



# ÇALIŞANLARIMIZA İYİ GELECEK

Katkı Sağladığımız SKA'lar





## ÇALIŞAN PROFİLİ

GRI 2-7, 2-8



Migros; şirket kültürü, değerleri ve yönetim yaklaşımıyla çalışanların sağlığını, güvenliğini ve gelişimini öncelikli tutarak değer yaratmaktadır. Çeşitli eğitimler ve kariyer fırsatlarıyla çalışanların gelişimine destek olmakta, sağlık ve güvenlik konularındaki çalışmalarla çalışanların refahını ön planda tutmaktadır. Migros, adil bir işveren olarak tüm paydaşlarıyla cinsiyet, dil, din ve etnik köken ayrımı gözetmeden, çalışanları için adil ve eşitlikçi bir çalışma ortamı sunmaktadır. 2023 yılındaki gelişmeler aşağıda sıralanmıştır;

- Migros çalışanlarının %44'ü kadın ve %56'sı erkektir.
- 12.000 kişiye yeni istihdam sağlanmıştır.
- Yöneticilerin %93'ü iç kaynaklardan karşılanmıştır.
- İç başvuru sistemi sayesinde 995 pozisyon iç kaynakların işe alınmasıyla doldurulmuştur.
- Çalışanların %72'si İstanbul dışındaki şehirlerde istihdam edilmektedir.
- Yaş ortalaması 32 olan çalışanların; %71'i Y ve %18'i Z kuşağı üyesidir.
- İdari birimler ve mağaza yöneticilerinde 11 yıl ortalama kıdem süresine ulaşılmıştır.
- Çalışanların %55'i kendi memleketinde çalışmaktadır.\*
- 'Arkadaş Öneriyorum' projesi ile Migros çalışanlarının referanslarıyla 1.681 kişi Şirket bünyesine dâhil edilmiştir.
- Migros bünyesinde 1.305 engelli çalışan bulunmakta ve yaklaşık %3'ü yönetici pozisyonundadır.\*\*



**MİGROS, ADİL BİR İŞVEREN OLARAK TÜM PAYDAŞLARIYLA CİNSİYET, DİL, DİN VE ETNİK KÖKEN AYRIMI GÖZETMEDEN, ÇALIŞANLARI İÇİN ADİL VE EŞİTLİKÇİ BİR ÇALIŞMA ORTAMI SUNMAKTADIR.**

\*Nüfustaki doğduğu il, 'memleket' olarak kabul edilmiştir.

\*\*Engelli çalışanlar, toplam çalışanların %2,6'sını oluşturmakta olup engelli çalışanların %28'i kadın ve %72'si erkektir.





## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

GRI 2-26

MİGROS, HAPPY PLACE TO WORK TARAFINDAN GERÇEKLEŞTİRİLEN 'TÜRKİYE'NİN EN MUTLU İŞ YERLERİ' ARAŞTIRMASINDA 'ZİNCİR MARKETLER' KATEGORİSİNDE 1. SEÇİLDİ.



### Yetenek ve Kariyer Yönetimi

Migros, sektördeki öncü konumunu daha da ileri taşımak için çalışanlarını en önemli kaynağı olarak görmektedir. Bu nedenle, donanımlı, müşteri odaklı ve fark yaratan bir çalışan profiline sahip olmak için çalışanlarının kariyer yolculuklarını, mesleki ve kişisel gelişimlerini ilk iş gününden itibaren desteklemektedir. Çalışanların yetkinlik, yetenek ve performansları insan kaynakları değerlendirme sistemleri tarafından izlenmekte ve adil ve şeffaf bir şekilde değerlendirilmektedir. Yapılan değerlendirme sonuçlarının çalışanların kariyer planlama, potansiyel tespiti, gelir paketi ve gelişim planları süreçlerine yön vermesi amaçlanmaktadır.

Her yıl düzenlenen **Hedef Yayılım Çalıştayı** ile strateji ve hedeflerin şeffaf ve dengeli bir şekilde planlanması ve tüm fonksiyonlarca benimsemesi sağlanmaktadır. Yıl boyunca gerçekleştirilen objektif performans yönetimi süreci, fırsat eşitliği ilkesini destekleyerek çalışanların kariyer ve gelişim planlarında önemli bir rol oynamaktadır. **Temel Performans Göstergeleri (KPI)** ve **Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR)** yapılarından harmanlanarak oluşturulan performans izleme yöntemiyle finansal hedeflerin durumu, projelerin takibi ve değerlendirmesi gerçekleştirilmektedir. İhtiyaca yönelik, bağımsız danışmanlık firmasıyla çalışanların yetkinlik potansiyellerini değerlendirmek için ek değerlendirmeler gerçekleştirilmektedir. Güvenilir araçlarla çalışanların güçlü yönleri, gelişim alanları ve potansiyellerine dair objektif değerlendirme sonuçlarına ulaşması sağlanmaktadır. Ek olarak,

idari birimlerde yöneticileri tarafından ekip üyelerine yılda bir kez, performans ve iş yapış stilleri üzerinden çok boyutlu '360 Performans Değerlendirmesi' yapılmaktadır. Ayrıca, '360° Geri Bildirim ve Kişisel Değerlendirme' ile de çalışanlar yönetici, ast, üst ve eş düzeyleri tarafından yetkinliklerinin değerlendirilmesi sağlanarak çıktılar güçlü ve gelişime açık yönlerine göre gelişim planlamalarına katkı sağlamaktadır.

