

TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU
2025

GELECEĞİNE GÜÇ KAT



İÇİNDEKİLER

RAPOR HAKKINDA VE SUNUŞ

YÖNETİM KURULU BAŞKANIMIZ VE GENEL MÜDÜRÜMÜZÜN MESAJI

BİR BAKIŞTA TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ

- 07 Misyon, Vizyon ve Değerler
- 08 Faaliyet Alanları
- 09 Organizasyon ve Ortaklık Yapısı
- 10 Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Yurt Dışı Şubeler
- 11 2025 Yılındaki Ödüller
- 13 2025 Yılındaki Önemli Gelişmeler
- 17 Üyelikler ve Desteklenen Kuruluşlar

GÜÇLÜ YÖNETİŞİM MODELİ

- 19 Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi
- 25 Paydaş Katılımına Yaklaşım
- 28 Strateji Yönetimi
- 30 Risk Yönetimi
- 32 Altyapı Yatırımları ve Desteklenen Hizmetler
- 37 İş Etiği ve Uyum

SÜRDÜRÜLEBİLİR ÇEVRE UYGULAMALARI

- 43 Çevresel Etki Yönetimi
- 51 Sıfır Atık Yönetimi
- 55 Enerji Yönetimi
- 63 Su ve Atıksu Yönetimi
- 67 Tedarikçi Çevresel Değerlendirmesi

İNSAN, ÇALIŞAN VE TOPLUM İÇİN DEĞER

- 69 Eğitim ve Gelişim
- 82 İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi
- 86 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 92 TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği
- 100 İmzalanan Kurumsal Protokoller
- 102 Bilgi Teknolojileri
- 106 Yalın Üretim Faaliyetleri
- 109 Kalite Yönetimi
- 114 Bilgi Teknolojileri Yönetimi
- 123 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- 127 Teknoloji ve İnovasyon

EKLER

- 141 Performans Göstergeleri
- 150 GRI İçerik İndeksi



Geçmiş dönem raporlarına ulaşmak için [tıklayınız.](#)

RAPOR HAKKINDA VE SUNUŞ

2025 YILI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSIMIZI, ULUSLARARASI RAPORLAMA STANDARTLARI DOĞRULTUSUNDA ŞEFFAF VE GÜVENİLİR BİR YAKLAŞIMLA PAYLAŞIYORUZ.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii 2025 Sürdürülebilirlik Raporu Şirketimizin stratejik hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetlerin performansını, paydaşları ve toplum için ürettiği değeri ve sürdürülebilir büyüme yaklaşımını şeffaf, karşılaştırılabilir ve güvenilir bilgilerle sunmak amacıyla hazırlanmıştır.

RAPORUN YAPISI VE İÇERİĞİ

Bu rapor, GRI Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları temel alınarak hazırlanmış olup, şirketimizin 2025 yılı boyunca ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında ortaya koyduğu performansı, değer yaratma yaklaşımını ve sürdürülebilirlik odaklı faaliyetlerini paydaşlarına şeffaf ve karşılaştırılabilir bir şekilde sunmaktadır. Türkçe ve İngilizce olarak yayımlanan rapor, GRI Standartları ile uyumlu hazırlanmış; aynı zamanda Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) dikkate alınmıştır. Raporla ayrıca, yürütülen faaliyetlerin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) katkıları ilgili performans göstergeleriyle ilişkilendirilerek sunulmuştur.

RAPORLAMA DÖNEMİ VE KAPSAMI

Bu rapor, 1 Ocak 2025–31 Aralık 2025 dönemini kapsamaktadır. Açıklanan bilgiler, aksi belirtilmedikçe TUSAŞ'ın Türkiye'deki Kahramankazan merkez yerleşke faaliyetlerini esas almakta; ilgili finansal ve finansal olmayan performans verilerini kapsamaktadır.

