İNSAN KAYNAĞINA YATIRIM

Çalışan merkezilik Garanti İnsan Kaynakları stratejisinin temelini oluşturuyor. Çalışanlarına nitelikli eğitim alabileceği gelişim imkanı sunan, eşitlik ilkesini her türlü uygulamada odağı alan, insanın sosyal bir varlık olduğu gerektiğini yakutacak verimli bir çalışma ortami geliştirilen ve adeta dıyusuşuna kuvvetlendiren kurumun geleceğin kurumun olacağını inanıyor.

Garanti, bu doğrultuda en büyük gücünün çalışanların olduğunu ve stratejisinin temel yapı taşılarından biri olduklarını bilerek çalışmalarını hayata geçiyor. Bu yapıda, birincı sıfır bir iş gücünün bünyesine kazandırmak, eğitim ve geliştirmek için gerekken sistemleri kuryor ve çalışanların tüm becerilerini kullanmaya yönlendir, geniş çaplı fırsatlar atan, başlayanların fark edilmesini ve ödüllendirilmesini sağlayan bir çalışma ortamı sağlıyor. Aynı zamanda İş-özel yaşam dengesinin korunması için çalışanların refah düzeylerini artırmaya yönelik ve mutluluklarına odaklanan uygulamalar geliştiriyor.

Garanti'nin insan kaynakları politikası çalışanlarına öncelik vererek, onlara sürekli yatırım yaparak geliyor. Çalışan beklentilerini eşitlikli ortamlarda toplayıp analiz ederek, teknolojik İrleremeler paralelde sürekli geliştiriyor. Her alanda katılımcılığı en üst seviyeye çıkararak uluslararası standartlarda bir ortam yaratığını inanıyor. Çalışanların karar mekanizmalarında aktif olmallarını sağlarken ve yenilikçi fikirlerden beslenmek üzere çift yönlü diyalog kanallarını büyük önem veriyor. Çalışan görüşlerini, intranet, çeşitli anketler ve platformlardan sistemik olarak alarak çalışan memnuniyetini ve çalışan bağlılığını artırmayı hedefliyor. Garanti, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillenmiş süreçlerde, daha aktif rol almalarını destekleyecek çalışmalar düzenleyerek, kariyer yönetiminden performans değerlendirmesi, eğitim planlamasına kadar pek çok noktada çalışanların kontrol ve takibini artırmaya devam edecek.

Genel Müdürün başkan, Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim mensuplarının da üvey olarak yer aldığı Çalışan Komitesi, Garanti'nin İnsan Kaynakları politikalarının geliştirilmesinden, çalışan bağlığıını ve memnuniyetini daha üst düzeyde taşıyacak çalışmaların yürütülmesi ve koordinasyonundan, sonuçların izlenmesinden ve gerektiğinde eylem planlarının hazırlanmasıdır. Komite ayrıca yönetimdeki delegele, Garanti'nin gelişimini pekiştirerek üzere öğrenmenin özendirilmesini amaçlıyor ve eğitimlerin, işe yansımlarını takip ediyor.


Garanti'nin performans değerlendirme sisteminde, çalışanların performansı hededefle ve bunların gerçekleştirilmesine bağlı olarak ölçülüyor. Sistematik prim ve performans modelleri, değerlendirme esnasında somut, ölçülübilir kriterlerle destekleyen ve çalışanlar arasında adeta sağlıklı, aynı zamanda gider yönetimi ve verimlilikte de önemli ve etkin yönetim araçları olarak işlev göürüyor.

Garanti, çalışanların gelisme, memnuniyetine ve mutluluklarına odaklandığı pek çok yeniilci projeye imza atıyor. Türkiye genelinde 81 ile yaygın Garanti çalışanlarının eşt şartlarda gelişim imkanlarından yararlanabilmesi için dijital eğitimlerin mevcut eğitimaindeki payını artıran uygulamalar geliştiriyor, kısa çalışma süresi eğitim sayısının heryerde daha da artırmayı amaçlıyor. Çalışan memnuniyetini artırmak ve daha zengin bir çalışma deneyimi sunmak amacıyla kurulan İYİ (İş Yaşam İlişkisi) platformu ile, iş ve özel yaşamı dengelenen ve çalışan motivasyonunu geliştiren program sayısını arttırarak Türkiye geneliyle yaymayı destekliyor.