Migros, stratejik iş gücü planlaması ve yetenek boşluk analizi yaparak iş gücünün etkili bir şekilde yönetilmesini önceliklendirmektedir. İdari birim çalışanları yılda bir, mağaza yönetimi ve mağaza çalışanları yılda iki kez performans değerlendirme sürecine katılmaktadır. Mağaza müdürlerinin ekranlarına eklenen 'Eğitim Takvimi' ve 'Geri Bildirim' platformları ile daha iyi bir çalışan-yönetici deneyimi sunulması amaçlanmaktadır. **Migros Kariyer Tarifleri** platformu ile çalışanlar için kariyer planlama ve terfi süreçleri çevrim içi ve çevrim dışı olarak yönetilebilmektedir. Bu platform aracılığıyla, departman kadrolarında oluşan boşlukları doldurmak veya fırsatları değerlendirmek isteyen çalışanlara öncelik verilerek kariyerlerinde yükselmelerine olanak tanınmaktadır.

Migros, **stratejik insan kaynakları** planlamalarını **yetkinlik ve performans yönetimi** süreçlerini temel alarak uygulamaktadır. Düzenlenen stratejik insan kaynakları planlama toplantılarıyla geleceğe yönelik proaktif kararlar alarak tüm kademelerdeki kritik pozisyonlar ve yedekleme planları belirlenmektedir.



2023 yılında çalışanların kariyer gelişimine yön veren bazı uygulamalar aşağıdaki şekildedir:

- 42.754 çalışan performans değerlendirmesine tabi tutulmuştur.
- 1.881 idari birim çalışanı yıllık değerlendirmeye alınmıştır.
- 40.873 mağaza yönetim ve mağaza çalışanı yılda iki kez değerlendirilmiştir.
- 2.600'den fazla idari birim ve mağaza yönetimi çalışanına yetkinlik değerlendirmesi yapılmıştır.

Migros, **Happy Place to Work** tarafından gerçekleştirilen 'Türkiye'nin En Mutlu İş Yerleri' araştırmasında 'Zincir Marketler' kategorisinde 1. seçildi. Ayrıca, en fazla çalışılmak istenen firmaların belirlendiği Realta Danışmanlık tarafından düzenlenen **Türkiye'nin En Gözde Şirketleri** Listesi'nde ve LinkedIn'in Türkiye'de ilk kez düzenlediği **Top Companies** listesinde yer almıştır.



## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

Çalışanlarını güçlendirmenin yanı sıra genç yeteneklere de odaklanan Migros, **İyi İş, İyi Gelecek** anlayışıyla gençleri Şirket bünyesine kazandırmayı önemsemektedir. **Migros Kariyer Instagram, LinkedIn ve Facebook** hesaplarına ek olarak, kurumsal kariyer sitesini güncelleyerek genç yeteneklere Migros kültürünü tanıma ve iş başvurularını kolayca gerçekleştirme imkânı sunmaktadır. **Smart Uzun Dönemli Staj Programı** ve mühendislik fakültesi öğrencilerine özel **Smarttech Uzun Dönemli Staj Programı** ile 8 ay boyunca oryantasyon, mentorluk ve eğitim programları sunarak profesyonel deneyim kazandırılmaktadır. 2023 yılında, Smart Staj Programı'na 50, Smarttech Staj Programı'na 27 genç yetenek dâhil edilmiştir. Ayrıca, Anadolu Vakfı aracılığıyla 16 üniversite öğrencisine başarı bursu desteği sağlamıştır.

**MİGROS PERAKENDE  
AKADEMİSİ (MPA)  
ARACILIĞIYLA ÇALIŞANLARA  
2.500 FARKLI BAŞLIKTA,  
TOPLAM 5.155.360  
(ÇALIŞAN\*SAAT) EĞİTİM  
VERİLMİŞTİR.**

### Çalışan Gelişimine Katkı

Migros, hızla değişen iş dünyası koşullarına uyum sağlama konusunda en güçlü yönünün çalışanları olduğunun bilinciyle, tüm çalışanlarına hitap eden ve teknoloji ile desteklenen öğrenme deneyimleri tasarlamaktadır. **Migros Perakende Akademisi (MPA)** aracılığıyla, iş yerinde eğitim ve yaşam boyu öğrenme fırsatları sunarak çalışanların kariyer ve kişisel gelişimlerine katkı sağlamak amaçlanmaktadır. MPA ile 2023 yılında çalışanların %98'ine eğitim sağlanmış ve sunulan eğitimlerin %89'u iç kaynaklardan karşılanmıştır.

Tüm bu eğitimler kapsamında, Migros 2023 yılında;

- Yıl boyunca yüz yüze ve çevrimiçi olarak verilen tüm eğitimler dâhil edildiğinde, çalışanlara toplam 5.155.360 (çalışan\*saat) eğitim verilmiş ve 2.500 farklı başlıkta eğitim içeriği sunulmuştur. Bu verilere göre **kişi başı ortalama 107 saat eğitim** gerçekleştirilmiştir.
- Çalışanlara yönelik kişisel ve mesleki gelişim, kariyer planlaması ve yönetimi, eğitimler, performans yönetimi ve değerlendirmesi gibi tüm alanlarda yapılan yatırımlar **47,1 milyon TL'yi** aşmıştır.

### Liderlik Eğitimleri

Liderlik Gelişim Fakültesi'nde çalışanların liderlik ve beceri gelişimleri üzerine odaklanılmakta ve liderlik vasıflarını güçlendiren çeşitli eğitimler düzenlenmektedir. 2023 yılı içerisinde Liderlik Gelişim Fakültesi altında bulunan eğitimlere, 1.019 çalışan katılarak toplam 824 saat eğitim almıştır. İdari birimlerde yönetici ve üzeri hedef kitle içerisinde çalışan başına 19 saat liderlik eğitimi verilmiştir.

Direktör ve üzeri Üst Yönetim pozisyonları için gerçekleştirilen **Liderlik Buluşması** programı kapsamında düzenlenen seminerlere 96 kişi katılım sağlamıştır. **Görevimiz Liderlik** programı ile müdür pozisyonuna, **Yönetimin Yapı Taşları** programı ile de yöneticiliğe terfi eden çalışanlara liderlik becerilerini geliştirici eğitim ve koçluk seansları düzenlenmektedir. Tecrübeli ekip yöneten müdürlere yönelik olarak da **Etkin İnsan Yönetimi**, yöneticiliğe aday olan çalışanlara da **Liderlik Yolu- Keşfediyorum** eğitimleri verilmektedir.







## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

Liderlik Gelişim Fakültesi altındaki programlar dışında 2023 yılında mağaza müdürlerine yönelik **Mutluluk Dükkanında Liderlik** eğitimine toplam 137 kişi ve **Ticari Farkındalık ve Yönetim Simülasyonu** eğitimine toplam 133 kişi katılmıştır. Bu eğitimlerle birlikte toplam 320 saat daha eğitim verilmiştir.

Profesyonel sertifikalı iç koç yetiştirmek amacıyla, **Kurum İçi Koçluk** programını hayata geçiren Migros, 14 çalışanına 80 saat eğitim vermiştir. Ayrıca, **Mentorum Sensin Programı**'na 690 kişi dâhil olmuş ve program kapsamında ortalama 1.722 saat görüşme yapılmıştır.

Migros Sosyal platformu üzerinden '**Turuncu Sohbetler**' adlı gelişim ve kariyer odaklı podcast serisini başlatmıştır. Migros, MPA Teams platformu üzerinden idari birimler çalışanlarının kişisel gelişim, farkındalık ve gündemi

yakalamaya yönelik ve liderlik gelişimlerini desteklemek amacıyla '**Turuncu Mola**', '**Değişimi Yakala**' ve '**Biz Bize**' markalarıyla 2023 yılında 17 webinar gerçekleştirerek 1.521 katılımcıya ulaşılmıştır.

### Üniversite İş Birlikleri ve Mesleki Gelişim Eğitimleri

Migros, iş birliklerinin gücünden faydalanarak çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimlerinden maksimum düzeyde fayda sağlamak amacıyla proje ortaklıklarına odaklanmaktadır bu doğrultuda **Koç Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, Uludağ Üniversitesi, Anadolu Üniversitesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Ege Üniversitesi, Trakya Üniversitesi, Marmara Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi** gibi çok sayıda üniversite ile çeşitli eğitim programları sunulmaktadır.

**Koç Üniversitesi ve Migros Yönetici Geliştirme Programı (KÜMPER)** ile orta kademe yöneticilere, iş dünyasında ihtiyaç duyabilecekleri her türlü bilgiyi içeren 39 gün/234 saat süren bir program sunulmaktadır. 2023 yılında 33 kişi programdan mezun olmuştur.

Boğaziçi Üniversitesi ile yürütülen **Perakende Yönetimi Sertifika Programı** ile potansiyel mağaza yöneticilerine perakende ve ticaret alanlarında özel bir gelişim programı sunulmaktadır. 2023 yılında bu sertifika programına katılan 24 kişi toplamda 96 saat eğitim almıştır.

Anadolu Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen **Migros Perakendecilik Ön Lisans ve Lisans Programı** sayesinde üniversite eğitimini tamamlayamamış çalışanlara lisans veya ön lisans mezunu olma imkânı sunulmaktadır. 2023 yılında toplam 147 çalışan bu programa katılmıştır.

Anadolu Üniversitesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Ege Üniversitesi, Trakya Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Uludağ Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi ile yürütülen **MAYA (Mağaza Yöneticisi Yetiştirme Programı), Tazede Uzmanlık Sertifika Programı ve Perakende Sektörüne Bakış** gelişim programları çerçevesinde öğrencilere perakendecilik sektörüne dair geniş bir eğitim yelpazesi sunulmaktadır. **MAYA Mağaza Yöneticisi Yetiştirme Programı** kapsamında satıştan takım çalışmasına, iletişimden müşteri deneyimine, finanstan lojistiğe, perakende matematiğinden liderliğe kadar çok geniş yelpazede eğitimler verilmektedir. 2023 yılında programa 67 kişi dâhil olmuştur.

Farklı fonksiyonların ihtiyaçlarına ve mesleki uzmanlıklara yönelik geliştirilen **Kasap Okulu, Satış Okulu, E-ticaret Okulu, Taze Gıda Okulları, Kalite Okulu** gibi programlar çerçevesinde 2023 yılında 91 eğitim gerçekleştirilerek 1.582 katılımcıya ulaşılmıştır.



**KASAP OKULU, SATIŞ OKULU, E-TİCARET OKULU, TAZE GIDA OKULLARI, KALİTE OKULU GİBİ PROGRAMLAR ÇERÇEVESİNDE 2023 YILINDA 91 EĞİTİM GERÇEKLEŞTİRİLEREK 1.582 KATILIMCIYA ULAŞILMIŞTIR.**





## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ



2023 YILINDA  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE  
ÇEVRE ODAKLI TOPLAM  
77.648 (ÇALIŞAN\*SAAT)  
EĞİTİM VERİLMİŞTİR.



### Yenilikçi Dönüşüm Eğitimleri

**Çevik Dönüşüm Okulu** ile değişen stratejilere ve çalışan ihtiyaçlarına yönelik, girişimci ruhu güçlendiren, dijital yetkinlikleri arttıran ve çevik iş yapış şeklini düzenleyen eğitimler düzenlenmektedir. Şirketin dijital stratejilerine uyumlu bir şekilde, çalışanların teknoloji ve inovasyon alanındaki yetkinliklerini geliştirmek amacıyla düzenlenen **GETready Tech eğitimlerinde** 42 programda 464 çalışana, soft skill yetenekleri geliştirmeyi amaçlayan **GETready eğitimlerinde** 88 programla 937 çalışana ulaşılmıştır.

Bilgi Teknolojileri departmanı ve Migros Perakende Akademisi iş birliğiyle gerçekleştirilen **Advanced Data Analytics School** veri bilimi programı ile farklı birimlerden çalışanların dijital yetkinliklerinin geliştirilmesi sağlamak amacıyla, Veri Bilimi, SQL, Phytion, KNIME, Agile, Yapay Zekâ, Veri Ambarı başlıklarında 6 aylık eğitimler verilmiştir. Agile, Scrum, Kanban konularında uzman kişilerin yetiştirildiği **Agidemy Master Gelişim Programı** ile eğitimler verilmektedir.

