

# İnsan Kaynakları

**Türkiye Sigorta, sürdürülebilir ve yenilikçi İnsan Kaynakları bakış açısı ile dijitalleşmenin getirdiği yenilikleri de süreçlerine katarak tercih edilen bir işveren olma amacındadır.**

Şirket'in insan kaynakları politikası, stratejik İnsan Kaynakları bakış açısı ile Türkiye Sigorta vizyon ve misyonuna uygun olarak;

- Şirket'in stratejik önceliklerine ve hedeflerine ulaşmasını sağlayacak ideal kültürü oluşturmak, yüksek performans gösterecek ve Şirket'i ileriye taşıyacak yetenekli adayları cezbetme ve işe alma,
- Çalışanlarını eğitim ve gelişim plan/programları ile desteklemek ve doğru ücretlendirme,
- Cezbedici yan hak sistemleri, adil ve yapılandırılmış, çok boyutlu değerlendirme sistemleri ile kariyer fırsatlarında değerlendirme,
- Ödüllendirme süreçleri uygulama ve iç iletişim aktiviteleri düzenlemektedir.

Bu politika doğrultusunda;

- İşe alım prosedürleri eşit koşullardaki adaylara eşit fırsat sağlanması ilkesi çerçevesinde düzenlenmiştir.
- Çalışanların ücret ve yan hakları, piyasadaki ücret seviyesi göz önünde bulundurularak belirlenmektedir.
- Çalışanlara sağlanan tüm haklar insan kaynakları yönetmeliğinde açık bir şekilde düzenlenmiş, belirtilen koşulları sağlayan her çalışanın ayırım yapılmaksızın bu haklardan yararlanması sağlanmıştır.
- Çalışanların mesleki bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla düzenli eğitimler organize edilmektedir.
- Çalışanlar için İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatı'na uygun güvenli çalışma ortamı ve koşulları sağlanmaktadır.
- Çalışanların kişisel verileri KVK Kanunu'nda belirtilen kriterler çerçevesinde özenle saklanmaktadır.

## İşe Alım ve İşveren Markası

Şirket'te oluşan açık pozisyonlar için başvurular internet sitesi ve kariyer portalları üzerinden alınmakta ve Şirket'e güç katacak yeni çalışanlar modern işe alım, ölçme ve değerlendirme uygulamaları ile Türkiye Sigorta ailesine katılmaktadır.

Şirket, kazandığı ve kazanacağı tüm başarıların sahibi insan kaynağının mutlu olacağı bir kariyer hikâyesi yazabilmesini amaçlamakta, bu hikâyede çalışanlarının gelişimi ve huzurlu çalışması için gerekli iş ortamını sağlamaktadır.

2021 yılında yeni mezundan tecrübeliye kadar her türlü kaynağa temas edilmesi, farklı değerlendirme araçları kullanarak bütünsel bir bakış açısı ile doğru pozisyonlara doğru adayların yerleştirilmesinin sağlanması amacıyla işe alım süreci yeniden tasarlanmıştır.

2021 yılı içerisinde yönetici seviyesinde 25, uzman seviyesinde 377 kişi Türkiye Sigorta ailesine katılmıştır.

Şirket işe alım ihtiyaçları doğrultusunda, yetenek kazanımı anlayışıyla öncelikli olarak genç yeteneklerin Şirket'e kazandırılmasını hedeflemektedir. Bu doğrultuda 2021 yılı içerisinde iki ayrı Genç Yetenek Programı hayata geçirilmiştir:

Program Adı	Hedef Kitle	Başvuru Sayısı	Görüşülen Aday Sayısı	İşe Alınan / Staja
				Başlayan Aday Sayısı
Güçlü Gelecek, Seninle Gelecek-Staj Programı	Üniversite Öğrencileri	1.000+	304	24
LimitSİZ-Satış Yeni Mezun Programı	Yeni Mezun	10.000 +	800	106

### İş Değerlendirme Projesi

Organizasyon Dönüşüm Projesi kapsamında danışmanlık şirketi ile yürütülen, iş değerlendirme ve unvan analizi süreçleri tamamlanarak iş aileleri oluşturulmuş ve bu çerçevede Şirket'teki departmanların iş ailelerine göre konumlandırılması yapılmıştır.