2017 yılında çalışanların görüşlerile belirlenen Garanti değerlendirmeleri biri olan “tekbir ekip olmanın”, çalan memnuniyetine önemi etkileri olduğunu dikkat çekiyor. Takım ruhunu artracak ortak aklı uygulamalarını hem ortak çalıstraya
ve gelişime hem de eşitlik ilkesine bir de bir katkısı olduğu görüşünü savunuyor. Bu kapsamda, çalışanların farklılıklarla sayıı duymasını teşvik eden projeler geliştiriyor.

Garanti’nin en önemli amaçlarından biri de fırsat eşitliği ve çeşitliliğin hakları, adil ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratmak. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadınların güçlenmesini, yaşayış uygulamalarla desteklemek adına çalışanların kadın-erkek eşitliği hakkında öngörüleri ölçülen çalışmalarıyla katkı sağlıyor. Garanti, çalışanların farklı kademlerdeki oranlarında, kadın-erkek çalışan oranında, İnsan Kaynakları tarafından sunulan tüm yan haklarda ve uygulamalarla eşitlik ilkesini yaşatan çalışanların öncüsü olmaya ve daha da yaygınlaştırırmaya devam edecek. İşte çalışılardaki eşiğinde yine eşitlik odaklıda ilerleyecek projeler, bilinçli öngörüyi azaltmak ve farklılığı artırmak üzerine odaklanacak.

Garanti, Türkiye’dede yürütülük olan İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) yönetimmeliklerine uygun olarak, İnsan Kaynakları altındaki İSG ekibi ile tüm lokasyonlarında risk değerlendirmesi, iş sağlığı uygulamaları, eğitim programları, İSG Kurulları, ramak kafa olayları, iş kazaları ve düzeltici ve önleyici faaliyetler gibi tüm süreçlerinde gerekli koordinasyon ve takibi sağlıyor.

Çalışanların mesleki gelişimlerine odaklanarak ve tüm çalışanlarına fırsat eşitliği sunarak aşağıdaki Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri’ne aktif katkıda bulunuyor: 4: Nitelikli Eğitim, 5: Cinsiyet Eşitliği, 8: İnsan Yağıış İş ve Ekonomik Büyüme, 16: Barış ve Adalet.

### DEGER YARATAN ETKEN

<table>
<thead>
<tr>
<th>ÇALIŞANLARININ GELİŞİMİNE, MEMNUNİYETİNE VE MUTLULUĞUNA ODAKLANAN YATIRIM YAPMAK</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Kişi başına düşen eğitim saatı</td>
</tr>
<tr>
<td>Dijital eğitimin toplam eğitim saatı içindeki payı</td>
</tr>
<tr>
<td>Yüksek performans çalışan devinim hızı</td>
</tr>
<tr>
<td>Çalışan bağlılığı skoru</td>
</tr>
<tr>
<td>Çalışan mutluluğuna yönelik program sayısı</td>
</tr>
<tr>
<td>Çalışanlardan alınan toplam fıkir sayısı</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### GÖSTERGE

<table>
<thead>
<tr>
<th>PERFORMansa DAYALı, EŞİT FIRSATLARA, ÇEŞİTLİLİGE ODAKLANAN VE İÇTEN TERFiYİ TEŞvİK EDEREK ADİL VE ŞEFFAF BİR YÖNETIM POLİTİKASI BENİMSEYEN</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Kadın çalışanların toplam çalışan sayısına oranı*</td>
</tr>
<tr>
<td>Erkek ve kadınların aldığı maaşların oranı</td>
</tr>
<tr>
<td>Üst ve orta yönetimde kadın çalışan oranı*</td>
</tr>
<tr>
<td>Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi</td>
</tr>
</tbody>
</table>

*Kadın çalışan oranları aylık ortalamalar kullanılarak hesaplandığı, detaylı bilgi için Eklə bölümlündeki Finansal Olmayan Veriler için Raporlama Kilavuzu bölümüne bakılabilirsiniz.
Garanti, performanslarını en üst düzeyeye çıkarırken, verimliliklerini artırarak, daha mutlu olmalarını sağlamak ve iş ve günlük yaşamında proaktif biçimde sürdürülebilir inisiyatifler geliştirilerek ve uygulamalarını sağlamak için çalışanlarına yatırım yapıyor.