RAPORLAMA ÇERÇEVESİ VE MEVZUATA UYUM

Bu rapor, ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik raporlama çerçeveleri, standartları ve rehber dokümanları dikkate alınarak hazırlanmıştır. Raporun hazırlanmasında aşağıdaki referans dokümanlardan yararlanılmıştır.

- > GRI Standartları
- > Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)
- > Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS)
- > CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği Rehberleri
- > SASB Standartları (İlgili sektör göstergeleri referans alınmıştır.)

UYGULAMADA ESAS ALINAN STANDARTLAR

- > ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı Sertifikası
- > ISO 14064 Sera Gazı Belgesi
- > ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Standardı Sertifikası
- > ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası
- > ISO 31000:2018 Risk Yönetimi Uygunluk Belgesi
- > ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası
- > ISO 17025 Kalibrasyon ve Deney Laboratuvarları Akreditasyon Sertifikası
- > ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası
- > ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi Sertifikası
- > ISO 20000 Bilgi Teknolojisi Hizmet Yönetim Sistemi Sertifikası
- > AS 9100 Havacılık, Uzak ve Savunma Sanayii Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası
- > AS 9110 Havacılık Bakım Kuruluşları Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası
- > ISO 10002:2018 Müşteri Geri Bildirim Yönetim Sistemi Sertifikası

ÜST YÖNETİM SORUMLULUK BEYANI

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii Kurumsal Gelişim Müdürlüğü, raporlama döneminde sürdürülebilirlik raporlama faaliyetlerinin koordinasyonunu üstlenmiştir. Tüm paydaşlarımızla açık, şeffaf ve etkin iletişim kurmayı sürdürülebilirlik yaklaşımımızın temel unsurlarından biri olarak görüyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORUNUN ONAYLANMASI

Sürdürülebilirlik Raporu, Şirket Üst Yönetimi tarafından onaylanmıştır.

İLETİŞİM

Tüm paydaşlarımız tarafından erişilebilir olmasını hedeflediğimiz Sürdürülebilirlik Raporlarına <https://www.tusas.com/kurumsal/surdurulebilirlik> adresinden ulaşabilirsiniz.

RAPORDA KULLANILAN YÖNLENDİRMELER

Rapor içerisinde kullanılan simgeler; internet bağlantıları, rapor içi/dışı bağlantıları ve ek doküman yönlendirmelerini ifade etmektedir. Dijital versiyonda yer alan yönlendirme araçları ile ilgili içeriklere hızlı erişim sağlanmaktadır.



Ana sayfayı ifade eder.



İçindekiler sayfasını ifade eder.



Rapor dışı bağlantıyı ifade eder.



Rapor içi bağlantıyı ifade eder.

Raporun üst bandında yer alan yönlendirme çubukları ile ilgili başlıklara gidebilirsiniz.

YÖNETİM KURULU BAŞKANIMIZ VE GENEL MÜDÜRÜMÜZÜN MESAJI

“GELECEĞE GÜÇ KAT” VİZYONUMUZLA, SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ TÜM FAALİYETLERİMİZİN MERKEZİNE ALARAK GELECEK İÇİN DEĞER ÜRETMEYİ SÜRDÜRÜYORUZ.

Değerli Paydaşlarımız,

“Geleceğe Güç Kat” vizyonumuz doğrultusunda yerli ve millî ürünlerimizin başarılarıyla gururlanmaya ve sadece ülkemizin değil dünyanın da takip ettiği bir değer olmaya devam ediyoruz. 1973’te ülkemizin savunma sanayiindeki dışa bağımlılığını azaltma hedefiyle başladığımız bu yolculukta, havacılık ve uzay tarihimizin önemli kilometre taşlarından birine daha ulaşarak 10.000 günlük üretim sürecimizi tamamladık. Kuruluş vizyonumuzun ve üretim gücümüzün simgesi olan bu anlamlı başarıyı, gökyüzüne uzanan yolculuğumuzun unutulmaz dönüm noktalarından biri olarak büyük bir gurur ve coşkuyla kutladık.