**Kurum İçi Girişimcilik** programı ile yalın girişimcilik modelini temel alarak fonksiyonlar arası yetkilendirilmiş takımlar ve çevik çalışma yöntemleriyle yenilikçi iş fikirlerinin uygulamaya geçirilmesini desteklenmektedir. 2023 yılında alternatif enerji, paketleme tesisi, çalışan sağlığı ve refahı, dijital dönüşüm projeleri, ürün bulunurluğu ve stok yönetimi gibi farklı alanlara odaklanan 13 proje takımında 126 çalışan yer almıştır. Migros, çalışanların yaratıcı ve yeni

fikirlerini değerlendirmek üzere hayata geçirdiği **İyi Fikir İyi Proje** platformu ile verimlilik, sürdürülebilirlik, teknoloji ve benzeri kategorilerde sunulan fikirlerin, yarışarak uygulanmasına fırsat veren bir ortam sunmaktadır. 2023 yılında 1.661 fikir değerlendirilmiş, 7 fikir hayata geçirildi.

### Sürdürülebilirlik Eğitimleri

Migros, çalışanların sürdürülebilirlik konusunda bilinçlenmesine katkıda bulunmak amacıyla **BÜYEM** (Boğaziçi Üniversitesi) ve **MPA** iş birliğiyle gerçekleştirilen sürdürülebilirlik odaklı ödüllü eğitimler gerçekleştirilmektedir. **İklim Değişikliği, Su Yönetimi, Biyoçeşitlilik, Gıda İsrafı ve Plastik Atıkların Yönetimi** başlıklı online eğitimlerden oluşan 'Sürdürülebilirlik Serisi' 2023 yılında da devam etmiştir. 2023 yılında sürdürülebilirlik ve çevre odaklı toplam 77.648 (çalışan\*saat) eğitim verilmiştir. Ayrıca, Üst Yönetim düzeyinde iklim değişikliği ile mücadele kapsamında özel eğitimler düzenlenmiştir.

### Ücretlendirme ve Yan Haklar

Migros'un ücretlendirme sistemi hakkındaki detaylı bilgi **İnsan Kaynakları Politikası** ve **Ücretlendirme Politikasında** yer almaktadır. **'Turuncu Kitap'** adlı kılavuz kitabında çalışanlarla ücretlendirme sistemi hakkında bilgiler ise şeffaflıkla paylaşılmaktadır. Operasyonlar kapsamında görev alan tüm Migros çalışanları aynı ücretlendirme politikasına tabi tutulmakta ve benzer performansı gösteren çalışanlar arasında cinsiyete dayalı herhangi bir ücret ve yan hak farkı bulunmamaktadır. Kilit pozisyonlar





## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

GRI 2-26

ve idari birimler için ücretlendirme yaklaşımı, **Korn Ferry'ye ait ücretlendirme piyasa verisi** baz alınarak belirlenmektedir. Ücretlendirme aşamalarında bağımsız bir danışman görüşü alınarak, çalışanlar arasında dengeli bir ücret dağılımı gözetilmektedir. Çalışanlar için başlangıç seviyesi ücretlendirmesi ülkede yayımlanan asgari ücret ve yan haklar üzerinden yapılmaktadır. Mağaza çalışanları saatlik ücretli (mavi yaka) ve mağaza idari çalışanları (beyaz yaka) ise maaşlıdır. Ayrıca tüm Migros çalışanlarına temel olarak Toplu İş Sözleşmesi kapsamında belirlenen yan haklar sunulmaktadır. Buna ek olarak iş, aile ve seviye bazında belirlenen standartlarla ve piyasa verileriyle yan haklar ve ücret aralıkları cinsiyet bazında bir ayırım gözetilmeden belirlenmektedir. Bu doğrultuda, 2023 yılında da tüm çalışanların maaş değerlendirmeleri belirtilen kriterler bazında yapılarak artırılmıştır.

Tüm mağaza ve idari birim çalışanlarına Migros katkılı özel sağlık sigortası, hayat sigortası, ferdi kaza sigortası, otomatik bireysel emeklilik üyelikleri, check-up teminatı gibi imkânlar sağlanmaktadır. Ayrıca, gıda yardımı, maaş, ikramiye gibi ödemelerin yanı sıra; yol parası, bayram harçlığı, izin harçlığı, yakacak ve giyim yardımı, tahsil yardımı, doğum, ölüm, evlenme gibi sosyal yardımlar, akaryakıt yardımı, ofis destek paketi gibi yardımlar sağlanmaktadır. Toplu iş sözleşmeleri ve bireysel iş sözleşmelerine bağlı olarak değişen yan haklar da mevcuttur. Migros, idari ve mağazalardaki beyaz yaka çalışanları için tasarlanan esnek yan haklar programı '**DE-HA**' ile çalışanlara mevcut yan haklarını kişisel ihtiyaçlarına göre düzenleme şansı tanımaktadır. 2023 yılında 7.460 çalışan,



'DEHA' programından faydalanmıştır. Çalışanlara aile bakımı ve yakınlarının kaybı gibi durumlarda 1 haftaya kadar ücretli sosyal izin verilebilmektedir. Üst yönetim dışındaki idari çalışanların kıdem ve pozisyonlarıyla paralel olmak üzere %40'ına, mağaza çalışanlarının ise tamamına prim hakkı sunulmaktadır. Mağaza çalışanları için haftalık 45 saati doldurmak üzere günde en az 4, en fazla 11 saat çalışmayla esnek vardiya sistemi uygulanmakta, idari birim çalışanlarına haftalık çalışma saatini doldurmak şartıyla 1 saat erken veya 1 saat geç başlama ve bitirme esnekliği sunulmaktadır.