Garanti’nin işe alım, kariyer planlaması, performans değerlendirme gibi İnsan Kaynakları süreçleri ile eğitim ve gelişim programları, yeni yeteneklilik modeline uygundu.

Garanti’nin insan kaynakları politikası, çalışanların önem vererek, onlara sürekli yatırım yapmanın önemini vurgulamaktadır. Eğitimlerin gerektiği kaynakları ayrıştırmak programlar uygulayarak çalışanların önemini ve önem vermek tercih etmek için açık iletişim ortamını destekler. Çalışanlara etkinlik, bilgi, beceri ve gereksinimlerini doğrudan图为 ofere “kariyer danışmanlığı” sunan Banka, insan kaynağına yatırım yapmayı ve “insan merkezi” yönetim anlayışına dayanan uygulamalarını sürdürek.

**2018 FAALİYETLERİ**

**EĞİTİM**

Garanti, birer görüşmeler, seminerler veya araştırmalar yoluyla tüm müdürlüklerde ve şubelede ihtiyaç duyulan eğitim ve gelişim programlarını belirler ve uygular.

Garanti Eğitim bünyesinde kariyer ve personel geliştirilmesini finans sektörünün en iyi insan kaynağı olarak görmeyi zorlamıştır ve gerçekleşti, verimli ve verimli bir yatırım aracı olarak görmeye vizeyonu ile gerçekleştirdi.

Geçmişlerimizde yardımcı olan çalışanların ihtiyaçlarına yanıt vermesi, onları mesleki ve kişisel olarak geliştirmesi amacıyla oluşturduğu “Fakülte Modeli” trendler doğrultusunda güncel tutulmaya devam edildi. 2018 yılında “Dijital” fakülte kuruldu.

Fakülte Modeli, kişinin kariyer hedefleri doğrultusunda gelişim sorumluluğunu aldığı, işyeri rehberlik eden, bütünleşilmiş eğitim için çeşitli yöntemlerle imkanlar sağlayan, iş sonuçlarını destekleyen, öğrenmenin güvenilir standartlarla ölçümülü olduğu ve sonuçlar da geribildirimler altındaki, teknoloji temelli yaklaşımlara destekleniyor.

**Yeni hizmet modelinde hizmet veren çalışanlar sertifikalansındı**

2018 yılında ağırlıklı olarak, müşterilere daha iyi hizmet verebilmek, bankacılık işlemlerini daha rahat ve hızlı bir şekilde yapabilmelerini sağlamak amacıyla şubeleenin tasarımının ve hizmet modelinin yenilendiği projeye odaklandı.

Türkiye’nin dört bir yanından gelen 4.000’den fazla çalışan, müşterilere yeni hizmet modelinde en iyi deneyim yaşatmak için simülasyon uygulamalı sınıf içi ve online içeriklerden oluşan kapsamlı bir eğitim programından geçtiler.

**Müşteri deneyimi konusu her yıl olduğu gibi önölcilker arasındadır**

Bu yıl müşteri deneyiminde “Açık, Şeffaf, Sorumlu Bankacılık” ilkeinin tüm bankada çalışanlar tarafından benimsenmesi sağlanmıştır. Zorunlu programlar kapsamında müşteri deneyimi konusunda pek çok gelişim çözümü sunuldu.

**Kadın çalışanlara özel gelişim çözümleri bu yıl da devam etti**

Garanti’ye özel tasarlanan eğitim ve mentorluk çalışmaları ile kadın çalışanların lider rolleri içinde daha rahat hissetmeleri, özençli hareket etmeleri ve hedeflerine kisitlar koymadan etkili liderler olmaları destekleniyor.