Yenilikçi ürün ve teknolojilere yön veren vizyonumuz ve bakış açımızla başarılarımızın küresel ölçekte yükselişini sürdürüyoruz. Bu vizyonun bir yansıması olarak, İstanbul Sanayii Odası (İSO) tarafından gerçekleştirilen Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Araştırması kapsamında, Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Listesi’nde 7. sıraya yükselme başarısını elde ettik. Sürdürülebilirlik vizyonumuz doğrultusunda, havacılık ve uzay sanayinde geleceği şekillendiren öncü uygulamaları hayata geçirirken; çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında etkin çalışmalar yürütüyoruz.



ÖMER CİHAD VARDAN - Yönetim Kurulu Başkanı



DR. MEHMET DEMİROĞLU - Genel Müdür

Sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, ulusal ve uluslararası anlaşma ve mevzuatlara uygun, iş ortaklarımızın müşterilerin sürdürülebilirlik beklentilerini karşılayan ve sürekli gelişimi esas alan bir yönetim anlayışı ile yürütmekteyiz. Türkiye’nin 2053 Net Sıfır Emisyon hedefi doğrultusunda yatırımlarımızı sürdürürken öncü uygulamalar geliştirmeye ve yaygınlaştırmaya devam ediyoruz. Türkiye’de sanayi kuruluşları arasında Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi’ni almaya hak kazanan ve Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı (TSKGV) şirketleri arasında ISO 50001:2011 Enerji Yönetim Sistemi (EnYS) Sertifikalı ilk şirket olmamız, çevresel sorumluluğumuzun önemli göstergelerinden biridir.

Ülkemizin stratejik değerlerinden biri olan Türk Havacılık ve Uzay Sanayii – TUSAŞ olarak, 2025 yılında da sürdürülebilirliği tüm faaliyetlerinin merkezine alan uzun vadeli değer üretme yolculuğumuza devam etmekteyiz. Küresel ölçekte büyümemizi sürdürürken yenilikçi teknolojilerimiz ve artan yetkinliklerimizle uluslararası pazarlardaki varlığımızı güçlendiriyor, tüm değer zincirimizi etkileyecek özellikle Avrupa Yeşil Mutabakatı ile başlayan sürdürülebilirlik alanındaki dönüşümü önemli bir fırsat olarak kabul ediyoruz. Bu doğrultuda, Yeşil Mutabakata uyum sağlamaya yönelik T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından uygulanan Responsible® destek programına başvuru gerçekleştirerek sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızla Responsible® markasının kullanımına hak kazanarak ödüle layık görüldük.

ÖDÜLLERİMİZ, ULUSLARARASI BAŞARILARIMIZ VE İNSAN ODAKLI YAKLAŞIMIMIZLA SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER ÜRETMEYE, KÜRESEL ÖLÇEKTE ÖRNEK OLMAYA DEVAM EDİYORUZ.

İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından düzenlenen ISO Yeşil Dönüşüm Ödülleri 2025 kapsamında Şirketimizin açık inovasyon programı olan HANGAR Kampüs Programı faaliyetlerimiz ile “Sürdürülebilirlikte İşbirliği” kategorisinde 1.’lik ödülünü almaya hak kazandık. 2022 yılından bu yana her yıl yapılan CDP raporlamalarımızda iklim değişikliği ile su yönetimi kapsamında risk ve fırsatların belirlenmesi ve yönetilmesine ilişkin süreçlere yer vermekteyiz. CDP raporlamalarımızda bu yıl; İklim Değişikliği kategorisinden A-, Su Güvenliği kategorisinden A puan ile CDP 2025 Global A listesinde yer aldık. Sorumlu üretim yaklaşımı ile çevre yönetimi alanındaki kararlı çalışmalarımıza devam etmekteyiz.

