **Veri ve bilgi güvenliği** başlığına yer verilmiş bu başlık 2021 yılı raporunda **Bilgi güvenliği** olarak isim değiştirmiştir. 2020 yılı raporunda başta müşteri bilgileri olmak üzere tüm kritik şirket bilgilerinin uygun bir şekilde yönetilebilmesini ve korunabilmesini sağlamak amacıyla ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi uygulandığı belirtilmiştir. 2021 yılı raporunda bu duruma ek olarak bilgi güvenliği risklerinin yönetiminde yeni siber risk yönetimi yaklaşımlarının takip edildiği ve konu hakkında birçok çalışma yapıldığı belirtilmiştir.

Kurumsal yönetimin diğer bir alt başlığı olan **iş ahlakı** başlığı altında 2014-2019 yılları raporlarında

“İş Ahlakı Anlayışımız” adı altında bilgi notu değişmeden yer almıştır. 2014-2020 raporlarında çalışanlara göreve başlarken “Kurumsal Etik Kurallar El Kitabı” ve “Kurumsal Etik Prosedürleri” ile bilgilendirme yapıldığı bilgisi yer almaktadır. Böylelikle çalışanların çalışma hayatının genel prensipleri doğrultusunda söz ve davranışlarında yasalara, etik değerlere, toplumsal normlara ve çevreye saygılı hareket etmelerinin sağlandığı belirtilmiştir. 2017 yılında Etik Kurul Prosedürü’nün yürürlüğe girdiği, 2018 yılında Etik Kurallar Kitabı’nda revizyona gidildiği ifade edilmiştir. 2019 yılında THY’nin marka imajı ve etik konulara hassasiyetini açıkça belirten, yönetici ve çalışanlarının nasıl bir vizyon ve misyon ile hareket ettiğine ilişkin yol haritasını içeren “Etik Kodlar” hazırlandığı bilgisi sunulmuştur. 2020 yılı raporunda Etik Kurallar Kitabı’nın revizyonunun devam ettiği Etik Kurul Prosedürünün revizyonunun tamamlandığı ve “Etik Kodlar”ın hazırlandığı bilgilerine yer verilmiştir. 2021 yılı raporunda Etik Kurallar El Kitabının içerğinin geliştirilerek “İş Etiği ve Davranış Kuralları” dokümanının hazırlanması doğrultusunda çalışmalara başlandığı belirtilmiştir.

İş Ahlakı başlığı altında **1. Mevzuata uyum, 2. Etik davranış eğitimleri, 3. Suistimal raporlaması, 4. Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele** başlıkları yer almaktadır. 2014-2019 yılı raporlarında **mevzuata uyum** başlığı yer almış ve kanunlara ve düzenlemelere bağlı olmanın ötesinde tüm karar ve operasyonlarında etik kurallara uyum sağlama beyanı korunmuştur. 2020 ve 2021 yılı raporlarında bu başlığa yer verilmemiştir. Etik davranış eğitimleri başlığında 2014 ve 2015 yıllarında eğitim verilen katılımcı sayıları belirtilirken, 2016-2020 yıllarına ait raporlarda “tüm iletişim kanalları üzerinden etik kural ve değerlere ilişkin farkındalık çalışmaları yürütüldüğü” ibaresine yer verilmiştir. 2016, 2017, 2018 ve 2019 raporlarının tamamında aşağıdaki metin yer almakta olup 2020 ve 2021 yılı raporlarında metinde geçen online etik eğitiminden bahsedilmemektedir.

“Tüm Ortaklık çalışanlarına zorunlu olarak atanacak olan ve THY A.O. etik kurallarının neler olduğuna, etik kuralların neden önemli olduğuna, çalışana ve çalışma huzuruna nasıl ve ne şekilde fayda sağladığına, etik kurallara aykırı durumlara maruz kalınması yahut şahit olunması durumunda ne yapılması gerektiğine dair bilgiler içeren bir online etik eğitimi içeriği hazırlanmış. Eğitimin dijital platformlarda hazır hale getirilmesi için seslendirme ve animasyon çalışmaları sürdürülmektedir.”

Suistimal raporlaması başlığında çalışanların ayrımcılık, rüşvet, menfaat çatışması ve rekabete aykırı durumlar gibi konularda işletme ilkelerine aykırı durumlarda şikayetlerini iletebildikleri “Etik Hat” uygulamasından bahsedilmiş ve her yıl gelen başvurular anlatılmıştır. 2020 yılında Covid 19 nedeniyle uzaktan çalışmaya geçilmesiyle etik hatta gelen başvurularda azalma görülmüş, onun dışında her yıl bir önceki yıla göre artış görülmüştür.

Tüm yıllara ait raporlarda **Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele** başlığı altında yapılan çalışmalara değinilmiş ve THY’nin raporlama dönemi boyunca rüşvet ve yolsuzlukla ilgili herhangi bir ceza almadığı belirtilmiştir.

2021 yılı raporuna kurumsal yönetim başlığının altına eski raporlarda yer almayan yasal uyum ve adil rekabet başlığı eklenmiştir. Raporda “Havacılık sektörü çok sayıda alanda uluslararası örgütler ve faaliyet yürütülen ülkelerin düzenlemelerine tâbi bir alandır. Düzenlemelerin dinamik yapısı ve yasal uyum süreçlerinde proaktif bir yaklaşım geliştirebilmek için Hukuk Müşavirliği bünyesinde uyumluluk departmanı oluşturulması ve hukuk müşavirliğinin adının Hukuk ve Uyum Müşavirliği olarak değiştirilmesi çalışmaları devam etmektedir” ibaresine yer verilmiştir. Ayrıca “2021 yılı içerisinde ürün ve hizmetlerin sağlanma şartlarını düzenleyen yasalara aykırılıktan dolayı, Ortaklığımız aleyhine 107.989 TL para cezası düzenlenmiş olup, ilgili yılda Ortaklığımız aleyhine düzenlenen belirgin büyüklükteki parasal cezaların toplam tutarı ise 1,1 milyon TL’dir. Bununla birlikte 2021 yılı içerisinde 1 adet durdurma cezası alınmıştır” ifadesine yer verilmiştir.

Ekonomi

Raporların tamamı incelenerek ekonomi başlığının alt başlıklarındaki değişim Tablo 3’de

gösterilmiştir. 2014-2019 yılları raporlarında alt başlıklar benzerlik gösterirken 2020 ve 2021 yılı raporlarında kapsamda oldukça değişikliğe gidilmiştir.

Tablo 3. Ekonomi

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (Giriş bölümünün altında)
	<u>Havacılığın katkıları</u>			Havacılığın katkıları		Bağlantılılığın faydaları	Finansal performans	<u>Ekonomiye katkı</u>
	- Havacılık sektörünün 4 ana ekonomik katkısı						Ekonomi alanındaki izlerimiz	- Türkiye'nin GSYİH'sine katkı
	- Çevre üzerindeki etkilerin azaltılması							- Kamu finansmanına katkı
2. EKONOMİ	<u>Ekonomi alanındaki izler</u>			<u>Ekonomik ve toplumsal kalkınmaya yönelik katkılarımız</u>			<u>Ekonomik ve toplumsal kalkınmaya yönelik katkılarımız</u>	- İstihdam yaratmaya katkı
	- Türkiye'nin GSYİH'sine katkı			- Türkiye'nin GSYİH'sine katkı			- Türkiye'nin GSYİH'sine katkı	- Türkiye'nin ihracatına katkı
	- Kamu finansmanına katkı			- Kamu finansmanına katkı			- Kamu finansmanına katkı	- Uçuş noktası ekonomilerine katkı
	- İstihdam yaratmaya katkı			- İstihdam yaratmaya katkı			- İstihdam yaratmaya katkı	- Tedarik operasyonlarının katkısı
	- Türkiye'nin ihracatına katkı			- Türkiye'nin ihracatına katkı			- Türkiye'nin ihracatına katkı	
	- Turizme katkı			- Turizme katkı			- Turizme katkı	
	- Uçuş noktası ekonomilerine katkı			- Uçuş noktası ekonomilerine katkı			- Turizme katkı	
	- Bağlantılılığın faydaları						Sorumlu tedarik zinciri yönetimi	
							Uçuş noktalarımızdaki yerel kalkınmaya katkı	
				Ekonomi alanındaki izlerimiz			İnovasyon ve girişimcilik	

Sürdürülebilirlik raporlarında **Ekonomi** başlığının altında havacılığın katkıları alt başlığında sektörün dünya ekonomisine etkisi ve geleceğe yönelik hedefleri rakamsal ifadelerle sunulmuştur. 2014, 2015, 2016, 2017 ve 2018 yılı raporlarında yer alan bu bilgilere 2019 ve 2020 yılı raporlarında yer verilmemiştir. Veriler incelendiğinde Dünya'da havacılık sektörünün büyüklüğünün yıllar içerisinde artıp azaldığı dönemler olduğu görülmek ile birlikte küresel gayri safi hasıla içindeki oranının % 3,4-3,5 ile korunduğu görülmektedir.