**Veriyi değer dönüştürmek için çalışanlar Data Transcendence eğitimleri ile destekleniyor**

Yeni data warehouse modelinin benimsenmesi ve veriden maksimum değeri elde etmek için yeni yetenekler geliştirilmesine odaklanıldı. Çalışanların yeteneklerini geliştirmek için veri dayalı stratejiler belirlenmesine katkı sağlayanlar arayışında. Dair roller için özellikle digital eğitim programları ile iş zekası araçları, programlama dilleri, ileri modellerine konularına odaklanılıyor. Bu program ile iş yeteneklerinden veri odaklı takımlar oluşturulması ve organizasyonda yeni yeteneklerin kazandırılması amaçlanıyor.

“Garanti Dijital Gelişim Çözümleri” kapsamında canlı yayın, oyun, simülasyon, online mobil sanal/hatlatma uygulamaları, video, e-kütüphane ve mobil öğrenme gibi çeşitli yöntemleri kullanılıyor.
Sınıf içi eğitimlerde de dijital uygulamalar kullanılıyor

Dijital eğitimlerin yanında sınıf içi eğitimlerin de etkisi ve verimini artırma, eğitimi zenginleştirmek amacıyla çeşitli dijital araçlar kullanılıyor. 2018 yılında gerçekleşen pek çok eğitimde sınıf içi ankı bilgiyi ölçmek, etkileşimi artrmak ve öğrenmeneye katkıda bulunmak amacıyla dijital uygulamaları da tasarlama bir parçası olarak yer verildi.

2018 yılı içerisinde 25.000 saatlik canlı yayın ve Sanal Sınıf eğitimleri gerçekleştirilirdi. Bu yayın ve çekimlerle çalışanlara olmadan yerden bilgiye ulaşma, güncel gelişmeler takip etme ve haberler olma imkanı sunuldu.

Garanti, 2018 yılında yaklaşık 47 saat/adam eğitim verdi. 2018’de hayata geçirdiği ve geliştirildiği dijital eğitim çözümleri ile dijital eğitim oranı 7 puan artarak %34’e yükseldi. 2019 yılında dijital eğitimlerin sınıf içi eğitimler karışımda ağırlığının ciddi oranda artırılması hedefleniyor.


İNSAN KAYNAĞI YÖNETİMİ

Garanti, doğru görevi doğru kişiye yerleştirme için, yetkilikler üzerine kurgulanmış, objektif, pozisyonu özel gelişirilen farklı önlem ve değerlendirme araç ve yönetimleri kullanıyor.

2018 yılında 59 kişilik Management Trainee ve Sales Trainee (Yönetici Adayı Yetiştirme) programları kapsamında göreve başlandı. 70 üniversite öğrencisine de şube ve birimlerde staj imkani sağlandı. İşte alım süreçlerinde online mülakat ve sınav uygulamasına tam geçiş gerçekleştirildi.

Tüm kurum içi yüksemler ve görevler arası geçişler için standart kriterler (deneysel, görevde çalışma süresi, performans, yetkililik değiştirildiği, sınav, mülakat vb.) oluşturulurak kariyer haritaları kapsamında şeffaf bir yaklaşımla tüm bankaya ilan edildi. Garanti’de çalışanlar, seçtiğleri kariyer yoluna göre yönlendirilecek dekolereyör.

Çalışan merkezli kariyer planlama modeli oluşturularak, çalışan görüntüleri çocuk modeli ile uyuşmu bir yapıda oluşturuldu. Çalışan iletişiminin artırılması ve iletişimin kalitesinin yükseltilmesi için 1.655 şube ve 725 bölge mühürülü ziyareti yapıldı. 8.892 çalışan ile kariyer görüntüsi gerçekleştirilirdi.

Yeni şube hizmet modelimiz çerçevesinde kariyer haritaları, performans kriterleri, ücret ve yıl haklar çalışmalarında tamamlandı. İnsan Kaynakları Danışmanları bu geçiş sürecinde bilgilendirici toplantılar gerçekleştirilirdi. 2018 yılında dönümü gerçekleştirilen şube sayısı 655 oldu. 3.441 Müşteri Danışmanı ile 1.298 Müşteri Hizmetleri Sorumluşu yeni görevlere atandı.