Bu minvalde geleceğe yön veren teknolojiler üretirken çevreye, topluma ve insanımıza karşı sorumluluğumuzun bilinciyle hareket ediyor; sürdürülebilir kalkınma anlayışımız doğrultusunda ülkemizin havacılık ve uzay sanayisine değer katmayı kararlılıkla sürdürüyoruz. Yaklaşık 16 bini aşan çalışanımız ve bunun içindeki 6 binin üzerinde Ar-Ge ekibimizle yüksek katma değerli teknolojiler geliştirirken, Ar-Ge yatırımlarımız sayesinde Türkiye’nin teknoloji ekosistemine liderlik etmeye devam ediyoruz.

17’ncisi düzenlenen ve Türkiye’nin ilk işveren markası araştırması olan “En Gözde Şirketler” sonuçlarına göre, savunma sanayiinde en çok çalışılmak istenen şirket olduk. “Happy Place to Work (HPW)” tarafından gerçekleştirilen bağımsız araştırma sonucunda, çalışma arkadaşlarımızın geri bildirimleriyle şekillenen değerlendirme sürecini başarıyla tamamlayarak “Olağanüstü Çalışan Deneyimi” ödülüne layık görüldük. Sürdürülebilir değer yaratma yolculuğumuzda başarılarımızı mümkün kılan tüm çalışma arkadaşlarımız ve paydaşlarımızla Türkiye’de değil, küresel ölçekte de örnek bir şirket olmaya devam ediyoruz.

Tüm bunları yaparken sürdürülebilir değer yaratma yolculuğumuzda başarılarımızı mümkün kılan tüm çalışma arkadaşlarımız ve paydaşlarımızla sadece ülkemizde değil, vizyonumuz doğrultusunda küresel rekabet gücüne sahip, dünya markası olma yolunda kararlılıkla ilerlemeye, “Geleceğe Güç Katmaya” devam edeceğiz.

Saygılarımızla.

Yangın söndürme çalışmaları esnasında hayatını kaybeden çalışma arkadaşımız ve AKUT gönüllüsü Muharrem Can’ı ve ülkemize gelmek üzere Azerbaycan’dan havalandıktan sonra Gürcistan-Azerbaycan sınırında düşen Millî Savunma Bakanlığına ait C-130 tipi askerî kargo uçağında şehit olan 20 askerimizi rahmetle anıyor, ailesine ve tüm sevenlerine başsağlığı diliyor, şirketimize ve ülkemize sağladıkları katkılar dolayısıyla kendilerini minnetle yad ediyoruz.



BİR BAKIŞTA TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ

- 07 Misyon, Vizyon ve Değerler
- 08 Faaliyet Alanları
- 09 Organizasyon ve Ortaklık Yapısı
- 10 Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Yurt Dışı Şubeler
- 11 2025 Yılındaki Ödüller
- 13 2025 Yılındaki Önemli Gelişmeler
- 17 Üyelikler ve Desteklenen Kuruluşlar

MİSYON, VİZYON VE DEĞERLER

MİSYON

ÜLKEMİZİN STRATEJİK AMAÇLARINA HİZMET EDECEK; SAVUNMA, HAVACILIK VE UZAY ALANINDA, ULUSAL VE KÜRESEL PAYDAŞLARIMIZA DEĞER KATACAK, YENİLİKÇİ, SÜRDÜRÜLEBİLİR VE ÖZGÜN ÇÖZÜMLER SUNMAK.

VİZYON

ÖZGÜN ÜRÜNLERİ OLAN, KÜRESEL REKABET GÜCÜNE SAHİP, TEKNOLOJİDE ÖNCÜ, HAVACILIK VE UZAY ALANINDA DÜNYA MARKASI OLMAK.

DEĞERLER

DÜRÜSTLÜK VE GÜVENİLİRLİK



Faaliyetlerimizde yasalara, şirket değerlerine ve etik ilkelerine bağlı kalır, dürüst ve açık davranır, verdiğimiz sözleri tutarız.