Ekonomi başlığı altında diğer önemli alt başlık tüm raporlarda yerini koruyarak kıyaslama yapılabilmesine olanak veren **ekonomi alanında izlerimiz** veya ilerleyen yıllarda değişen adıyla **ekonomik ve toplumsal kalkınmaya katkı** alt başlığıdır. Bu kapsamda sunulan veriler tüm rapordan derlenerek Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmaya Katkı

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taşınan yolcu %'si*	44	46	51	50	50	47	49	--
Sefer düzenlenen ülke sayısı	108	115	119	120	124	126	127	128
Uçuş noktası sayısı	261	287	295	300	310	318	324	333
Sektörün Türkiye GSYİH'sine katkı miktarı	61 milyar TL	23.4 milyar USD	20 milyar USD	24.3 milyar USD	27.2 milyar USD	29.2 milyar USD	14.2 milyar USD	10,7 milyar USD
Türkiye GSYİH'sine oranı	%3,5	%3,3	%2,7	%3	%4	%4	%2	--
THY'nin kamu finansmanına katkısı	1299 milyon USD	1406 milyon USD	998 milyon USD	1 milyar 57 milyon USD	1 milyar 301 milyon USD	1 milyar 380 milyon USD	473 milyon USD	863 milyon USD
Sektörün istihdam yaratmaya katkısı	187.000 kişi	191.000 kişi	191.000 kişi	196.000 kişi	209.000 kişi	225.000 kişi	246.000 kişi	--
THY'nin istihdama katkısı	25.117	27.688	30.559	31.543	35.275	38.804	37.841	37.325
THY'nin Türkiye ihracatına katkısı	8 milyar USD	6.4 milyar USD	7.6 milyar USD	10.002 milyon USD	--	--	--	8,7 milyar USD

Sektörün Türkiye turizmine katkısı	Türkiye'ye gelen turist (milyon kişi)	36,8	36,3	25,4	32,4	39,5	45,1	12,7	--
	Hava taşımacılığı kullanan turist (Milyon kişi)	26,86	26,86	17,78	23,33	30,02	34,73	9,5	--
	%	73	74	70	72	76	77	75	--
THY'nin uçuş noktalarındaki yerel kalkınmaya katkısı** (Milyon kişi)		0,9	1	1,2	1,4	1,5	1,5	0,63	1,11

*Türkiye'de havayolu taşımacılığı kullanan toplam yolculardan THY'yi tercih edenlerin yüzdesi.

**Birleşmiş milletlerin en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan: 2014 yılında 48 ülkeden 16'sına, 2015 yılında 48 ülkeden 22'sine, 2016 yılında 47 ülkeden 21'ine, 2017 yılında 47 ülkeden 22'sine, 2018 yılında 47 ülkeden 27'sine, 2019 yılında 47 ülkeden 26'sına, 2020 yılında 46 ülkeden 26'sına ve 2021 yılında 46 ülkeden 26'sına sefer düzenlemiştir. Bu satırda THY'nin sefer düzenlediği ülkelerden taşıdığı yolcu sayıları verilmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde bazı maddelerin sektör bazında, bazılarının ise THY özelinde sunulduğu görülmektedir. Öncelikle sefer düzenlenen ülke ve uçuş noktası sayısının yıllar içerisinde düzenli artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Ancak taşınan yolcu yüzdesinin yıllar içerisinde değişkenlik gösterdiği görülmekte olup, 2021 yılı raporunda bu yüzdeye yer verilmemiş ve **“taşınan yolcu sayısı 1 milyon 110 bine yakın”** ifadesi kullanılmıştır.

Türkiye'nin GSYİH'sine katkı maddesi sektörel bazda verilmiş olup katkı miktarının yıllar içerisinde değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Sektörün GSYİH'ya katkısı oransal olarak incelendiğinde yıllar içerisinde %3-4 aralığındaki oranın korunduğu ve 2020'de Covid 19 pandemisinin etkisiyle keskin bir düşüş yaşandığı görülmektedir. 2021 yılı raporunda bu veriye yer verilmemiştir.

Kamu finansmanına katkı maddesi THY özelinde verilmiş olup yıllar içerisinde katkının artış eğiliminde olduğu ancak 2020 yılında keskin bir düşüş yaşandığı ve 2021 yılında tekrar artışa geçildiği görülmektedir. İstihdama katkı maddesi hem sektörel hem de THY bazında verilmiştir. Sektörün istihdama katkısı yıllar içerisinde artış eğiliminde olmuştur. THY'nin istihdama katkısı 2020 yılına kadar artış göstermiş olup 2020 yılında azalma eğilimine girmiştir.

Türkiye ihracatına katkı maddesi THY özelinde verilmiş olup katkının yıllar içerisinde artış ve azalışlar gösterdiği görülmektedir. 2018, 2019 ve 2020 yılları için bu veriler sunulmamıştır. Türkiye turizmine katkı maddesi sektörel bazda verilmiş olup, Türkiye'ye gelirken hava taşımacılığı kullanan turistlerin oranı incelendiğinde %70 ile %77 aralığında artış ve azalışlar olduğu görülmektedir.

Uçuş noktalarındaki yerel kalkınmaya katkı maddesi THY özelinde verilmiştir. Veriler incelendiğinde THY'nin az gelişmiş ülkelere taşıdığı yolcu sayısının 2020 yılı dışında artış eğiliminde olduğu görülmektedir.

Ekonomi başlığı altında yer alan bilgiler genel olarak incelendiğinde en önemli problemin sektörel ve THY özelindeki verilerin karmaşık bir biçimde raporda yer almasıdır. **“Sektörün Türkiye GSYİH'sına katkısı”** ve **“Sektörünün Türkiye turizmine katkısı”** başlıkları yerine THY'nin belirtilen bağlamlardaki katkılarının sunulması gerekmektedir.

Çevre

Raporların tamamı incelenerek çevre başlığının alt başlıklarındaki değişim Tablo 5'de gösterilmiştir. 2014-2019 yılları raporlarında alt başlıklar benzerlik gösterirken 2020 ve 2021 yılı raporlarında kapsamda önemli değişikliklere gidilmiştir.

Tablo 5. Çevre

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (Dünya için başlığı altında)	2021 (Sorumlu şirket başlığı altında)
	Çevre yönetimi - Çevre politikası	Çevre yönetimi - Çevre politikası	Çevre yönetimi - Çevre politikası	Çevre uygulamaları ve hedefler			Hedefe göre çevre performansı ve gelecek hedefleri	İklim değişikliğiyle mücadele - Enerji ve emisyon yönetimi - Enerji politikası - Yakıt verimliliği - Karbon offset uygulamaları - Sürdürülebilir biyoyakıtlar
	İklim değişikliği	Gürültü yönetimi	Çevre yönetimi - Çevre politikası	Çevre yönetimi - Çevre politikası			Çevre yönetimi - Çevre politikası	Çevre yönetimi - Çevre politikası - Çevre hedefleri
3. ÇEVRE	Yakıt verimliliği THY'nin yakıt politikası - Faaliyetleri optimize etmek - Yeni teknolojilere yatırım yapmak - Altyapıyı geliştirmek	İklim değişikliğiyle mücadele	Kaynak verimliliği	Kaynak verimliliği			Kaynak verimliliği - Enerji politikası Atık yönetimi Biyçeşitlilik Tek kullanımlık plastikler İklim değişikliğiyle mücadele Karbon fiyatlandırması	Kaynak verimliliği - Su tüketimi - Kimyasal madde kullanımının azaltılması - Kâğıt tüketiminin azaltılması - Çevre dostu malzeme tercihleri - Kabin modifikasyon projeleri - Yeşil bina uygulamaları
	Atık yönetimi	Yakıt verimliliği THY'nin yakıt politikası - Faaliyetleri optimize etmek - Yeni teknolojilere yatırım yapmak - Altyapıyı geliştirmek	Gürültü yönetimi	Gürültü yönetimi	Atık yönetimi		Yakıt verimliliği ve sera gazı emisyonlarının azaltılması Gürültü yönetimi	Atık yönetimi - Uçak gövdelerinin bertarafı Sorumlu ikram
	Gürültü	Atık yönetimi	İklim değişikliğiyle mücadele Yakıt verimliliği ve sera gazı emisyonlarının azaltılması	İklim değişikliğiyle mücadele Yakıt verimliliği ve sera gazı emisyonlarının azaltılması			Sürdürülebilir biyoyakıtlar Filo modernizasyonu	Filo modernizasyonu Gürültü yönetimi

Çevre Yönetimi

THY sürdürülebilirlik raporları çevre yönetimi başlığının altında öncelikle THY'nin faaliyetlerinin çevresel etkilerini mümkün olan en düşük seviyeye indirmek ve iklim değişikliği ile mücadele etmek için çalıştığı ve 2013 yılından bu yana TSE ISO EN 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgesine sahip olduğu belirtilmektedir. 2016 yılında İstanbul ve Ankara çalışma alanları kapsamında “yeşil kuruluş” projesi başlatılmış, 2017 ve sonraki yıllarda çevre hedefleri raporda yerini almıştır.

Raporların tamamında o yıl çevre ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Çevre politikası her yıl içeriğinde küçük değişiklikler ile birlikte aşağıda belirtilen başlıklar altında yer almıştır:

- Kurallara uymak
- Çevre boyutlarını yönetmek
- Büyürken insanı ve çevreyi düşünmek
- Olumsuz çevresel etkileri en aza indirmek
- Gelecek nesillere yaşanabilir bir Dünya bırakmak
- Paydaşlarıyla birlikte gelişmek
- Sürekli iyileştirmek

İklim Değişikliği

İklim değişikliği başlığı altında “Birleşmiş Milletlerin düzenlediği Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneline (IPCC) göre dünyada insan kaynaklı karbondioksit (CO₂) emisyonlarının yaklaşık yüzde 2’si havacılık sektörü kaynaklıdır” ibaresine yer verilerek sektörün karbon emisyonlarını azaltmakta kararlı olduğu belirtilmiştir.