Uygulamaya alınan yeni kariyer yönetimi sisteminde kariyer gelişimi alternatifleri sunularak ilgili uzmanlık alanlarında ilerleme olanaklı tannıyor ve kariyer yönetiminde istikrar sağlanması için ortak bir çerçeve sunuluyor. Aynı zamanda çalışanlara kendi kariyer yönetimlerini ve gelişim alanlarını sahiplendiriden, kariyer hareketlerinin açık ve şeffaf bir şekilde yönetimine sağlıyor ve görevin nitelikleri yanından bir unvan yapısı sunuyor.

BBVA’nın ve Garanti Bankası’nın stratejileriyle paralel olarak şekilde düzenlenen performans sistemiyle, daha objektif kriterler temel alınarak, hedef ve yetkilikler beraber değerlendiriliyor. Çalışanlar hedef ve yetkilik sonuçlarından, üretlenirve, kariyer ve gelişim konularında girdi olarak yararlanılıyor.

Çalışan Diyalogu ve Memnuniyeti, Çalışanların Yönetme Katılımı

Çalışanların karar mekanizmlarında aktif olmalarını sağlamak ve yenilikçi fikirlerden beslenmek üzere Garanti, diyale kanalları çift yönlü tutuyor. Çalışan görüşlerini, intranet, çalışan memnuniyeti anketi ve çalışanın sesi platformu GONG gibi farklı kanallan sistematik olarak alarak çalışan memnuniyetini ve çalışan bağlılığını artrmayı hedefliyor.

Garanti, çalışanlarının iş-özel yaşam dengesi, performans yönetimi, ücret, eğitim ve gelişim olanaklarının ilişkin görüşlerini almak amacıyla her yıl Çalışan Bağlılığı Anketi yapıyor. 2018 yılında Çalışan Bağlılığı skoru %67 olarak gerçekleşti.

360 Derece Geri Bildirim anketinde çalışanların görüşleri alınıyor, yönleri değerlendirme ve gelişme açık alanlarının belirlenmesini yanı sıra yetkilikler bazında davranış biçimleri belirlenerek yöneticilere katkı sağlanması amaçlanıyor.
Çalışanların Yan Hakları

Garanti Bankası 2018 Entegre Faaliyet Raporu


İç Müşteri Araştırması çalışanlara, aldıkları hizmetleri değerlendirmek amacıyla yapıtılar ve önerilerini iletime fırsat veriyor.

ÖNÇÖRÜLER

Çalışan merkezi yaklaşımıyla Garanti Bankası İnsan Kaynakları, 2018 yılında yenilediği, BBVA Grubuya uyumu yeni ürün ve uygulamaların düzenli iletişimde devam ederek, bu çalışanların devamlığını ve sağlıklı işlevini sürdürüc. Uygulamaların başında; 360 derece geri birimim süreci ve kariyer modeli yer alıyor.

Kurum değerlerinin tüm İnsan Kaynakları süreçlerine entegrasyonunun ardından 2019 yılında amaç geri birimim kültürünün de yaygınlaştırılması olacak.

ADİL VE ŞEFFAF BİR ÇALIŞMA ORTAMı SUNMAK

Garanti’nin amacı, fırsat eşitliği ve çeşitliliğin hakim olduğu, adil ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratmak.


2018 FAALİYETLERİ

Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik

Türkiye’de %33 olan kadınların iş gücüne katılım oranının OECD ortalama olan %63’e çıkması durumunda 2025 yılında SYSİHs’i yaklaşık 250 milyar ABĐ dolan artırmaya öngörülmüştü. Fırsat eşitliğini ve çeşitliliği ekonomik büyümeye katkı sağلامının yanında kurumsal kültürün temel bir değer ve itici güç olarak görev Garanti, çalışanların farklı düşünmeleri ve birbirlerinin farklılıklardan sayı duymaya teşvik ideyior.
Garanti Bankası’ndan tüm çalışanların %58’ini, orta/üst düzey yönetimini %40’ın kadın çalışanlar oluşturuyor. Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadınların güçlenmesine verdiği önemin bir sonucu olarak Garanti, Fırsat Eşitliği Modelini (FEM) ilk uygulayan şirketlerden biri oldu. Ayrıca Kadının Güçlenmesi İlkeleri’nin (WEPs) ilk imzalardan biri olan Garanti, bu ilkeleri Türkiye’den imzalayan ilk banka.