Proje kapsamında Şirket'in vizyon, strateji ve hedefleri doğrultusunda, ortak karakteristik özelliklere sahip işleri yapan rollerin gruplanması ve objektif kriterlere göre bu grupların insan kaynakları süreçlerine dahil edilmek üzere bilgi, beceri, problem çözme ve sorumlulukları dikkate alınarak kademelendirilmesi yapılmıştır.

### Performans Yönetimi

Performans Yönetim Sistemi; Şirket'in stratejik hedeflerinin tüm çalışanlara bireysel olarak indirgenmesi, çalışanların şeffaf, adil, ölçümlenebilir hedefler ile değerlendirilmesini ilke edinmiştir.

Stratejik hedeflerin bireylere indirgenmesi ve bireysel yetkinliklerin belirlenmesiyle başlayan, ara değerlendirme ve yıl sonu değerlendirmesiyle sonuçlanan bir süreç yürütülmektedir.

Sürekli geribildirim kültürünün Şirket'te yaygınlaştırılmasını ve içselleştirilmesini, çalışanın gelişimini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla, bireysel performans ve yetkinlik sonuçları ara değerlendirmeler ile sürekli çalışanlarla paylaşılmaktadır.

### Yetkinlik Modeli Tasarımı

Şirket, yeni dünya dinamiklerine uyumlu, Şirket stratejisi ve hedeflerine ulaşmayı sağlayacak davranış göstergelerinden yola çıkarak KornFerry firması danışmanlığında, Temel & Liderlik & Fonksiyonel yetkinliklerini belirlemek ve Yetkinlik Modeli'ni oluşturmak amacıyla çalışmalar yürütmektedir. Çalışma sonunda oluşturulacak yetkinlikler, kariyer hareketliliği, işe alım, değerlendirme merkezi uygulamaları, potansiyel değerlendirme, yetenek havuzunun belirlenmesi, yedekleme, ödüllendirme, performans yönetimi, eğitim, gelişim planlama gibi insan kaynakları süreçlerinde kullanılacaktır.

### Yetenek Yönetimi

Türkiye'nin sektöründe lider firması olan Türkiye Sigorta'nın hedefi mevcut çalışanlarının Şirket bağlılığını en üst seviyede tutacak ve yeni adayların en çok çalışmak isteyecekleri İnsan Kaynakları sistemini oluşturmaktır.

Şirket, kurum kültüründen ve kurum yetkinliklerinden beslenen, tüm çalışanların davranışsal ve teknik yetkinliklerine odaklanan, bu yetkinliklerin ölçümlenebilir araçlar ile değerlendirildiği ve yeni dünyaya adapte olmuş dijital insan kaynakları sistemlerinin kullandığı bir "Yetenek Yönetimi Sistemi" üzerinde çalışmaktadır.

Bu doğrultuda potansiyel liderlerin belirlendiği, tüm çalışanların yetkinlik bazında gelişim planlarının yapıldığı, sürekli gelişim odağı ile yeni hedefler ve aksiyonlar belirleyen bir sistem kurulmaktadır. Tasarlanan süreç sonunda hedeflenen, çalışan kaynağının çok boyutlu değerlendirilmesi, geri bildirim ve gelişim planları ile geliştirilmesi ve çalışan yetkinliklerinin Şirket yetkinlikleri ile aynı düzleme getirilmesidir.

### Kariyer Hareketliliği Sistemi

Bu sürecin ilk adımı, Kariyer Hareketliliği sisteminin kurulumu ve uygulanması ile atılmıştır. Kariyer Hareketliliği sürecinin amacı, Şirket'in güçlü iş gücü kaynağını içeride oluşabilecek farklı fırsatlarda önceliğe almak ve her alanda kendi kaynağını geliştiren bir İnsan Kaynakları olmaktadır.