2014, 2015 ve 2016 yılı raporlarında sektörün kısa ve uzun vadeli hedeflerine yer verilmiştir:

- 2009 yılından 2020 yılına dek: Yılda ortalama yüzde 1,5 verimlilik artışı
- 2020’den itibaren: Havacılık kaynaklı emisyon artışına üst sınır getirilmesi
- 2050 itibarıyla: Net emisyonları 2005 yılı seviyelerinin yarısına çekmek

Raporlarda THY’nin de bu hedeflere katkı sağlamak için çalıştığı belirtilmiştir. 2017, 2018, 2019 ve 2020 yılı raporlarında iklim değişikliği kapsamındaki aksiyonlar hiçbir değişikliğe gidilmeden sunulmuştur.

2021 yılı raporunda çevre başlığı yerini “sorumlu şirket” başlığına bırakmış ve çevre ile ilgili faaliyetler daha geniş bir perspektiften sunulmuştur. Raporda iklim değişikliği başlığı altında enerji ve emisyon yönetimi, enerji politikası, yakıt verimliliği, karbon offset uygulamaları ve sürdürülebilir biyoyakıtlar ile ilgili çalışmalar hakkında detaylı bilgilendirmelere ve sayısal verilere yer verilmiştir.

Yakıt verimliliği

Yakıt verimliliği başlığı 2014, 2015 ve 2016 yılları raporlarında adını korurken, 2017, 2018, 2019 ve 2020 yılı raporlarında “yakıt verimliliği ve sera gazı emisyonlarının azaltılması”, 2021 yılı raporunda “iklim değişikliğiyle mücadele” adı altında yer almıştır. Raporlarda her yıl yakıt verimliliğinin ölçülmesi, takibi ve karbon ayak izinin azaltılması kapsamında yapılan çalışmalara yer verilmiştir. THY’nin yakıt politikası 1. Faaliyetleri optimize etmek, 2. Yeni teknolojilere yatırım yapmak ve 3. Altyapıyı geliştirmek olarak üç temel esasa dayandırılmıştır.

Raporlardan elde edilen verilere göre yıllar içerisinde karbon ayak izini azaltmaya yönelik çok sayıda faaliyet optimizasyonu projesi hayata geçirilmiştir. Bu uygulamalar sonucunda THY’nin yakıt tasarruf ve CO₂ emisyonundaki azaltma miktarları Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. THY 2014-2021 Yılları Yakıt Tasarrufu ve CO₂ Emisyonundaki Azaltma Miktarları

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Yakıt tasarrufu miktarı (ton)	27.592	27.592	43.975	46.757	29.608	55.492	22.760	37.082
CO₂ emisyonundaki azaltma miktarı (ton)	86.916	85.639	138.522	147.283	93.267	174.800	71.695	117.815

Tablo 6’da THY’nin 2014 - 2021 yılları arasında *yakıt verimliliği* uygulamaları doğrultusunda elde ettiği tasarruf miktarları ve CO₂ emisyonunu azaltmaya katkısı görülmektedir. Tasarruf miktarları incelendiğinde 2014 ve 2015 yıllarında aynı miktarlarda tasarruf sağlandığı görülmektedir. 2016 yılında tasarruf miktarında önemli bir artış elde edilmiş, 2017 yılında kısıtlı bir artış sağlanırken 2018 yılında yakıt tasarrufundaki artışta önemli bir düşüş görülmüştür. 2019 yılında Covid 19 pandemisi nedeniyle azalan uçuşlar yine yakıt tasarruf miktarında önemli bir artış sağlarken, 2020 yılında elde edilen tasarruf miktarı 2014 yılından bile daha düşük seviyeye ulaşmıştır. 2021 yılında tasarruf miktarında bir önceki yıla kıyasla %62’lik artış elde edilmiştir. Ancak raporda bahsi geçen karbon ayak izini azaltmaya yönelik 100’den fazla optimizasyon projesine rağmen tasarruf miktarlarında istikrarlı bir artış sağlanamaması, dolayısıyla CO₂ emisyonuna istikrarlı bir katkı sağlanamaması dikkat çekicidir.

Raporlarda yakıt verimliliği ve karbon ayak izinin azaltılması amacı doğrultusunda *yeni teknolojilere yatırım yapmak* başlığı altında en gelişmiş ve çevre dostu uçaklara yatırım yapıldığı belirtilmekte olup filo modernizasyonu uygulamalarına yer vermiştir. Raporlardan elde edilen verilere göre

2014-2021 yılları arası THY filosunun özellikleri Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. 2014-2021 Yılları THY Filo Özellikleri

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dar gövde	197	216	234	223	218	230	234	246
Geniş gövde	55	73	87	90	92	97	104	104
Kargo	9	10	13	16	22	23	25	20
Toplam uçak	261	299	334	329	332	350	363	370
Ortalama filo yaşı	7,2	6,9	7,1	7,7	8,2	8,3	8,4	8,5

Tablo 7 incelendiğinde, THY’nin uçak sayısında 2017 yılı haricinde düzenli bir artış eğiliminde olduğu görülmektedir 2014 yılında 7,2 olan filo yaşının 2015 yılında 6,9’a düşürüldüğü, ancak ilerleyen yıllarda her yıl artış yaşanarak 2021 yılında 8,5’e yükseldiği dikkat çekmektedir.

Atık Yönetimi

Raporlarda atık yönetiminin, THY’de üretilen atık türlerinin ve kaynaklarının tespit edilmesi, atıkların kaynağında toplanması, ayrılması, geçici olarak depolanması, geri dönüştürülmesi ve ilgili mevzuata uygun olarak imha edilmesi süreçlerini içerdiği belirtilmektedir. Raporlardan elde edilen verilere göre 2014-2021 yılları arasında THY atık bildirimleri Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. 2014-2021 Yılları THY’nin Geri Dönüşüme Gönderdiği Atık Miktarları

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	İstanbul lokasyonlarında				İstanbul ve yurt içi lokasyonlarında			
Cam (ton)	3,260	3	--	--	69	--	--	--
Plastik	1,275	1	--	--	28	--	--	--
Kağıt	198,502	499	--	--	1225	--	--	--
Metal	175,049	--	--	--	--	--	--	--
Geri dönüşüme gönderilen toplam ambalaj atık miktarı	378,086	503	18	26	258	174	69	53,5
Geri dönüşüme gönderilen tehlikesiz atık miktarı	--	382	230	91	124	1.249	1.163	1.449
Tehlikeli atık miktarı*	30,018	58	132	99	115	153	35,9	105

*Tehlikeli atık toplama lisansına sahip şirketlere gönderilen tehlikeli atık miktarı.

Tablo 8 incelendiğinde, verilerin izlenebilirliği açısından bir düzene sahip olmadığı görülmektedir. Öncelikle 2014, 2015, 2016 ve 2017 yılı raporlarında İstanbul lokasyonunda oluşan atık verilerine yer verilirken, 2018, 2019, 2020 ve 2021 yılı raporlarında İstanbul ve yurt içi lokasyonlarında oluşan atık verilerine yer verilmiştir. Ancak bu verilerin THY’nin tüm operasyonları ve lokasyonları dahilinde oluşup oluşmadığı anlaşılmamaktadır.

Metal ambalaj atıklarına dair veri sadece 2014 yılı raporunda yer almakta olup sonraki yıllara ait raporlarda metal ambalaj bahsi söz konusu değildir.

Geri dönüşüme gönderilen ambalaj atıkları verileri incelendiğinde rakamları yorumlamak oldukça zordur. 2015 yılında 503 ton olan ambalaj atığı miktarı 2016 yılında 18 tona düşmekte, 2017 yılında 26 ton olurken 2018 yılında 258 tona çıkmaktadır. 2019 ve 2020 yıllarında pandemi kaynaklı bir düşüş görülmekte olup 2021 yılında 53,5 ton rakamına ulaşılmıştır. Raporlarda ambalaj atıklarını arttırmaya yönelik hedefler konulurken hedefler ile ulaşılan değerler arasındaki orantısızlık dikkat çekicidir. Örneğin 2017 yılında geri dönüşüme gönderilen ambalaj atık miktarı 26 ton olarak gerçekleşmiş ve 2018 yılı için %20 artış hedeflenmiştir. 2018 yılında geri dönüşüme gönderilen ambalaj atık miktarı 258 ton (artış oranı %900) olarak gerçekleşmiştir. 2018 yılı raporunda 2019 yılı için hedef belirtilmezken 2019 yılından sonra ambalaj atık miktarında her yıl düşüş görülmüştür.

Geri dönüşüme gönderilen tehlikesiz atık miktarları incelendiğinde de beyan edilen rakamlar

arasında bir keskin iniş çıkışlar olduğu görülmektedir.