VERİMLİLİK



Sürekli iyileştirmeyi esas alarak çalışır, kaliteden ödün vermeden kaynakları etkin ve verimli kullanarak Şirketimize katma değer sağlayan sistemleri geliştirir ve daha iyiye ulaşmayı amaçlarız.

TEKNOLOJİK VE İNOVATİF



Değişimi hayatımızın bir parçası olarak görür, teknoloji ve inovasyon gelişmelerini takip ederiz. Teknolojik yetkinliklerimizi yerli ve milli imkânlarla geliştirmek için sistematik yaklaşımlar benimseriz. Özgün ürünlerimizin odağında yenilikçi çözümler üretiriz.

SÜREKLİ ÖĞRENME VE GELİŞİM



Global ve sektörel gelişmeleri takip eder, dönüşüm ve yeniliklere öncülük ederiz. Tüm paydaşlarımız için yaşam boyu öğrenmeye inanarak eğitimi ve gelişimi destekler, sorgular ve araştırırız.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BİLİNCİ



Faaliyetlerimizde sürdürülebilirlik bilincini odağımıza alarak topluma ve yeşil geleceğe fayda sağlamayı hedefleriz. Bu doğrultuda, doğal kaynaklarımızı korur, enerji verimliliği, sıfır atık, geri dönüşüm, karbon emisyonunu azaltma gibi konularda çevreye ve ekosisteme duyarlı olur, iyileştirici adımlar atarız. Sürdürülebilir büyüme ile ülke ekonomisine ve topluma katkı sağlamayı ve gelecek nesiller için fırsat yaratmayı hedefleriz.

PAYDAŞLARA DEĞER KATAN



Tüm paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini anlar ve değer katacak çözümler üretmeyi amaçlarız. Ülkemizin, ulusal ve uluslararası müşterilerimizin ihtiyaçları doğrultusunda hareket eder, müşteri odaklılığı esas alır, tüm paydaşlarımızın gelişimine katkı sağlar, hedeflerimize birlikte koşarız.

FAALİYET ALANLARI

KURULUŞ FELSEFEMİZ DOĞRULTUSUNDA, YÜKSEK TEKNOLOJİYE SAHİP ÖZGÜN ÜRÜNLERİMİZ, PROJELERİMİZ, TEKNOLOJİ MERKEZLERİMİZ, AR-GE YATIRIMLARIMIZLA ÜLKEMİZİN HAVACILIK VE UZAY ÜSSÜ OLARAK FAALİYETLERİMİZİ YÜRÜTÜYÖRÜZ.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak sabit ve döner kanatlı hava platformlarından insansız hava araçları ve uzak sistemlerine kadar entegre havacılık ve uzak sanayii sistemlerinin tasarım, geliştirme, modernizasyon, üretim, entegrasyon, yaşam döngüsü destek süreçlerinde Türkiye'nin teknoloji merkezi konumunda olup; havacılık, uzak ve savunma sanayiinde küresel oyuncular arasında yer alıyoruz. Ankara Kahramankazan'da yer alan yerleşik tesislerimizde yerli ve millî ürünlerimizin sayısını her sene artırarak, özgün ürünlerimizin ihracat süreçlerini tamamlamak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Havacılık ve uzak sanayisinde küresel ilk elli oyuncu arasında yer alarak, 6 kıtada, 100'den fazla ülkede pazar geliştirme faaliyetlerimize devam ediyoruz.