Çalışan kaynağının doğru pozisyonlara doğru şekilde yerleştirilmesi amacıyla çalışanı, kariyer hedefi ve gelişimine katkı sağlayacak şekilde çok boyutlu değerlendirme araçları, geribildirim görüşmeleri ve gelişim planlarıyla destekleyen bütünsel ve özellikle adaleti odağına alan bir değerlendirme süreci oluşturulmuştur. Yeni mezun çalışandan üst düzey yöneticilere kadar tüm unvanlarda, yapılandırılmış ihtiyaca yönelik tasarlanan araçlarla çalışan kaynağını desteklemek kariyer hareketliliği politikasının özünü oluşturmaktadır.

# İnsan Kaynakları

**Türkiye'nin sektöründe lider firması olan Türkiye Sigorta'nın hedefi, mevcut çalışanlarının Şirket bağlılığını en üst seviyede tutacak ve yeni adayların en çok çalışmak isteyeceği İnsan Kaynakları sistemini oluşturmaktır.**

2021 yılı içerisinde kariyer hareketliliği sürecinde gerçekleştirilen, hareketlilik türüne göre değişiklikler aşağıda yer almaktadır;

Kariyer Hareketliliği Türü	Yönetsel Seviye	Uzman Seviye
Yatay Hareketlilik (Bölüm Değişikliği, Nakil)	33	181
Dikey Hareketlilik (Terfi)	35	323

## Çalışanları Dinleyen Şirket

Türkiye'nin En İyi İşverenleri arasında yer almak ve çalışan deneyimini daha iyi hale getirmek isteyen Türkiye Sigorta, 2021 yılı içinde gerçekleştirdiği anket ile çalışanların fikirlerini almıştır. Çalışma sonrası yapılacak ortak akıl toplantıları ile anket sonuçları değerlendirilerek 2022 çalışan deneyimi gelişim planları oluşturulması planlanmaktadır.

Ayrıca birleşme öncesi ve birleşme sonrasında tüm Şirket çalışanları ile mevcut kültürün anlaşılmasına yönelik KPMG firması danışmanlığında anket çalışmaları yapılmıştır. Çalışmanın amacı hedef kültürün oluşturulmasına ve Şirket sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktır.

## Eğitim Çalışmaları

Türkiye Sigorta, çalışanların mesleki bilgi ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla düzenli eğitimler organize etmektedir. Yıl boyunca tamamlanan başlıca eğitim programları aşağıdaki gibidir:

- Temel Sigortacılık ve BES Eğitimleri:** Birleşme sonrası çalışanların temel sigortacılık konularında hizalanması amacıyla TSEV iş birliği ile Temel Sigortacılık ve Temel Hayat Emeklilik Eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Satış Yönetimi, Bankasürans Yönetimi,

Acente Satış ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığına bağlı ekiplerin tamamına ve Müşteri İletişim ve Hizmetleri Direktörlüğü'ne bağlı ekiplerin eğitimleri tamamlanmıştır. Toplamda 13 grupta gerçekleştirilen 12 saatlik eğitimlere binin üzerinde personel katılım sağlamıştır.

- Satış Kültürü Hizalama Eğitim ve Gelişim Projesi:** Birleşme sonrası ortak satış kültürü oluşturma ve satış kanallarında çalışan personele yönelik Satış Kültürü Hizalama eğitim projesi başlamıştır. Projede Acente Sigorta Satış ve Bankasürans Sigorta Satış olmak üzere Bölge Müdürleri de dâhil toplamda 300'e yakın çalışan yer almaktadır. Strateji ve Beklentilerin Belirlenmesi, Mevcut Durumun Analizi, Satış Koçluğu Eğitim Programı, Eğitim Sonrası Değerlendirme ve Raporlama bölümleri yer alan bir yıl boyunca süren projede uçtan uca gelişim yolculuğu tasarlanmıştır.
- Birlikte Daha Güçlüyüz-Takımdaşlık Eğitimleri:** Emeklilik ve Sigorta bankasürans bölge müdürlükleri çalışanlarına yönelik gerçekleştirilen iki günlük eğitimler 18 şehir, 40 grup ve 676 katılımcıyla tamamlanmıştır. Bölgelerin aktif katılımıyla gerçekleşen "Birlikte Daha Güçlü" takımdaşlık eğitimiyle Türkiye Sigorta Vizyonu doğrultusunda yaratıcı drama ve oyunlaştırma teknikleri kullanarak takım ruhu, etkili iletişim ve birlikte çalışma bilinci konuları aktarılmıştır.