Raporlarda beyan edilen tehlikeli atık miktarları incelendiğinde artış ve azalışlarda bir eğilim gerçekleşmediği ve hedefler ile gerçekleşen sonuçlar arasında herhangi bir tutarlılık olmadığı görülmektedir. Örneğin 2017 yılı raporunda tehlikeli atık miktarı 99 ton olarak beyan edilmiş ve 2018 yılı için **%20 azaltım** (yaklaşık 80 tona indirilmesi) hedefi konulmuştur. 2018 yılı raporunda tehlikeli atık miktarı 115 ton olarak beyan edilmiş ve 2019 yılı için **%10 azaltım** (yaklaşık 103 tona indirilmesi) hedeflenmiştir. Ancak 2019 yılı raporunda tehlikeli atık miktarı 153 ton olarak gerçekleşmiş ve 2020 yılı için **%10 azaltım** hedeflenmiştir. Hedeflere yaklaşamamak ile birlikte sonuçlar yüksek çıktığı için bir sonraki yıl hedefleri önceki yılların çok üzerinde olmaktadır. 2019 yılında tehlikeli atık miktarında Covid 19 nedeniyle yüksek oranda bir düşüş görülürken, 2020 yılında tehlikeli atık miktarının bir önceki yıla göre 3 kat arttığı görülmektedir.

Dolayısıyla THY sürdürülebilirlik raporlarında yer alan atık yönetimi başlığı altında bahsi geçen çok sayıda proje göz doldurmak ile birlikte performans verileri incelendiğinde atık yönetiminde sistematik bir yaklaşım elde edilemediği görülmektedir.

Gürültü Yönetimi

THY sürdürülebilirlik raporlarının tamamında yeni nesil uçakların hem karbon emisyonunu azaltmaya hem de gürültü azaltmaya katkı sunacağını belirtmektedir. THY çevre politikasında da gürültü emisyonunu azaltmak için filo yaşının düşürülmesi, böylelikle de yeni nesil uçaklara geçilmesi hedefi yer almaktadır. Ancak Tablo 7’de de görüldüğü gibi filo yaşı 2015 yılı dışında her yıl artış göstermiştir.

THY sürdürülebilirlik raporlarının tamamında filo yaşının düşürülmesi ile gürültü seviyesinin de azaltılacağı belirtilmekte ve “havalimanlarında iniş ve kalkışlarda gürültü ölçümleri yapılarak gürültü seviyesi limitlerine uyum sağlandığı” ibaresine yer verilmektedir. 2017, 2018, 2019 ve 2020 yılı raporlarının tamamında da filo modernizasyonu başlığı altında belirtilen yıllar için “%20 daha az çevresel gürültü sağlanmıştır” cümlesi aynı şekilde yer almaktadır. Her yıl aynı oranda gürültü azaltımının sağlanabilmiş olması ve raporun hiçbir bölümünde gürültüye ilişkin başka bir sayısal veriye yer verilmemesi dikkat çekicidir.

Sosyal

THY sürdürülebilirlik raporlarının tamamı incelenerek **sosyal** başlığının alt başlıklarındaki değişim Tablo 9’da gösterilmiştir. Tablo 9’da özetlendiği gibi 2014-2019 yılları raporlarında alt başlıklar benzerlik gösterirken 2020 yılı raporunda kısmi değişiklikler yapılmış, 2021 yılı raporunda güvenilir operatör ve adil işveren ana başlıkları altında daha kapsamlı değişiklikler yapılmıştır.

Tablo 9. Sosyal

	2014	2015	2016	2017 – 2018 - 2019	2020 (Dünya için başlığı altında)	2021 (Güvenilir operatör ve adil işveren başlıkları altında)
4. SOSYAL	<u>Uçuş emniyeti ve güvenliği</u>		<u>Kurumsal Emniyeti</u>	<u>Kurumsal Emniyeti</u>	Uçuş emniyeti	<u>Güvenilir Operatör</u>
	- Emniyet ve yönetim sistemi organizasyonu ve yönetimi		- Emniyet ve yönetim sistemi organizasyonu ve yönetimi	- Uçuş emniyeti		<u>Uçuş emniyeti ve güvenliği</u>
	- Sms standartları ve kurallar		- Sms standartları ve kurallar			- Uçuş emniyeti
	- Emniyet kültürü		- Eğitimler			- Emniyet risk yönetimi
	- Eğitimler		- Emniyet kültürü			- Emniyet denetimi
	- Emniyet performansı		- Emniyet bildirimleri			- Uçuş güvenliği
	- Mevcut emniyet süreçleri ve raporlamaları		- Emniyet performansı			<u>Çalışan sağlığı ve güvenliği</u>
	- Emniyet yönetim sistemi ile ilgili denetimler ve çalışmalar		- Yatırımlar ve gelecek planları			- İş sağlığı ve iş güvenliği performansı
	- Yatırımlar ve gelecek planları		- Emniyet yönetim sistemi ile ilgili			- İş sağlığı ve iş güvenliği

	denetimler			eğitimleri
<u>Güvenli seyahat deneyimini pekiştirmek</u>	<u>Uçuş Güvenliği</u>	<u>Uçuş Güvenliği</u>	Uçuş güvenliği	- Covid 19 tedbirleri
- Güvenlik yönetim sistemi organizasyonu ve yönetimi	- Güvenlik Yönetim Sistemi	- Güvenlik politikamız	Mevzuata uyum	- İş devamlılığı
- Güvenlik politikası	- Organizasyonu ve Yönetimi			- İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital dönüşüm
- Güvenlik eğitimi	- Güvenlik politikası			
- Güvenlik iletişimi	- Güvenlik iletişimi			
- Hedefler ve Aksiyonlar	- Hedefler ve Aksiyonlar			
<u>Müşterilerimiz</u>	<u>Müşteriler</u>	<u>Müşterilerimiz</u>	<u>Müşteri memnuniyeti</u>	<u>Müşteri memnuniyeti</u>
- Yenilikçi yaklaşımımız	- Yenilikçi yaklaşımımız	- Yenilikçi yaklaşımımız	- Yolcularımızla diyalog	- Müşteri beklentilerine yanıt verilmesi
- Müşteri memnuniyeti politikası	- Yolcu Memnuniyeti Politikası	- Yolcularımızla diyalog	- Müşteri memnuniyeti ölçümü ve anketleri	- Müşteri memnuniyeti değerlendirmeleri
- Müşterilerle diyalog	- Yolcularımızla diyalog	- Sürdürülebilir ikram servisi		
- Yenilikçi ve Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetler	- Yolcularımızla diyalog	- Uçak içi sürdürülebilirlik uygulamalarımız		
- Müşteri Bilgileri ve Hakları	- Sürdürülebilir ikram servisi	- Müşteri bilgileri ve hakları	Müşteri bilgileri ve gizliliği	
- Erişilebilirlik	- Müşteri bilgileri ve hakları	- Erişilebilirlik	Ürün ve hizmetlere erişim	
<u>Çalışanlar</u>	<u>Çalışanlar</u>	<u>Çalışanlarımız</u>	<u>Çalışan ve yönetim ilişkileri</u>	<u>Adil İşveren</u>
- En büyük varlığımız: insan sermayesi	- En büyük varlığımız: insan sermayesi	- En büyük varlığımız: çalışanlarımız	- Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı	<u>Kadın-erkek çalışan dengesi</u>
- Performans yönetimi ve kariyer gelişimi	- Performans yönetimi ve kariyer gelişimi	- Performans yönetimi ve kariyer gelişimi	- İnovasyon kültürünün geliştirilmesi ve çalışan katılımının teşvik edilmesi	- Kadın istihdamına destek
- Şirket içi iletişim ve çalışan bağlılığı	- Çalışan memnuniyeti	- Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti	- Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti	- Engelli istihdamına destek
- Çalışan memnuniyeti	- Çalışan memnuniyeti	- Çeşitlilik ve fırsat eşitliği	- Çalışan deneyiminin geliştirilmesi	- İnsan ve çalışan hakları
- Çeşitlilik ve fırsat eşitliği	- Çeşitlilik ve fırsat Eşitliği	- Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı		- İş ve özel yaşam dengesi
- Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı	- Örgütlenme ve toplu sözleşme hakkı	- Eğitim		- Adil ücretlendirme
- İş sağlığı ve güvenliği ve esenlik	- İş sağlığı ve güvenliği ve esneklik	- İş sağlığı ve güvenliği ve esneklik		
- Eğitim	- Eğitim			
			<u>Çeşitlilik ve cinsiyet eşitliği</u>	<u>Yetenek yönetimi</u>
			<u>Kariyer gelişimi Eğitim</u>	- Kariyer gelişimi
			<u>Topluma değer katmak</u>	- THY Havacılık akademisi
			<u>İnsan hakları ile ilgili çalışmalarımız</u>	- Uçuş eğitim merkezi
				- Çalışan deneyiminin geliştirilmesi
				- Çalışan devamlılığı
				- Çalışan gönüllülüğü
Sosyal Sorumluluk	Sosyal Sorumluluk			

Uçuş Emniyeti

2014-2020 yılı raporlarının tamamında THY'nin 2006 yılından bu yana Emniyet Yönetim Sistemi'ne sahip olduğu ve standartların ötesine geçilerek her türlü operasyonel seviyede emniyet ile ilgili sürekli iyileştirme çalışmalarının yürütüldüğü belirtilmiştir. 2018 yılında çalışanlara daha sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak, müşterileri en yüksek emniyet standartlarını sunmak ve bu şartları sürdürülebilir hale getirmek amacıyla Emniyet Yönetim Sistemi ile bütünlük olarak Bitkinlik Risk Yönetim Sistemi kurulmuştur.