2016 yılında, orta ve üst düzey pozisyonlarındaki kadınların gelişimi ve iş birliğine katkıda bulunmak amacıyla kuruldu Kadın Yöneticiler İnisiyatif, 2018 yılında da network buluşması ve proje grupları ile çalışmaları devam etti.

Genel Müdürlük Yardımcısı seviyesinden yönetici seviyesine kadar kadın ve erkek temsilcileri bulunduğunu Cinsiyet Eşitliği Komitesi, 2015 yılından beri Sürdürülebilirlik Komitesi çatısı altında kadınların finansal sisteme dahil edilmeleri, kadının güçlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanında Banka çalışanlarına veya tüm dış yapılarla yönelik program, süreç ve girişimlerin koordinasyonu sağılmak üzere çalışmalar yürütüyor.


Garanti, cinsiyet eşitliği konusunda insan kaynakları, müşteriler ve toplum nezdinde yaptığı çeşitli uygulama ve çalışmalarla, dünyada çapında 36 ülke ve bölgede 10 sektörden 230 şirketin bulunduğu Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi’nde Türkiye’den yer alan şirkettir.

**Adil ve Şeffaf Ücretlendirme**

Garanti’nin, bankacılık ve sermaye piyasası mevzuatına uygun olarak Banka çalışanlarına yönelik hazırlanmış ve Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış bir Ücretlendirme Politikası bulunmaktadır. Politika, göreve göre ücretlendirme temeline dayanıyor ve çalışanlar arasında adil, şeffaf, ölçülebilir ve sürdürülebilir bağımsız bir ödenir ve Banka’nın risk prensiplerile uyumlu. Sabit gelir ve değişik gelir kalemlerinden oluşan bir ücretlendirme yapısi bulunuyor. Ücretlendirme politikalardanın gözden geçirilmesinden ve usulüne uygun yürütülmesinden Ücretlendirme Komitesi ve söz konusu komitenin yetkilendiği İsansın Kaynakları Birimi sorumludur.


---

Adı: Örnek Adı

Tarih: 2018 Performans ve Öngörüler
Doğum İzni

Emeklilik

İş Sağlığı ve Güvenliği

Türkiye’de benzer büyükolutek finansal hizmet kurumlarının arasında bir ilkı gerçekleştirilen Garanti, tüm lokasyonlarında ISG yazılımını hayatı geçirdi. Garanti Bankası, risk değerlendirmesi, iş sağlığı uygulamaları, eğitim programları, ISG Kurulları, ramak kala olaylar, iş kazaları ve düzeltici faaliyetler gibi tüm süreçlerinde bu yazılım üzerinden gerçekleş koordinasyon ve takibi sağlıyor.

Garanti, ISG’ye ilişkin tespit ve önerileri ilegili iş kolları ile koordineli bir şekilde takip ederek ve tüm lokasyonlarında bulunan ISG Çalışan Temsileri ile çalışan görüşlerini alarak Garanti, ISG iletişiminin kesintisiz bir şekilde sürdürülmesini sağlıyor. Bu kapsamda 2018 yılında gerçekleştirilen 86 adet
İş Kazaları

İş Günü Kayıpları
2018 yılında iş dışı kayıpların kadın çalışanlar için 43.728 gün ve erkek çalışanlar için 20.895 gün oldu. Toplam kayıp günlerle ait veriler, tüm hastalık izni ve yaralanmaları ait tibbi raporlara dayanarak toplandi. Bankanın 2018 yılında, kayıp iş günü oranı 0,01 oldu.

Sosyal Performans Verilerine Garanti Yatırımcı İlişkileri internet sayfasından ulaşılabilir.

ÖNGÖRÜLER
Çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillenen süreçlerde, daha aktif rol almalarını destekleyecek çalışmalarla, kendilerinin kontrol edebildiği modeller üzerine odaklanılacak. Amaç, kariyer yönetiminde, performans değerlendirme ve eğitim planlamalarına kadar her noktada kontrol ve takibi çalışanlara verebilme olacak.


Çeşitlilik çalışmalarında yine eşitlik odağında ilerleyecek projeler, bilişçizonyargııazaltmak ve farklılığı artırmak üzerine odaklanacaktır.