### Çalışan Memnuniyeti ve Esenliği

Migros, çalışan memnuniyetini ve esenliğini sağlamak ve kalıcı hale getirmek için çeşitli aksiyonlar alınmaktadır. Çalışanların performans değerlendirmelerinin ve kariyer gelişimlerinin yanında yüksek motivasyona sahip olması önemsenmektedir. Migros, çalışanların geri bildirimlerine yönelik çözümler üretme amacıyla kurulan **Migros Paylaşım Hattı** üzerinden 2023 yılı içinde aldığı 43.907 çağrıyı çözüme kavuşturmuştur. Olumlu geri bildirimlerin çalışan motivasyonu üzerinde etkili olduğuna inanarak hayata geçirilen **Teşekkür Platformu** ile tüm çalışanlara, İK Portal üzerinden

**MİGROS, ÇALIŞANLARIN GERİ BİLDİRİMLERİNE YÖNELİK ÇÖZÜMLER ÜRETME AMACIYLA KURULAN MİGROS PAYLAŞIM HATTI ÜZERİNDEN 2023 YILI İÇİNDE ALDIĞI 43.907 ÇAĞIRIYI ÇÖZÜME KAVUŞTURMUŞTUR.**





## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

MİGROS, ÇALIŞANLARININ BÜTÜNSEL SAĞLIĞINI VE ESENLİĞİNİ 'POZİTİF ÇALIŞMA ORTAMI', 'SAĞLIK', 'MOTİVASYON', 'PSİKOLOJİK ESENLİK' VE 'FİNANSAL FARKINDALIK' OLMAK ÜZERE BEŞ FARKLI BOYUTTA ELE ALMAKTADIR.



dilediği yerde ve zamanda birbirine teşekkür etme imkânı sunulmaktadır. 2023 yılında 90 binden fazla dijital teşekkür gönderilmiştir. Bu sayede çalışanların çabalarının görüldüğü ve motivasyonlarının yüksek olduğu bir çalışma atmosferi oluşturulması hedeflenmektedir. Bu hedef doğrultusunda Teşekkür Platformunun yanı sıra, çalışanların maddi/manevi başarı ve çabalarını ödüllendirmek için **Migros Ödül Galaksisi** platformu bulunmaktadır. Yaratıcılık, katma değer sağlama, takım çalışması gibi konularda çalışanların performansının değerlendirildiği ve bunun sonucunda çeşitli ödüllerin sunulduğu platform ile 2023 yılında 10 binden fazla çalışana ödül puan verilmiştir.

Her yıl bağımsız bir araştırma şirketi tarafından gerçekleştirilen '**Çalışma Hayatını Değerlendirme Araştırması**' ile çalışan memnuniyeti düzeyi ölçülmekte, bu değerlendirmeler doğrultusunda gelişime açık alanlar tespit edilmekte ve aksiyon planı dâhilinde takip edilmektedir. 2023 yılında, %75 katılım oranıyla tamamlanan araştırma sonucunda, çalışan memnuniyeti oranı %62 olarak gerçekleşmiştir. Üst yönetim, müdür ve üzeri tüm yöneticilerin performans kartlarında %2,5 - 5 ağırlığında '**Çalışan Memnuniyeti**' hedefi yer almaktadır; bu hedef doğrudan performans primlerini etkilemektedir.

Migros, çalışanlarının bütünsel sağlığını ve esenliğini '**Pozitif Çalışma Ortamı**', '**Sağlık**', '**Motivasyon**', '**Psikolojik Esenlik**' ve '**Finansal Farkındalık**' olmak üzere **beş farklı boyutta** ele almaktadır. Bu konularda odaklı çalışma grupları oluşturularak planlama ve faaliyetler düzenlemekte, böylece çalışanların genel sağlığını ve iyi olma hallerini güçlendirmektedir.

### Pozitif Çalışma Ortamı

Migros'ta çalışanların iyi bir çalışma ortamında olmalarını desteklemek amacıyla fiziksel çalışma koşullarını iyileştirmenin ve keyifli sosyal etkileşim imkânlarını artırmanın önemi vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda hem ergonomik çalışma ortamının sağlanması hem de çalışanların sosyal fırsatlarını artırmaya yönelik ön inceleme ve değerlendirmelere başlanmıştır. Yöneticilerin ekipleri ile olan iletişimlerini güçlendirmek amacıyla koçluk yapma, geri bildirim becerilerini geliştirme ve söz konusu ekiplerin potansiyellerini ortaya çıkarmak için yönetici-çalışan iletişimi alanında çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

- 2023 yılında iklimin 6 boyutu olan esneklik, sorumluluk, standartlar, ödüller, açıklık ve takıma bağlılık konularında çalışma ortamı ve çalışan deneyimini iyileştirmek amacıyla 274 yöneticimize ve bağlı çalışanlarına organizasyonel iklim anketi yapılarak görüşleri alınmıştır. Çıkan sonuçlara göre gelişim alanlarının önceliklendirilmesi amacıyla bir çalıştay düzenlenmiş, çalıştay çıktıları gelecek planlamalara yol gösterici rol oynamıştır.
- **Mağaza Yöneticisi Gelişim Festivali**'nde 2023 yılında, **Kurumsal Esenlik, Perakendede Sürdürülebilirlik, Perakendede Trendler, Kapsayıcı Liderlik** konularında 13 konuşmacıyla bir araya gelinmiş ve 83 içerik paylaşımında 9 bin etkileşim elde edilmiştir.
- Mağaza Müdürleri ile Bölge Satış Müdürlerinin yönetici-çalışan ilişkisini desteklemek ve kurum içi bilgi akışını sağlamak amacıyla 7 farklı konuda **İyi Gelecek Paylaşımlar** isimli bir seri tasarlanmıştır.



- **Kuşaklar Arası İletişimi** geliştirmek, farklı kuşakların arasında iletişim tarzlarını geliştirerek olumlu bir çalışma ağı oluşturmak amacıyla kişiselleştirilmiş video eğitim serisi hazırlanmaktadır.