Emniyet performansını ölçebilmek amacıyla Emniyet Performans Göstergeleri (SPI) geliştirilmiş ve bu göstergeler ile Genelleştirilmiş Emniyet Endeksi (GSI), emniyet seviyesini yansıtan en önemli gösterge olarak tanımlanmıştır. Tablo 10'da THY'nin raporlarında sunduğu emniyet göstergeleri sunulmuştur.

Tablo 10. Emniyet performansı verileri

Emniyet performansı göstergesi	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Uçak kazası sayısı (adet)	--	--	--	--	0	0	0	0
Havacılık emniyeti düzenlemelerinin resmi yaptırım eylemlerinin sayısı (adet)	--	--	--	--	0	0	0	0
Emniyet konulu raporlama performansı (Adet)	--	--	1979	2478	2.200	2.063	3.760	5577
Genelleştirilmiş Emniyet Endeksi (GSI) (adet)	86,2	86,7	87,1	88,6	88,7	88,2	90,6	--
SAFA oranı *(oran)	0,87	0,252	0,25	0,16	0,215	0,177	0,318	0,054
SAFA EASA (Avrupa Hava Emniyet Ajansı) ülkeleri ortalaması	--	--	0,52	0,51	0,48	0,43	0,48	--

* Yabancı Hava Aracı Emniyet Denetim Programı (SAFA/Safety Assessment of Foreign Aircraft), Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı'nın (EASA) öncülüğünde yürütülen bir emniyet denetim programıdır. SAFA denetiminin amacı, uçuş öncesi ve sonrasında kokpitin, kabinin, kargo kompartımanlarının ve uçağın genel durumunun emniyet açısından değerlendirilerek, uçuş ekibi, uçak dokümanları ve uçağın teknik durumunun, ulusal ve uluslararası regülasyonlar ile emniyete doğrudan ya da dolaylı olarak etkisi olabilecek tüm kurallar çerçevesinde kontrolden geçirilmesiyle uçuş emniyetini olumsuz etkileyebilecek her türlü etmenin tespit edilip çözülmesini ve uçuşa elverişliliği sağlamaktır.

Tablo 10'da görüldüğü gibi her yıl yayınlanan raporlarda emniyet performansı başlığı altında yer alan veriler istikrarlı sunulmamıştır. Uçak kazası sayısı ve havacılık emniyeti düzenlemelerinin resmi yaptırım eylemlerinin sayısı 2018, 2019, 2020 ve 2021 yılı raporlarında sıfır (0) olarak belirtilirken diğer yıllarda bu bilgilere değinilmemiştir. Emniyet konulu raporlama performansı verisi 2020 ve 2021 yıllarında geriye dönük 2016 yılını da kapsayacak şekilde verilmiş olup Tablo 10'a aktarılmıştır. Ancak 2019 yılı raporunda da 2014-2019 yılları arasındaki emniyet konulu raporlama sayıları sunulmuş olup bu sayılar 2020 ve 2021 yılı raporlarındaki sayılarla uyumluluk göstermemektedir (2016: 9.189, 2017: 11.638, 2018: 10.869, 2019: 10.047). 2015, 2016, 2017 ve 2018 yılı raporlarında emniyet raporlamalarına ilişkin aylardaki değişimi gösteren grafikler sunulmuş olmak ile birlikte bu grafiklerden yıllık net rakamlara ulaşılamamaktadır. 2014 yılı raporunda emniyet raporlaması ile ilgili sayısal bir bilgiye ulaşılamamıştır.

Genelleştirilmiş Emniyet Endeksi (GSI) verisi 2021 yılı raporu dışında tüm raporlarda net bir biçimde sunulmuş olup yıllar içerisinde istikrarlı bir artış eğilimi gösterdiği görülmektedir. SAFA oranı da tüm raporlarda eksiksiz olarak belirtilmiş olup SAFA oranının yıllar içerisinde artış ve azalış gösterdiği, istikrarlı bir azalma sağlanamadığı görülmektedir.

Uçuş Güvenliği

THY sürdürülebilirlik raporlarında uçuş güvenliği başlığı altında THY Güvenlik Yönetim Sistemi uygulamalarına yer verilmektedir. 2014-2021 yılları arasında Güvenlik Politikası değiştirilmeden raporda yer almış, 2020 ve 2021 yılı raporlarında bahsi geçmemiştir.

Önceki yılların hiç birinde yer almayıp 2021 yılı raporunda yer alan yeni bir bilgi **Uçuş Güvenliği Farkındalık Çalışması** kapsamında yürütülen eğitimlerdir. 2021 yılı raporunda 2018, 2019, 2020 ve 2021 yılı verilerini içeren bir tablo ile sunulan eğitim bilgileri Tablo 11'de gösterilmiştir. Ancak önceki yıllara ait raporlarda böyle bir faaliyet mevcut iken bu rakamların neden sunulmadığı merak uyandırıcıdır.

Tablo 11. Uçuş Güvenliği Eğitimleri

Uçuş güvenliği eğitimleri	2018	2019	2020	2021
Katılımcı sayısı	10.890	12.226	13.595	13.300
- Kokpit ekibi	932	1.476	2.620	936
- Kabin ekibi	2.634	2.992	2.528	2.432

- Diğer çalışanlar	7.324	7.758	8.447	9.932
Eğitim süresi (kişi*saat)	16.463	27.144	15.472	22.503
Kişi başı eğitim saati (Yazar tarafından eklenmiştir)	1,51	2,22	1,13	1,69

Tablo 11’de yer alan, diğer yıllarda sunulmayan ancak 2021 yılı raporunda yer alan uçuş güvenliği eğitim verileri incelenmiş ve son satırda sunulan kişi başı eğitim saati hesaplanmıştır. Kişi başı eğitim saati 2018 yılında 1,51 saat, 2019 yılında 2,22 saat olup, 2020 yılında düşerek 1,13 saat, 2021 yılında 1,69 saat olarak belirtilmiştir. Genel anlamda havacılık endüstrisi için en kritik konulardan biri olan güvenlik kapsamında kişi başı 1-2 saat eğitimin yeterli olup olmadığı sektör uzmanları açısından değerlendirilmesi gereken bir konudur.

Mevzuata Uyum

Mevzuata uyum başlığı sadece 2020 yılı raporunda yer almış, THY’nin kanun ve düzenlemelere bağlı olmanın ötesinde tüm karar ve eylemlerinde etik kuralların yansıtıldığı belirtilmiştir.

Çalışan Sağlığı ve Güvenliği

Çalışan sağlığı ve güvenliği başlığı ilk olarak 2020 raporunda insan için başlığı altında yer alırken, 2021 yılı raporunda güvenilir operatör başlığı altında yer almıştır. 2020 ve 2021 raporlarında yer alan veriler birleştirilerek 2018-2021 yılı çalışan sağlığı ve güvenliği verileri Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Çalışan Sağlığı ve Güvenliği

Çalışan sağlığı ve güvenliği	2018	2019	2020	2021
Kaza sıklık oranı	8,6	12,69	4,57	7,82
İSG eğitimi verilen personel sayısı	--	14.951	20.563	153.579
Acil durum tatbikat sayısı	17	58	8	97
Saha gözetimi sayısı	--	426	204	632
Hekimlik faaliyeti sayısı	157.016	161.992	125.326	117.699
İş kazası sonucu ölüm	0	0	0	0
Meslek hastalığı vaka adeti	0	0	0	0

Tablo 12’de görüldüğü üzere kaza sıklık oranları yıllar içerisinde artış ve azalışlar göstermektedir. İSG eğitimi verilen personel sayısı yıllar içerisinde artış göstermiş, özellikle 2021 yılında bir önceki yıla kıyasla neredeyse sekiz kat artmıştır. Acil durum tatbikat sayısı, saha gözetim sayısı ve hekimlik faaliyeti sayısı yıllar içerisinde düzensiz bir artış / azalış eğilimindedir. Tablo’da ayrıca 2018-2021 yılları arasında iş kazası sonucu ölüm ve meslek hastalığı vakası yaşanmadığı görülmektedir.

İş Devamlılığı

İş devamlılığı başlığı ilk olarak 2021 yılı raporunda yer almış ve sürekli uçuşa elverişlilik olarak tanımlanmıştır. THY Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü onayı ile Sürekli Uçuşa Elverişlilik ve Bakım Kuruluşu olarak sertifikalandırılmış, böylelikle ticari filosundaki uçaklar için Türkiye’de uçuşa elverişlilik gözden geçirme yetkisi alan ilk firma olmuştur.

İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm

İnovasyon başlığı, 2020 yılı raporunda *insan* için başlığı altında, 2019 yılı raporunda *sürdürülebilir yönetim* başlığı altında, 2017 ve 2018 yılı raporunda *sosyal* ana başlığına bağlı *çalışanlarımız* başlığı altında yer almaktadır. 2016, 2015 ve 2014 yılı raporlarında konuya değinilmemiştir. 2017 yılı raporunda çalışanların yaratıcı potansiyellerinin aktif hale getirilmesi amacıyla “bireysel öneri sistemi”nin devreye

alındığı ve inovasyon kültürünü yaygınlaştırmak için “fikirden inovasyona” eğitimlerine başlandığı belirtilmiştir. 2018 ve 2019 yılı raporlarında gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerine benzer biçimde değinilirken, 2020 yılında “inovasyon ve girişimcilik” birlikte ele alınmış ve yürütülen faaliyetlere değinilmiştir. 2021 yılı raporunda İnovasyon ve Ar-Ge faaliyetlerine değinilirken, “dijital dönüşüm”de ayrı bir başlık olarak işlenmiş bu kapsamda yapılan çalışmalara değinilmiştir. Raporlar doğrultusunda THY’nin inovasyon kapsamında sunduğu veriler Tablo 13’de özetlenmiştir.