ÜRÜN VE HİZMETLER

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii ürün ve faaliyet yelpazesi içerisinde; ANKA İnsansız Hava Aracı (İHA) Sistemi, AKSUNGUR Yüksek Faydalı Yük Kapasiteli İHA Sistemi, ANKA III Muharip İnsansız Uçak Sistemi, KAAAN 5. Nesil Savaş Uçağı, HÜRJET Jet Eğitim ve Hafif Taarruz Uçağı, HÜRKUŞ Gelişmiş Eğitim ve Görev Uçakları, T129 ATAK Taarruz ve Taktik Keşif Helikopteri, T625 GÖKBAY Genel Maksat Helikopteri, T925 Ağır Sınıf Genel Maksat Helikopteri, ŞİMŞEK & SÜPER ŞİMŞEK Hedef Uçak Sistemi, Haberleşme ve E/O Keşif Gözetleme Uyduları, Uzak Sistemleri Entegrasyon ve Test (USET) Merkezi, Sabit ve Döner Kanatlı Hava Platformları için Gelişmiş Aviyonik Modernizasyon Suitler, Özel Görev Uçağı Dönüşümleri ile Askerî ve Ticari hava platformları komponentlerinin tasarım ve üretimleri yer almaktadır.



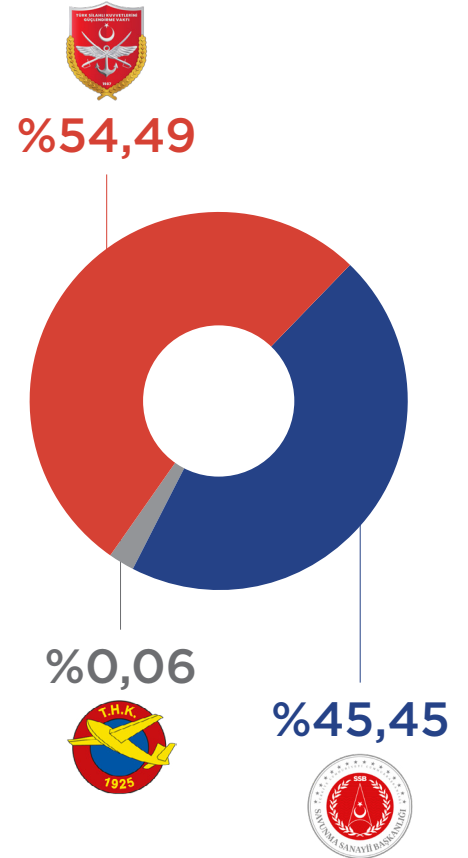
ORGANİZASYON VE ORTAKLIK YAPISI

TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ, TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİNİ GÜÇLENDİRME VAKFI (TSKGV)'NİN BAĞLI ORTAKLIĞI VE T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI SAVUNMA SANAYİİ BAŞKANLIĞI (SSB)'NİN İŞTİRAKİDİR.