### Sağlık

Migros, çalışanların fiziksel sağlığına vermiş olduğu önem doğrultusunda geniş kapsamlı sağlık destek programları uygulamaktadır. Yerinde sağlık hizmetleri içerisinde **diyetisyen danışmanlığı, fizyoterapi muayeneleri, klinik masaj, yoga, pilates ve nefes teknikleri** gibi hizmetler sunulmaktadır. 7 Nisan Dünya Sağlık Haftası kapsamında kardiyovasküler risk, meme sağlığı riski, işitme, ses sağlığı ve ben analizleri gibi yerinde sağlık analizleri gerçekleştirilmiştir. Diyetisyen ve nefes teknikleri hizmetlerinin online olarak da erişilebilir olmasıyla tüm çalışanların faydalanabileceği şekilde sunulmaktadır. Yıl boyunca sağlık profesyonelleriyle düzenlenen





## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

online söyleşilerle çalışanların sağlık konularında bilinç düzeylerinin artırılması ve soru işaretlerinin giderilmesine katkı sağlanmaktadır. Ayrıca Migros katkılı özel sağlık sigortası ve check-up imkânı sunulmaktadır.

Sağlıklı olma halinin dengeli, yeterli ve sağlıklı beslenme ile doğrudan ilişkisinin farkında olan Migros, çalışanlarına her gün için üç porsiyondan az olmamak üzere, ücretsiz, doyurucu ve kaliteli yemek sağlamaktadır. Yemekhanesi bulunan merkezlerde, günlük olarak yemeklerin kalorileri duyurularak çalışanlara diyet menü ve vegan seçenekleri sunulmaktadır. Tüm çalışanlarına standart bir yemek menüsü sunma hedefi

doğrultusunda Gurmepack firmasına yatırım gerçekleştirmiştir. Bu doğrultuda Batı Marmara Direktörlüğüne bağlı mağazalarında bulunan 9.000'den fazla çalışanına yönelik, malzemeleri ve üretim süreçleri kontrol altında olan yemek menüsünü sunmaya başlamıştır. İlerleyen dönemlerde, diğer bölge direktörlüklerine bağlı mağazalarda da benzer beslenme programlarını yaygınlaştırmak için fazlandırma çalışmaları planlanmaktadır.

Çalışan sağlığına verilen önem, şirket performansının ölçülmesi ve takip edilmesi yoluyla sürekli gözetilmektedir. **Workforce Nutrition Alliance** tarafından belirli kriterlere

dayanarak yapılan değerlendirmede, Şirket çalışanlarına sunduğu sağlıklı ve besleyici yemek imkânları, sağlık kontrol ve eğitimleri, steril ortamda emzirme gibi destekler ile **Gold statüsünde** yer almaya hak kazanmıştır.

### Psikolojik Esenlik

Migros, 2023 yılında psikolojik esenliğe yönelik yatırımlarını sürdürmeye devam etmiştir. İyi olma halinin sadece bedensel değil aynı zamanda ruhsal ve zihinsel sağlığın güçlü ve dirençli olmasıyla mümkün olduğunun bilinciyle Migros, **Esenliğin 5 Boyutunu destekleyen bir video serisi** başlatmıştır. 'Bireysel Motivasyon Başarı İksiri', 'Adaptasyon', 'Mindfulness', 'Hareket Okuryazarlığı', 'Psikolojik Dayanıklılık ve Esneklik', 'Hafızamı Güçlendiriyorum' ve 'Finansal Okuryazarlık' konu başlıklarında ödüllü bu video serisi, çalışanların farkındalıklarını artırmayı amaçlamaktadır. Seri tamamlandıktan sonra, çalışanlar bu videolara istedikleri zaman online olarak ulaşabileceklerdir.

Migros, Avita iş birliğiyle yürüttüğü **Psikolojik Danışmanlık ve Destek Hattı** ile 2023 yılında 900 çağrıya yanıt vererek, desteğe ihtiyaç duyan çalışanlarının yanında olmuştur. Ayrıca, psikolojik esenliği desteklemek amacıyla alanında uzmanlarla düzenlediği webinar ve eğitimlerle çalışanların farkındalık düzeyini artırmaya devam etmektedir.

### Motivasyon

Migros, çalışanların motivasyonunu artırmak amacıyla çeşitli etkinlikler ve programlar düzenlemektedir. Takım ruhunu güçlendirmek için organize edilen motivasyon buluşmaları, çalışanların bir araya gelmesini, eğlenceli oyunlar oynamasını ve kültür-sanat etkinliklerine katılımını sağlamaktadır. Müzik, kamp ve dağcılık, bisiklet, atletizm gibi farklı hobileri içeren kulüpler ve Renkler Atölyesi sanat etkinliği, çalışanların benzer ilgi alanları etrafında bir araya gelmelerine olanak sunmaktadır.



**MİGROS, WORKFORCE NUTRITION ALLIANCE SİSTEMİ ÜZERİNDEN YAPILAN ÇOK BOYUTLU DEĞERLENDİRMEDE GOLD STATÜSÜNDE YER ALMIŞTIR.**



## ÇALIŞANLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

2023 yılında düzenlenen 'Yetenek Avcıları Müzik Yarışması' ile çalışanların müzik yeteneklerini sergileyebilmeleri için bir platform oluşturulmuş, profesyonel bir jüri tarafından değerlendirilen katılımcılara ödüller verilmiştir. **M'Chefs** projesi, 105 çalışanın katılımıyla gerçekleşen aşçılık atölye çalışmaları ve final etkinliğiyle ve çalışanların yeteneklerini farklı konseptlerde sergilemelerine olanak tanımıştır. İlk üçe giren çalışanlara ödüller verilmiş ve başarıları şirket içinde duyurulmuştur. Migros, sertifikalı akrilik pouring dökme tekniği ile gerçekleştirilen **Renkler Atölyesi** etkinliği 80 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Atölye sonrası tablolar Tarık Zafer Tunaya Kültür Merkezi'nde sanatseverlerle buluşturulmuş ve satışlarından elde edilen gelir KAÇUV'a (Kanserli Çocuklara Umut Vakfı) bağışlanmıştır.