# GÜÇLÜ GELECEK, SENİNLE GELECEK! STAJ PROGRAMI

- **Etkin Liderlikte Performans Yönetimi ve Geribildirim Teknikleri Eğitimi:** Şirket'te çalışan tüm direktör ve müdürlere yönelik düzenlenen iki günlük eğitim programıdır. Eğitim, yöneticilerin performans yönetimi sürecinde etkili liderlik etmesi, çalışanların doğru şekilde değerlendirilmesi ve etkin geribildirim ile gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Toplamda 180 yöneticinin yer aldığı program Mart ayında tamamlanmıştır.
- **Staj Programları:** İnsan Kaynakları ekiplerinin yıl içerisinde hazırladığı staj ve satış YM (Yeni Mezun) programlarının gelişim yolculukları tasarlanarak, ihtiyaçlar doğrultusunda eğitimler stajyerlerle buluşturulmuştur. İçeriğinde yüz yüze ve e-öğrenme yöntemlerinin kullanıldığı,

oyunlaştırma ve mikro öğrenme ile pekiştirilen gelişim programında, sektöre adım atan stajyerlerin temel düzeyde gelişimleri desteklenmiş ve takip edilmiştir.

- **LimitSİZ Satış Yeni Mezun Programı Gelişim Yolculuğu:** Yeni mezun çalışanlar için başlatılan LimitSİZ Satış YM programına dâhil olan 107 personel için 125 saatlik bir Sigortacılık Okulu planlanarak hayata geçirilmiştir. Bu eğitim programı oryantasyon ile başlayan ve Temel Sigortacılık, Temel Satış Becerileri, Kişisel Gelişim, Finansal Yönetim, Ürün- Ekran Eğitimleri ile devam eden ve katılımcıların Lisanslama süreciyle tamamlanan kapsamlı bir sektöre giriş okulu olarak tasarlanmış ve uygulanmıştır.

- **Yabancı Dil Gelişim Programı:** Anlaşması gerçekleştirilen çevrimiçi İngilizce eğitim platformunun belirlenen 500 kritik personele atanması tamamlanmış, çalışanlar bir yıllık çevrimiçi platform üzerinden eğitimlerini ve gelişim seviyelerini takip etmişlerdir.
- **Paydaş Eğitimleri:** Şirket çalışanlarının yanı sıra iş birliği yapılan acenteler, banka şube çalışanları ve dış kaynak çağrı merkezi personeline yönelik eğitimler yıl boyunca devam etmiştir.

# İnsan Kaynakları

**Türkiye Sigorta çalışanlarının yanı sıra iş birliği yapılan acenteler, banka şube çalışanları ve dış kaynak çağrı merkezi personeline yönelik eğitimler yıl boyunca devam etmiştir.**



Bu eğitimlerin başlıcaları aşağıdaki gibidir;

- **Acente Oryantasyon Programları:**

Acenteler Satış ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı koordinasyonunda acentelerin ihtiyaç duyduğu Türkiye Sigorta Ürünleri eğitimleri, 16 grupta belirlenen 2.500'e yakın acentenin katılımıyla tamamlanmıştır. Bu eğitimler rutin olarak devam etmekte olup, yeni açılan acentelere yönelik oryantasyon eğitimleri her ay düzenli olarak verilmektedir.

- **Acente Akademi:** Acenteler Satış Müdürlüğü tarafından belirlenen 300 acenteye yönelik planlanan 78 saatlik eğitim programı, Temmuz-Aralık ayları arasında tamamlanmıştır. Marmara Üniversitesi iş birliğinde alanında uzman akademisyenler tarafından aktarılan program, acentelerin hem mesleki hem de kurumsal gelişimlerini önceliklendiren bir yapıda kurgulanmıştır.