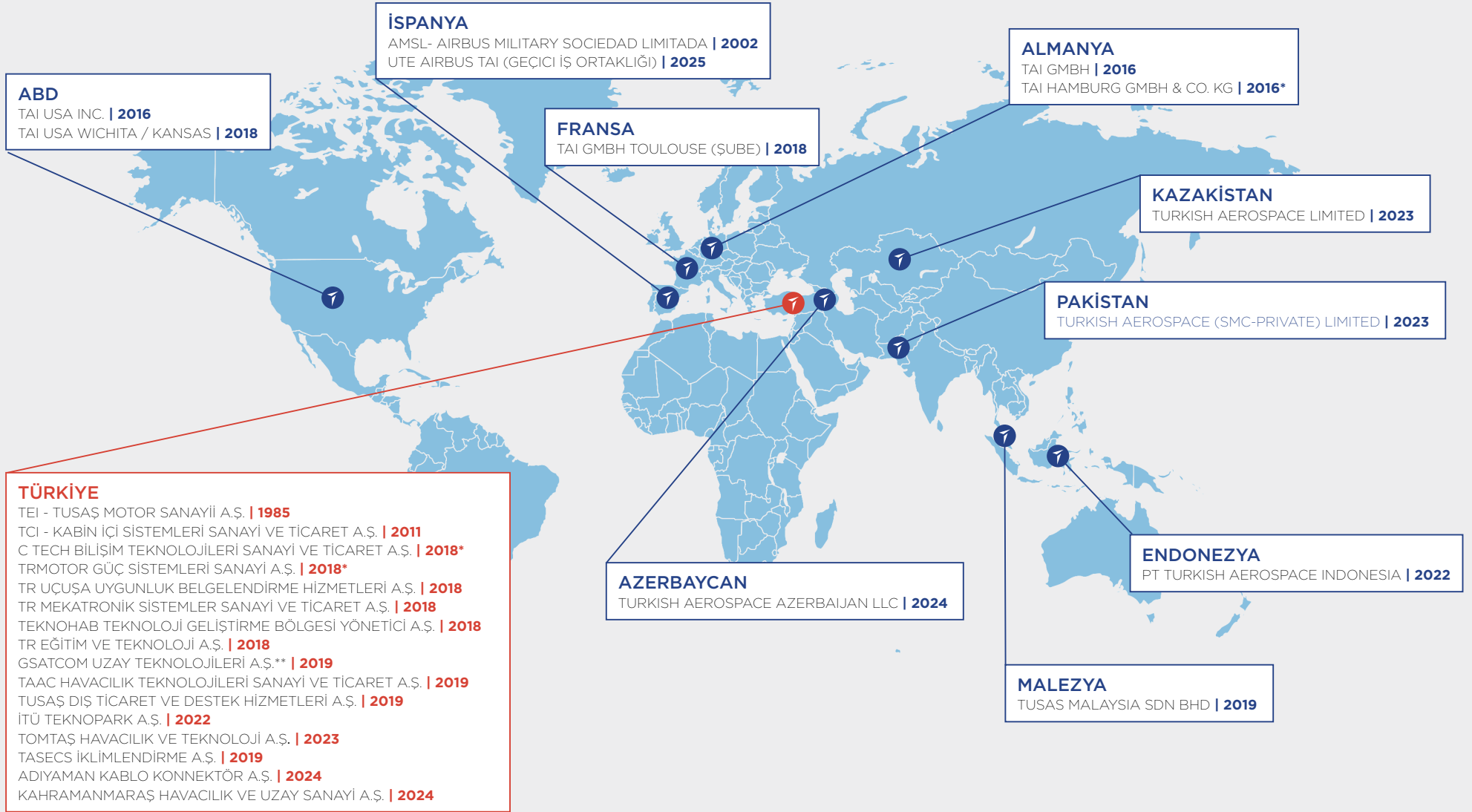
ORGANİZASYON YAPISI



ORTAKLIK YAPISI



BAĞLI ORTAKLIKLAR, İŞTİRAKLER VE YURT DIŞI ŞUBELERİ



* Şirketimizin ilgili bağlı ortaklığına/iştirakimize ortak olduğu tarihi göstermektedir.

** Yönetim Kurulu kararımız uyarınca kapatılma işlemleri yürütülmektedir.

2025 YILINDAKİ ÖDÜLLER

ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANDA ELDE ETTİĞİMİZ BAŞARILAR, GÜÇLÜ PERFORMANSIMIZI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER ÜRETME ANLAYIŞIMIZI TESCİLLİYOR.



“Yılın Şirketi” Seçildik.

Yıldız Teknik Üniversitesi öğrencilerinin oylarıyla belirlenen, her yıl medya, sanat ve iş dünyasından ünlü isimlerin katılım sağladığı “Yılın Yıldızları Ödül Töreni”nde “Yılın Şirketi” seçildik. 41 farklı kategoride ödüllerin verildiği “Yılın Yıldızları Ödül Töreni”, 9 Ocak 2025 tarihinde Yıldız Teknik Üniversitesi kampüsünde gerçekleştirildi. Türkiye’nin en prestijli öğrenci ödüllerinden biri olan “Yılın Şirketi” ödülünü Genel Müdürümüz Dr. Mehmet Demiroğlu teslim aldı.