Tablo 13. İnovasyon ve Ar-Ge

Öneri Sistemi Verileri	2017	2018	2019	2020	2021
Öneri paylaşan çalışan sayısı (kişi)	5.475	6.268	4.316	7.144	507
Çalışandan gelen öneri sayısı (adet)	11.686	16.716	21.995	24.259	25.129
Öneri paylaşan kişi başı öneri sayısı (adet) (Yazar)		2,7	5,1	3,4	49,6
Hayata geçirilen öneri sayısı (adet)	--	659	1.100	1.225	1.227
Önerilerle sağlanan finansal fayda (milyon USD)	--	55	132	163	185
Ar-Ge Faaliyet Verileri	2018	2019	2020	2021	
Ar-Ge çalışan sayısı (kişi)	666	752	719	829	
Ar-Ge harcamaları (USD)	11.800.612	7.691.853	8.857.844	3.012.839	
Ar-Ge proje sayısı (adet)	33	49	40	20	
Geliştirilen yeni ürün ve hizmet sayısı (adet)	53	10	6	6	

THY 2020 yılı sürdürülebilirlik raporundan faydalanılarak Tablo 13’de yer alan öneri sistemi ve Ar-Ge faaliyet verileri sunulmuştur. Ancak 2019 yılı raporu incelendiğinde iki farklı bölümde farklı veriler sunulduğu görülmektedir. Metin içerisinde sunulan veriler Tablo 13 ile uyurken, görsel ile sunulan veriler tutarsızlık göstermektedir. 2019 yılı raporunda Sayfa 93’de görselde sunulan verilere göre; öneri paylaşan çalışan sayısı: 4.316, öneri sayısı: 5.280, hayata geçen öneri: 441, sağlanan finansal fayda: 77 milyon dolar olarak belirtilmektedir.

Öneri sistemi verileri doğrultusunda öneri paylaşan çalışan başına öneri sayısı incelendiğinde, 2018 yılında öneri sunan kişi başına 2,7 olan öneri sayısının 2021 yılında 49,6’ya çıktığı görülmektedir. Öneri paylaşan kişi sayısı bir önceki yıla kıyasla 14’de birine düşerken, öneri sunan kişi başına düşen öneri sayısı neredeyse 18 kat artmıştır. Bu durum sunulan rakamların güvenilirliği konusunda tereddüt yaratmaktadır.

Ar-Ge faaliyet verileri incelendiğinde Ar-Ge çalışan sayısı ve harcamalarının yıllar içerisinde arttığı ancak proje sayısı ve geliştirilen yeni ürün ve hizmet sayısının azaldığı görülmektedir. İnovasyon ve Ar-Ge kapsamında sunulan verilerin işletme bünyesinde analiz edilmesi önerilmektedir.

Müşteriler

THY çok sayıda dış hat noktasına düzenlediği seferler ile farklı milletten yolculara hizmet sunmaktadır. Müşteri güven ve memnuniyetini arttırmak doğrultusunda yürüttüğü çalışmalar nedeniyle birçok ödül alan THY, 2015 yılında TSE ISO 10002 Uluslararası Müşteri Memnuniyeti Yönetim Standardı Sertifikası’nı almıştır. Sürdürülebilirlik raporlarında sunulan müşteriler ile ilgili veriler Tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14. Müşteri Verileri

Müşteri verileri	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Müşteri memnuniyet oranı	70	78,1	78,35	79	79	75	77	83
Müşteri şikayetlerine geri dönüş oranı	%30	%55	%70	%69	%78	--	--	--
Müşteri şikayetlerine geri dönüş süresi	--	--	--	--	7 gün	5,8 gün	4,93 gün	4,3 gün
Kayıp bagaj oranı (binde)	5,4	8,6	5,9	5,1	5,2	5	3,9	3,7
Zamanında kalkış oranı (yüzde)	--	--	--	--	--	81	90	84,3

Tablo 14’de görüldüğü gibi müşteri memnuniyeti oranı yıllar içerisinde artış eğilimi göstermiştir. Müşteri şikayetlerine geri dönüş oranı 2014-2018 yılları arasında artmış ancak 2019, 2020 ve 2021 yıllarında bu veriye değinilmemiştir. Müşteri şikayetlerine geri dönüş süresine ilişkin 2014-2017 yıllarında veri sunulmamış, 2018-2021 yıllarına ilişkin sunulan verilere göre sürede düşüş sağlanmıştır. Havaacılık sektöründe müşteri memnuniyeti açısından önemli bir kriter olan kayıp bagaj oranının yıllar içerisinde yeni teknolojilerin de kullanılması ile birlikte azaldığı görülmektedir. Zamanında kalkış oranına ilişkin 2014-2018 yılları arasında bir veriye rastlanmazken, 2019-2021 yıllarına ait sunulan verilerde 2020 yılında hızlı bir yükselme sağlandığı ancak 2021 yılında zamanında kalkış oranının düştüğü görülmektedir.

THY sürdürülebilirlik raporlarında hava yolu ulaşımına erişebilirliği arttırmak kapsamında birçok proje yürütüldüğüne değinilmektedir. 2007 yılından bu yana uçuş korkusu yenme programı düzenlenmiş ve 2020 yılı itibariyle 1091 kişi bu programdan faydalanmıştır. İtme engelli yolcularla daha iyi iletişim için kabin personeline işaret dili eğitimleri verilmiştir. “Farklılıklar değer katar” programı kapsamında 2015-2021 yılları arasında engellilerin havalimanına ulaşımını, havalimanı içerisindeki dolaşımını, uçağa giriş ve yerleşme sürecinin kolaylaştırılmasını sağlamak amacıyla birçok proje hayata geçirilmiştir.

Çalışanlar

Çalışanlara ilişkin veriler; 2014, 2015 ve 2016 yılı raporlarında *çalışanlar*, 2017, 2018 ve 2019 yılı raporlarında *çalışanlarımız*, 2020 yılı raporunda **Dünya için** başlığı altında *çalışan ve yönetim ilişkileri*, 2021 yılı raporunda *adil işveren* başlığı altında yer almıştır. Konu kapsamında raporlardan elde edilen veriler Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15. Çalışan Verileri

Çalışan verileri	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Toplam personel sayısı	19.990	22.030	24.124	24.074	26.739	29.491	28.668	27.532
- Kadın yüzdesi	46	46	48	47	46	46	46	46
- Erkek yüzdesi	54	54	52	53	54	54	54	54
Engelli çalışan sayısı	165	169	195	202	217	235	230	212
Çalışan başına düşen eğitim saati	--	13	10	12	13	13,94	18,5	--
Çalışan memnuniyet oranı (yüzde)	76,2	76	76	78	66	82	85	--
Kaza sıklık oranı (1.000.000 çalışma saati bazında)	20,18	52,54	28,62	7,71	8,60	12,69	4,57	7,82

Tablo 15’de görüldüğü gibi THY toplam çalışan sayısı ve engelli çalışan sayısı 2019 yılına kadar artış eğilimi göstermiş, 2020 ve 2021 yıllarında düşüş eğilimine girmiştir. Kadın ve erkek çalışan oranları yıllar içerisinde büyük bir değişim göstermemiştir. Çalışan memnuniyet oranı 2014-2017 yılları arasında %76-78 oranında gerçekleşirken, 2018 yılında %66’ya düşmüştür. 2019 yılında %82’ye çıkan çalışan memnuniyeti, 2020 yılında %85 ile en yüksek seviyeye ulaşmıştır. 2021 yılında çalışan memnuniyet oranı belirtilmemiştir. Son olarak kaza sıklık oranları incelendiğinde yıllar içerisinde istikrarsız bir görünüm elde edildiği görülmektedir.

Tablo 15’de sunulan verilerin yanında raporda çalışanlar ile ilgili farklı bilgiler de sunulmuştur. THY bünyesinde faaliyet gösteren Havaacılık Akademisi ve Uçuş Eğitim Merkezi, sektörde önemli bir eğitim merkezi olarak yer almıştır. THY, çalışanlarda fırsat eşitliği, yetenek yönetimi, kariyer geliştirme ve deneyim geliştirme konularında birçok çalışma yürütmektedir.

2014, 2015, 2016 yılı raporlarında sosyal sorumluluk başlığı yer almış diğer yıllarda bu başlık altında yer alan bilgiler diğer konu başlıklarının ilgili yerlerinde sunulmuştur.

SONUÇ ve ÖNERİLER

İklim değişikliğinin etkilerinin giderek daha fazla hissedildiği günümüz şartlarında sürdürülebilirlik kavramı yaşamın merkezinde yer alması gereken bir önemdedir. Küresel ekonominin önemli bir parçası olan ve hızla büyüyen havacılık endüstrisi de ekonomik, sosyal ve çevresel olumlu/olumsuz etkileriyle sürdürülebilirlik konusunda önemli bir sorumluluğa sahiptir. Konunun önemi göz önünde bulundurularak bu çalışmada Türkiye'nin bayrak taşıyıcı havayolu işletmesi ve küresel bir marka olan Türk Hava Yolları Ortaklığının 2014-2021 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi yöntemi ile incelenmesi hedeflenmiştir.