- **Halkbank-Ziraat Bankası Ekran Entegrasyon Eğitimleri:**

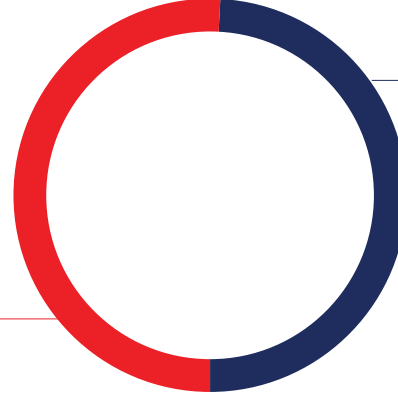
Yaşanan ekran entegrasyonu çalışmaları kapsamında banka şube personeli için hazırlanan ekran eğitimleri serileri tüm personel ve şube çalışanlarına aktarılmış, ihtiyaç duyulan hallerde ise uzaktan canlı eğitimlerle ekran eğitimleri pekiştirilmiştir. Toplam 10 bin personelin üstünde çalışan ve paydaş bu eğitimlere katılım göstermiştir.

Gerçekleştirilen diğer eğitimlerin bazıları da şunlardır:

- Zorunlu Eğitimler
- Branş Eğitimleri
- Ürün Eğitimleri
- Riziko Teftiş Eğitimleri
- Şube Kültürü Eğitimleri
- Aktüerya Eğitimleri
- MS Office Programları Eğitimleri
- SQL Eğitimleri
- Power BI Eğitimleri
- Katılım Sigortacılığı Eğitimleri
- Çağrı Merkezi Oryantasyon Eğitimleri

## Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı

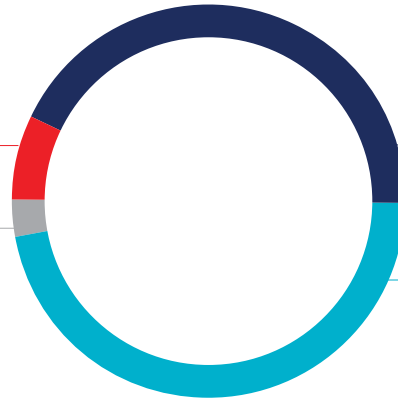
**%49**  
Erkek  
624



**%51**  
Kadın  
649

## Çalışanların Yaş Dağılımı

**%43**  
25-35  
545



**%7**  
18-25  
87

**%3**  
50+  
40

**%47**  
35-50  
601

- Kalite Koçluğu Eğitimleri
- SAP-BO Eğitimi
- İdari İşler Ekiplerine Yönelik Eğitimler
- BEFAS Eğitimleri
- İş Alanına Özel Teknik Eğitimler
- İK Analitiği Eğitimleri
- IFRS Eğitimleri
- Süreç ve Kalite Eğitimleri

Birleşme sonrası insan kaynakları hizmetlerinde de yapılandırmaya gidilmiş, gerçekleştirilen projelerle, çalışanlara daha sağlıklı hizmet verilmeye başlanmıştır. Bu çerçevede 2021 yılında Bilişim Sistemi Projesi, İş Değerleme, Unvan ve Ücret Analiz Projesi gibi çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

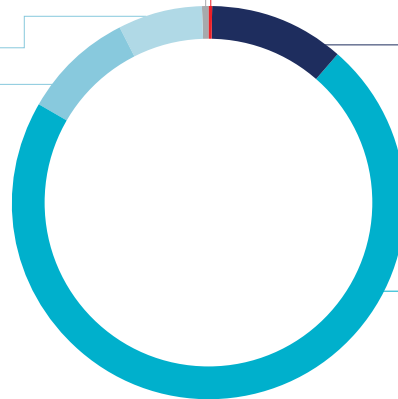
Birleşme ve yeniden yapılanma sürecinde Organizasyon Şeması revize edilmiş, Şirket bünyesindeki görev tanımlamaları da %75 oranında tamamlanmıştır. Yıl içerisinde İnsan Kaynakları Yönetmeliği hazırlanmış, yan haklar belirlenmiş, Harcira ve Temsil Yönetmeliği çalışanlara duyurulmuştur.

## Çalışanların Eğitim Durumu

**%0,2**  
Doktora  
2

**%11**  
Yüksek Lisans  
145

**%72**  
Lisans  
914



**%0,2**  
İlköğretim  
3

**%7**  
Lise  
191

**%9**  
Ön Lisans  
118