Özel günlerde çalışanlara yönelik hediyeler sunulması, kadınlar günü, anneler günü, babalar günü gibi özel günlerde özel etkinlikler düzenlenmesi ve Anadolu Efes Spor Kulübü'nün maçlarına katılım imkânı sağlanarak çalışanların motivasyonları desteklenmektedir. Ayrıca, motivasyonu artırmaya yönelik konularda düzenlenen webinar ve eğitimler, alanında uzman isimlerle devam etmektedir.

Hobi kulüpleri aktiviteleri sayesinde çalışanlar, sadece sosyalleşmekle kalmayıp aynı zamanda iş dışında birlikte vakit geçirme, farklı bölümlerde görev yapan meslektaşlarıyla iletişim kurma, yeni hobiler edinme ve bu hobileri gerçekleştirme fırsatlarına ulaşmaktadır. Migros, 2023 yılında düzenlenen 28 uygulama ve etkinlikle çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarını desteklemeyi amaçlamıştır. Bu etkinliklerden toplamda 63.800 kez faydalanılmıştır.

### Finansal Farkındalık

Çalışanların mali refahlarını desteklemeye ve finansal farkındalıklarını artırmaya yönelik çalışmalara devam edilmektedir. **Ailem ve Ben** programı kapsamında, sağlık, seyahat, kiralama, eğitim gibi bir dizi alanda firmalarla özel anlaşmalar yapılarak çalışanlara özel indirimler sağlanmıştır. Esnek yan haklar platformu DE-HA, çalışanların ihtiyaçlarına uygun olarak yan haklarını farklı platformlarda kullanmalarını desteklemeye devam etmektedir.

Çalışanların bireysel emeklilik süreçlerini desteklemek amacıyla, şirket katkılı bireysel emeklilik fonu desteği sürdürülmektedir. Finansal konularda uzmanlarla iş birliği yaparak çeşitli webinar ve eğitimler düzenlenmekte, çalışanların bu konulardaki bakış açılarına farklı perspektifler kazandırılmakta ve finansal farkındalıklarının artırılmasına devam edilmektedir.



**AILEM VE BEN PROGRAMI KAPSAMINDA, SAĞLIK, SEYAHAT, KİRALAMA, EĞİTİM GİBİ BİR DİZİ ALANDA FİRMALARLA ÖZEL ANLAŞMALAR YAPILARAK ÇALIŞANLARA ÖZEL İNDİRİMLER SAĞLANMIŞTIR.**







## ÇALIŞAN SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Performans Göstergesi	Hedef Yıl	Hedef	2023 Performansı	Hedefe Göre Durum	Baz Yılı/ Durumu
Kayıp günlük iş kazası ağırlık oranı	2025	%1 ↓	%0,64 ↓/18,967	Devam Ediyor	2020 / 19,09

Migros, çalışanlarına sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sağlamak amacıyla, İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Kanunu doğrultusunda faaliyet alanlarını sınıflandırarak\* çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Bu doğrultuda, Şirket ulusal gereklilikler ve uluslararası standartlar çerçevesinde hazırladığı **İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası'nı** baz alarak çalışma ortamında doğabilecek İSG riskleri, kapsayıcı ve öncü bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Şirket tüm

birimleri, çalışanları ve alt iş verenleri kapsayacak şekilde **TS ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi** kalite belgesine sahiptir. Yıllık performans primlerini doğrudan etkileyen İSG konuları, İş Sağlığı ve Güvenliği Grup Müdürü'nün hedeflerinde %30 ağırlığa sahiptir.

Migros yasal yükümlülüklerini ve çalışanlarının İSG süreçlerine katılımını sağlamak amacıyla Genel Müdürlük ve Direktörlükler, Mağazalar, MİGET Et Üretim Tesisi, Besi Çiftliği, İmalat

Atölye, Dağıtım Merkezleri ve Meyve-Sebze Depolarında düzenli olarak İSG kurul toplantıları gerçekleştirmektedir. Meslek hastalıklarının tespiti ve önlenmesi, tehlikelerin tanımlanması, saha uygunsuzluklarının ve risklerin erken tespit edilmesi sayesinde iş kazası olasılığı azaltılarak güvenli çalışma ortamları sağlanmaktadır. İSG kapsamında tüm faaliyet alanı ve operasyonların **risk değerlendirme** süreçleri titizlikle yürütülmektedir. Risk haritalamaları sonucunda tehlikeler tespit edilerek güvenli olmayan durum ve davranışlar belirlenmekte ve bu uygunsuzluklar ve gelişim alanları için düzeltici faaliyetler planlanmaktadır. Genel hatlarıyla; yangın, elektrik, yük platformları, kesici aletler, iş ekipmanları, elle taşıma işleri, depolama, afet ve acil durumlar, hijyen, sosyal alanlar, ergonomi vb. risklerle ilgili çalışmalar yürütülmektedir. 2023 yılında 105.918 adet düzeltici önleyici faaliyet değerlendirip sonuçlandırılmıştır. Güncellenen ve modül sayısı artırılan **'MSafe İş Sağlığı ve Güvenliği'** yazılımı aracılığıyla uygunsuzluklar kayıt altına alınarak bu uygunsuzlukların takip ve raporlaması yapılmaktadır. MSafe'in iş yerine özel İSG performansını gösteren **İSG PAS (Performans Analiz Sistemi)** ile tüm çalışanları kapsayacak şekilde İSG performansının dokümantasyonu, eğitimi, iş kazası, denetimi ve uygunsuzluk yönetimi başlıklarında sürekli denetlenmesi sağlanmaktadır. Şirket 2023 yılında, İSG uygulamalarına toplam 77,4 milyon TL yatırım yapılmıştır.