THY sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi neticesinde raporda yer alan göstergelerin net olmadığı görülmüştür. Bu bulgu Hooper & Greenall (2005) tarafından havayolu endüstrisinde çevresel raporlama uygulamalarının incelendiği çalışma ile paralellik göstermektedir. Chen & Lin (2009) tarafından gerçekleştirilen ve iki hava yolu işletmesinin sosyal sorumluluk raporlarının incelendiği çalışmada da raporların ve içeriklerinin farklılığı nedeniyle karşılaştırma yapılamadığı belirtilmiş ve havacılık sektörü için standart bir çerçeveye ihtiyaç olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmada da THY sürdürülebilirlik raporlarının yıllar içerisinde hem genel çerçevede hem de içerikte farklılıklar gösterdiği ve verilerin hem tutarsızlıklar içerdiği hem de izlenebilirliğin sağlanamadığı görülmüştür. Bu değerlendirme Battal (2018) tarafından hayata geçirilen Türk Hava Yolları sürdürülebilirlik raporu ve Güney Afrika Havayolları entegre raporlarını inceleyerek karşılaştırdığı çalışmada sunulan bulgular ile de örtüşmektedir. Battal (2018), çalışmanın sonuç bölümünde THY'nin sürdürülebilirlik raporlarını içerik ve nitelik ilkeleri bağlamında iyileştirmesi gerektiğini belirtmiştir.

Güney & Dinler (2021), THY'nin 2018 ve 2019 yılı sürdürülebilirlik raporlarını değerlendirildiği çalışmada THY'nin raporlarında farklı sayfalarda birçok konuya ilişkin bilgiler yer almasına rağmen bazı göstergelerin yer almadığını belirlemiş ve bu göstergelerin gelecek yıllarda yayınlanacak raporlara eklenerek firmanın şeffaflığının gelişmesine katkı sunulmasını önermişlerdir. Bu çalışmada da genel kanı raporlamanın güvenilirlik, şeffaflık, izlenebilirlik ve denetlenebilirlik ilkeleri doğrultusunda geliştirilerek tüm paydaşlara örnek olacak şekilde yayınlanmasıdır. Unutulmamalıdır ki THY sürdürülebilirlik uygulamalarıyla sektöre örnek teşkil edecek öncü kuruluş konumundadır.

Raporların inceleme sonucu uygulama bölümünde sunulan veriler doğrultusunda elde edilen en çarpıcı bulgular ve öneriler şöyledir:

- Ekonomi başlığı altında yer alan bilgiler genel olarak incelendiğinde en önemli problemin sektör ve THY özelindeki verilerin karmaşık bir biçimde raporda yer almasıdır. Örneğin, “*Sektörün Türkiye GSYİH’sına katkısı*” ve “*Sektörünün Türkiye turizmine katkısı*” başlıklarının yanında THY'nin belirtilen bağlamlardaki katkılarının sunulması önerilmektedir.
- *İklim Değişikliği* başlığında hem yakıt verimliliği ve karbon ayak izinin azaltılması hem de gürültü emisyonunu azaltmak amacıyla en gelişmiş ve çevre dostu uçaklara yatırım yapıldığı belirtilerek, filo yaşının düşürüleceği hedefine yer verilmiştir. Filo yaşı verileri incelendiğinde 2014 yılında 7,2 olan filo yaşının 2015 yılında 6,9'a düşürüldüğü, ancak ilerleyen yıllarda her yıl artış yaşanarak 2021 yılında 8,5'e yükseldiği dikkat çekmektedir.
- 2017, 2018, 2019 ve 2020 yılı raporlarının tamamında *filo modernizasyonu* başlığı altında belirtilen yıllar için “%20 daha az çevresel gürültü sağlanmıştır” cümlesi aynı şekilde yer almaktadır. Her yıl aynı oranda gürültü azaltımının sağlanabilmiş olması ve raporun hiçbir bölümünde gürültüye ilişkin başka bir sayısal veriye yer verilmemesi dikkat çekicidir.
- *Geri dönüşüme gönderilen ambalaj atıkları ve geri dönüşüme giden atık miktarları* verileri incelendiğinde izlenebilirlik açısından bir düzene sahip olmadığı görülmektedir. Raporlarda ambalaj atıklarını arttırmaya yönelik hedefler konulurken hedefler ile ulaşılan değerler arasındaki orantısızlık dikkat çekicidir. Örneğin, 2017 yılında geri dönüşüme gönderilen ambalaj atık miktarı

26 ton olarak gerçekleşmiş ve 2018 yılı için %20 artış hedeflenmiştir. 2018 yılında geri dönüşüme gönderilen ambalaj atık miktarı 258 ton (artış oranı %900) olarak gerçekleşmiştir.

- Raporlarda beyan edilen *tehlikeli atık miktarları* incelendiğinde artış ve azalışlarda bir eğilim gerçekleşmediği ve hedefler ile gerçekleşen sonuçlar arasında tutarsızlık olduğu görülmektedir.
- THY sürdürülebilirlik raporlarında yer alan *atık yönetimi* başlığı altında bahsi geçen çok sayıda proje göz doldurmak ile birlikte performans verileri incelendiğinde atık yönetiminde sistematik bir yaklaşım elde edilemediği ve tatmin edici sonuçlara ulaşamadığı görülmektedir.
- Her yıl yayınlanan raporlarda *emniyet performansı* başlığı altında yer alan veriler istikrarlı ve tutarlı olarak sunulmamıştır. Farklı yıllara ait raporlarda sunulan veriler arasında tutarsızlıklar mevcuttur.
- *Çalışan Sağlığı ve Güvenliği verileri incelendiğinde* kaza sıklık oranları yıllar içerisinde artış ve azalışlar göstermektedir. İSG eğitimi verilen personel sayısı yıllar içerisinde artış göstermiş, özellikle 2021 yılında bir önceki yıla kıyasla neredeyse *sekiz kat* artmıştır.
- *İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm* başlığı altında yer alan *öneri sistemi* verileri doğrultusunda öneri paylaşan çalışan başına öneri sayısı incelendiğinde 2018 yılında 2,7 olan öneri sayısının, 2021 yılında 49,6'ya çıktığı görülmektedir. Öneri paylaşan kişi sayısı bir önceki yıla kıyasla 14'de bire düşerken, öneri sunan kişi başına düşen öneri sayısı neredeyse 18 kat artmıştır.
- *Ar-Ge faaliyet* verileri incelendiğinde Ar-Ge çalışan sayısı ve harcamalarının yıllar içerisinde arttığı ancak proje sayısı ve geliştirilen yeni ürün ve hizmet sayısının azaldığı görülmektedir. İnovasyon ve Ar-Ge kapsamında sunulan verilerin işletme bünyesinde analiz edilmesi önerilmektedir.
- *Müşteri memnuniyeti* oranı yıllar içerisinde artış eğilimi göstermiştir. Müşteri şikayetlerine geri dönüş oranı 2014-2018 yılları arasında artmış ancak 2019, 2020 ve 2021 yıllarında bu veriye değinilmemiştir. Müşteri şikayetlerine geri dönüş süresine ilişkin 2014-2017 yıllarında veri sunulmamış, 2018-2021 yıllarına ilişkin sunulan verilere göre sürede düşüş sağlanmıştır. İzlenebilirliği sağlamak amacıyla her raporda verilerin eksiksiz sunulması önemlidir.
- THY toplam çalışan sayısı ve engelli çalışan sayısı 2019 yılına kadar artış eğilimi göstermiş, 2020 ve 2021 yıllarında düşüş göstermiştir. Kadın ve erkek çalışan oranları yıllar içerisinde büyük bir değişim göstermemiştir. *Çalışan memnuniyet oranı* 2014-2017 yılları arasında %76-78 oranında gerçekleşirken, 2018 yılında %66'ya düşmüştür. 2019 yılında %82'ye çıkan çalışan memnuniyeti, 2020 yılında %85 ile en yüksek seviyeye ulaşmıştır. 2021 yılında çalışan memnuniyet oranı belirtilmemiştir.
- Son olarak *kaza sıklık oranları* incelendiğinde, yıllar içerisinde istikrarsız bir görünüm elde edildiği görülmektedir

Bu çalışmanın en önemli kısıtı, tekli durum analizi uygulanmış olması ve sürdürülebilirlik raporlarının THY özelinde değerlendirilmesidir. Gelecek çalışmalarda çoklu durum analizi ile sektördeki farklı kurumların sürdürülebilirlik raporlarının incelenerek karşılaştırılması ve sektöre özel sürdürülebilirlik göstergelerinin oluşturulması önerilmektedir.

REFERENCES

- Akandere, G. (2020). Sosyal sürdürülebilirlik açısından tedarik zinciri yönetiminde iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (44), 63-72.
- Akçay, S., & Şengül, H., (2023). A study on environmental literacy of middle school students. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi (AKEF)*, 5(1), 139-169.
- Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir kalkınma: Uygulamalı antropolojinin eylem alanı. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, 24, 135-159.

- Aksungur, N., & Firidan, Ş. (2008). Su kaynaklarının kullanımı ve sürdürülebilirlik. *Aquaculture Studies*, 2008(2), 9-11.
- Alagöz, M. (2004). Sürdürülebilir kalkınmanın paradigması. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 1-23.
- Bali, S. & Yaylı, G. (2019). Karbon vergisinin Türkiye'de uygulanabilirliği 1. *Third Sector Social Economic Review*, 54(1), 302-319.
- Battal, Ü. (2018). Sürdürülebilirlik raporlaması ve entegre raporlama: Türk Hava Yolları ve Güney Afrika Hava Yolları incelemesi. *Journal of Accounting and Taxation Studies*, 11(3), 393-424.
- Boiral, O., Heras-Saizarbitoria, I., & Brotherton, M. C. (2019). Assessing and improving the quality of sustainability reports: The auditors' perspective. *Journal of Business Ethics*, 155, 703-721.
- Chen, F., & Lin, Y. (2009). Corporate social responsibility initiatives of major Asian Airlines. *ICEB 2009 Proceedings (Macau, SAR China)*, 80.
- Chousa, J. P., & Castro, N. R. (2006). Integrating sustainability into traditional financial analysis. *Sustainability accounting and reporting*, 83-108. Dordrecht: Springer Netherlands.
- Dalgakıran, A. (2018). Havalimanı yönetimi ve sürdürülebilirlik. *Sürdürülebilir Havacılık Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 88-109.
- Dikmen, Ç. B., & Savcı, (2015). Sürdürülebilir yapı tasarımı kapsamında çevre dostu yeşil çatı uygulamalarının irdelenmesi. *Uluslararası Sürdürülebilir Yapılar Sempozyumu*, 28(30), 214-220.
- Duran, B. (2018). *Sürdürülebilirlik kavramının önemi karşılaşılan sorunlar ve şirketlerin sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ertan, Y. (2018). Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlaması (2005-2017). *Journal of Accounting and Taxation Studies*, 11(3), 463-478.
- Galpin, T., & Lee Whittington, J. (2012). Sustainability leadership: From strategy to results. *Journal of Business Strategy*, 33(4), 40-48.
- Gedik, Y. (2020). Sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarla sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(3), 196-215.
- Gökbulut, N. (2019). *Türkiye'deki havalimanlarının sürdürülebilirlik uygulamalarının AHP yöntemi ile değerlendirilmesi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ulaştırma ve Lojistik Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Gökdalay, M. H., & Evren, G. (2011). Havaalanlarının performans analizinde bulanık çok ölçütlü karar verme yaklaşımı. *İTÜDERGİSİ/d*, 8(6).
- Gümrah, A., & Büyükepeççi, S. (2019). Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlaması: 2008-2017 yılları arası yayınlanmış sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(2), 305-323.
- Güney, S., & Dinler, S. (2021). Sustainability Reports Frames & GRI-Specific Standard Disclosures Series: Evaluation of the Turkish Airlines 2018-2019 Sustainability Reports. *Anadolu University Journal of Faculty of Economics*, 3(2), 100-118.
- Hooper, P. D., & Greenall, A. (2005). Exploring the potential for environmental performance benchmarking in the airline sector. *Benchmarking: An International Journal*, 12(2), 151-165.
- Kakşa, G. N., & Soyca, S. Y. (2022). Havacılık öğrencilerinin istihdam umudu düzeylerinin incelenmesi, *Asrel Aerospace Research Letters*, 1(2), 113-124.
- Kerr, I. R. (2006). Leadership strategies for sustainable SME operation. *Business Strategy and the Environment*, 15(1), 30-39.
- Kılıç, M., Uyar, A., & Karaman, A. S. (2019). What impacts sustainability reporting in the global aviation industry? An institutional perspective. *Transport Policy*, 79, 54-65.
- Kımillı, Z. M. (2006). *Depreme Duyarlı Bölgelerde Sürdürülebilir Mimari Tasarım; Isparta/Mavikent*

- Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Mimarlık Ana Bilim Dalı, Isparta.
- Köşker, Z., & Güner, A. (2020). Sürdürülebilirlik çerçevesinde yeşil örgüt kültürü. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 6(1), 88-109.
- Kuzey, C., & Uyar, A. (2017). Determinants of sustainability reporting and its impact on firm value: Evidence from the emerging market of Turkey. *Journal of Cleaner Production*, 143, 27-39.
- Maxwell, J. A. (1996). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. California: SAGE Publications.
- Oto, N., (2011), *Çevresel Sürdürülebilirlik ve Havaalanları: Esenboğa Havalimanı Örneği* (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Çevre Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Özçağ, M., & Hotunluoğlu, H. (2015). Kalkınma anlayışında yeni bir boyut: Yeşil ekonomi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 303-324.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntem bilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323-343.
- Özdeş, E. (2019). *Asırlık Aile İşletmelerinin Sürdürülebilirlik Sürecinin İşleyişi Üzerine Bir Araştırma* (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Palabıyık, H. (2001), *Belediyelerde Kentsel Katı Atık Yönetimi: İzmir Büyükşehir Belediyesi Örneği* (Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Polat, F., Aydın, K., & Aktaş, T. C. (2022). Yeni nesil havalimanı tasarımı, *Asrel Aerospace Research Letters*, 1(1), 61-68.
- SHGM (2010), *Havaalanlarında Çevresel Etkiler*, <http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/hadt11.pdf>, Erişim: 19.07.2023
- Sloan, K., Klingenberg, B., & Rider, C. (2013). Towards sustainability: Examining the drivers and change process within SMEs. *J. Mgmt. & Sustainability*, 3, 19.
- <https://www.semtrio.com/blog/surdurulebilirlik-raporu-nasil-hazirlanir>, Erişim: 17.07.2023
- Şen, H., Kaya, A., & Alpaslan, B. (2018). Sürdürülebilirlik üzerine tarihsel ve güncel bir perspektif. *Ekonomik Yaklaşım*, 29(107), 1-47.
- Şevkay, I., & Bayburtlu, İ. (2020). Sürdürülebilirlik bağlamında inovatif yaklaşımlar ve modüler giyim tasarımı. *Yıldız Journal Of Art And Design*, 7(2), 150-176.
- Torelli, R., Balluchi, F., & Furlotti, K. (2020). The materiality assessment and stakeholder engagement: A content analysis of sustainability reports. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 470-484.
- Torum, O., & Yılmaz, A. K. (2009). Havacılıkta sürdürülebilirlik yönetimi: Türkiye'deki hava limanları için sürdürülebilirlik uygulamaları araştırması. *Journal Of Aeronautics And Space Technologies*, 4(2), 47-58.
- Üçgül, İ. (2015). Sürdürülebilirlik için yenilenebilirlik. *SDÜ Yekarum*, 3(1).
- Walcott, H. F. (1994). *Transforming qualitative data: Description, analysis and interpretation*. London: SAGE Publications.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2003). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları, Ankara.
- Yılmaz, E., & Bayrak Oğuz, R. (2020). Türkiye'deki konaklama işletmelerine ait sürdürülebilirlik raporlarının GRI raporlama standartlarıyla karşılaştırmalı analizi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(54), 1381-1405.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Los Angeles, CA: SAGE.

Zieba, M., & Johansson, E. (2022). Sustainability reporting in the airline industry: Current literature and future research avenues. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 102, 103133.

EXTENDED ABSTRACT

Sustainability is a concept that aims to transfer existing resources to future generations while protecting human and environmental health (Şevkay & Bayburtlu, 2020: 150-179) and focuses on the human factor. The requirements of the concept of sustainability must be understood and implemented by both public and private sector organisations, and this brings with it the concept of corporate sustainability. Businesses should assess the economic, environmental, and social impacts of their activities and implement improvements. However, these efforts should be carried out to a certain standard, and this is where sustainability reports become an necessary tool. Sustainability reports are an important means by which companies can communicate their non-financial performance and impacts (positive or negative) to their stakeholders in a transparent and traceable manner (Zieba & Johansson, 2022: 1) and can be used to develop strategies.

The aviation sector in Turkey, as in the rest of the world, is experiencing significant growth and its impact on sustainability is being discussed. These discussions involve all stakeholders in the sector, from aircraft manufacturers to airline operators, and are critical to the sustainability of the aviation industry. Considering the industry's contribution to global growth and environmental impact, it is reasonable to expect it to be at the forefront of sustainability discussions (Hooper & Greenall, 2005: 156). Given the environmentally unsustainable nature of the industry and the issues related to sustainability reporting, it is important to understand how airlines implement sustainability reporting and identify areas for improvement. However, in the aviation sector, which is a significant contributor to global warming, sustainability reporting in the academic literature has been delayed and insufficient (Zieba & Johansson, 2022: 1).

Considering the importance of the subject, this study aims to investigate the sustainability efforts of Turkish Airlines (THY), Turkey's flag carrier airline and a global brand. In this context, it is aimed to examine the sustainability reports published by THY between 2014 and 2021 with the content analysis method and to analyse the indicators and practices in the reports over the years. Thus, it is aimed to contribute to the literature and practice within the scope of sustainability reports with a focus of the airline industry.

As a result of the analysis, it has been observed that THY's sustainability reports have varied both in general framework and content over the years, and the data contain inconsistencies and lack of traceability. The general opinion formed within the scope of the content analysis is that the reporting should be developed in line with the principles of reliability, transparency, traceability, and auditability and published in a way that sets an example for all stakeholders. It should not be forgotten that THY is a pioneering organisation that sets an example for the sector with its sustainability practices.

The main limitation of this study is that a single case analysis was applied and sustainability reports were evaluated specifically for Turkish Airlines. In future studies, it is suggested that sustainability reports of different organisations in the sector should be analysed and compared through multiple case analysis and sector-specific sustainability indicators should be developed.