\* Genel Müdürlük, şube direktörlükleri ve mağazalar az tehlikeli sınıfında yer alırken MİGET et üretim tesisi, besi çiftliği, dağıtım merkezleri ve meyve sebze depoları ise tehlikeli sınıfta yer almaktadır.

**ŞİRKET TÜM BİRİMLERİ, ÇALIŞANLARI VE ALT İŞ VERENLERİ KAPSAYACAK ŞEKİLDE TS ISO 45001 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ KALİTE BELGESİNE SAHİPTİR.**





## ÇALIŞAN SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

### Performans ve Hedefler

Migros, iş yeri ortamından kaynaklanabilecek sağlık ve güvenlik risklerinin azaltıldığı bir çalışma ortamı yaratmayı taahhüt etmektedir. Bu taahhüt doğrultusunda, İSG eğitimi ve bilgilendirmelerini gerçekleştirmekte ve saha gözetimleri, ekipman ve fiziki şartların iyileştirilmesini sağlama gibi önlemler almaya devam etmektedir. Artan çalışan sayısı ve yeni iş yerleri ile orantılı olarak İSG ekipleri büyütülerek, büyüme performansı kapsamında İSG konuları titizlikle gözetilmektedir.

Migros'un risk değerlendirme çalışmaları ve proaktif yaklaşımı ile kayıp günlü iş kazası ağırlık oranının 2020 yılına kıyasla 2025'e kadar %1 azaltılması hedeflenmektedir. Bu

doğrultuda, 2023 yılında önceki yıla kıyasla %0,2 ve hedefimizin baz yılı olan 2020'ye kıyasla %0,64 oranında azaltım gerçekleştirdik. Ayrıca 2023 yılında aynı mağazaların (like for like\*) iş kazalarına bağlı kayıp gün sayısındaki düşüş oranı %43,1'dir. 2023 yılında; 78 İSG uzmanı, 104 iş yeri hekimi ve 26 sağlık personeli 18.219 Migros çalışanı ve 7.493 alt işverene toplam 214.017 saat İSG hizmeti sağlanmıştır. Yıllara göre iş kazası adetleri, yaralanma türleri, kayıp gün/saat sayıları, İSG hizmeti alan çalışan dağılımı/oranı ve iş kazası ağırlık/sıklık oranları ile ilgili detaylı bilgiye '**Ekler**' bölümünden ulaşılabilir.

\* Aynı mağaza (like for like) performans değişimleri, 2022 yılında iş kazası sonucu iş günü kaybı yaşanan mağazaların 2023 yılı iş kazası kaynaklı iş günü kaybı performanslarında meydana gelen iyileşmenin yüzdesidir.

### İSG Eğitim ve Tetkikleri

Migros, faaliyetlerindeki performans kalitesinin sürekliliği için farkındalık ve sorumluluğun hayati önem taşıdığına inanmaktadır. Güvenli çalışma ortamının devamlılığını sağlamak amacıyla, çalışanlar İSG konusunda bilinçlendirilmekte ve görev tanımlarının gereklilikleri öğretilmektedir.

İş kazalarından kaynaklanan kayıp gün değerlerinin azaltılması amaçlamakta ve periyodik ve işe giriş İSG eğitimleri, iş güvenliği uzmanları ve iş yeri hekimleri tarafından yüz yüze ve çevrim içi olarak sağlanmaktadır. İş yeri hekimi tarafından işe giriş tetkikleri, periyodik ve poliklinik muayeneleri yapılmaktadır ve bu yıl 14.487 çalışana işe giriş, 2.805 çalışana periyodik, 9.570 çalışana poliklinik muayeneye olacak şekilde **sağlık kontrolü gerçekleştirilmiştir.**

#### İSG Sınıf / Sanal Sınıf Eğitimleri

Eğitim Alan Çalışan Sayısı	29.265
Saat	68.827
Eğitim Alan Alt İşveren/ Yüklenici Sayısı	9.889
Saat	118.520

#### İSG Uzaktan Eğitimler

Eğitim Alan Çalışan Sayısı	10.316
Saat	44.434

İSG kapsamındaki tüm iş yerlerinde, anlaşmalı firmaların eğitmenleri ve iş güvenliği uzmanları tarafından acil durum eylem planı eğitimleri düzenlenmekte ve bu eğitimleri takiben tatbikatlar gerçekleştirilmektedir. Tatbikatlar sonucunda tespit edilen gelişim alanlarına yönelik belirlenen aksiyonlar sürekli takip edilmektedir. **Acil Durumlarla Mücadele** çalışmaları kapsamında;

- Çalışanların afet ve acil durum hakkında farkındalığını artırmak amaçlı **yangın, deprem, sel/su baskını, heyelan, çığ, tsunami ve şiddetli rüzgâr/fırtına** gibi olaylara yönelik olarak **48.397** çalışanın katılımıyla toplamda **19.944 tatbikat** düzenlenmiştir.
- **Kandilli Rasathanesi Deprem Simülasyon Tırı** etkinliği kapsamında Genel Müdürlük ve Bölge Direktörlüklerinde 1.626 kişiye uygulamalı eğitim verilmiştir. 2023 yılında mağazalarda yapılan '**Deprem ve Tahliye**' tatbikatlarına 29.040 çalışan katılmıştır.
- Türkiye genelinde yaşanabilecek büyük afetlere ve özellikle olası İstanbul Depremine hazırlık amacıyla gönüllülük esasıyla oluşturulan 75 kişilik Marmara ve Anadolu Arama Kurtarma Ekipleri İstanbul ve İzmir AFAD Eğitim Müdürlüklerinde eğitimlerini tamamlamıştır.



**2023 YILINDA TOPLAM  
214.017 SAAT İSG HİZMETİ  
SAĞLANMIŞTIR.**