2024 Yılı İhracat Şampiyonları Ödülleri Dağıtıldı.

2024 yılı ihracat şampiyonları ödülleri dağıtıldı. TUSAŞ Hava Taşıtları ve Parçaları İhracatında birinci olurken, Savunma ve Havacılık Sektörü İhracatında ve İHA Ürün Grubu İhracatında ikinci oldu.

Şirketimiz “Türkiye’nin En Mutlu İşyerleri Listesi”nde Yerini Aldı.

2024 Nisan, 2025 Mayıs tarihleri arasında farklı sektörlerden 121 şirketin katılım sağladığı araştırma sonucunda Happy Place to Work Bilim Kurulu’nun yaptığı değerlendirmenin ardından TUSAŞ, 2025 yılında havacılık ve uzay sanayi sektöründe “Türkiye’nin En Mutlu İşyerleri Listesi”ne girmeye hak kazanan tek şirket oldu. Yapılan anket sonucunda ise 83 şirket “Türkiye’nin En Mutlu İşyerleri Listesi”nde yer aldı.



“En Gözde Şirketler” Listesinde Yer Almayı Sürdürüyoruz.

Realta Danışmanlık tarafından 2009’dan bu yana gerçekleştirilen “En Gözde Şirketler” 2025 araştırması sonuçlandı. Araştırmaya göre şirketimiz, Savunma Sanayii kategorisinde sırasını koruyarak 3’üncü sırada yer aldı.



LIFT UP Programlarımıza 2 Uluslararası Ödül Daha!

LIFT UP Programlarımız, Brandon Hall Group tarafından düzenlenen ve dünyanın en prestijli ödül organizasyonlarından biri olarak kabul edilen Excellence Awards’ta 2 ayrı ödüle layık görüldü. LIFT UP, Excellence Awards’ta “Best Unique or Innovative Talent Management Program” (En İyi Benzersiz veya Yenilikçi Yetenek Yönetimi Programı) kategorisinde altın ödülün sahibi, “Best Unique or Innovative Learning and Development Program” (En İyi Benzersiz veya Yenilikçi Öğrenme ve Gelişim Programı) kategorisinde ise bronz ödülün sahibi oldu.



“Sürdürülebilirlikte İş Birliği” Kategorisinin Yıldızı HANGAR KAMPÜS Oldu.

İstanbul Sanayi Odası tarafından düzenlenen “İSO Yeşil Dönüşüm Ödülleri 2025” kapsamında şirketimiz önemli bir başarıya daha imza attı. HANGAR Kampüs için yürütülen faaliyetlerimiz, “Sürdürülebilirlikte İş Birliği” kategorisinde 1’inciliğe layık görüldü. 24 Aralık 2025 tarihinde düzenlenen “İSO Yeşil Dönüşüm Ödülleri 2025”, T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakan Yardımcısı Fatma Varank ve İstanbul Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Bahçıvan’ın katılımlarıyla gerçekleştirildi.

Youth Awards 2025’te En Fazla Ödül Alan Şirket Olduk.

Bu yıl beşinci kez gerçekleştirilen ve 29 kategoride 180 şirketin katılımı ile gerçekleşen oylamada şirketimiz, 192.384 genç yeteneğin oylarıyla “Youth Awards’te En Fazla Ödül Layık Görülen Şirket” oldu. İşveren markası çalışmalarıyla genç yetenekler nezdindeki yükselişini sürdüren şirketimiz, “En Beğenilen İşe Alım Programı” kategorisinde MGP (Mühendis Geliştirme Programı) ile GOLD, “En Çok Çalışılmak İstenen Savunma Sanayi Şirketi” kategorisinde SILVER, “Gençlere En İlham Veren CEO” kategorisinde SILVER, “Gençlerin En Beğendiği Eğitim & Gelişim Programı” kategorisinde Liderlik Üssü Programı ile SILVER ve “Gençlere En İlham Veren İK Lideri” kategorisinde ise BRONZE ödülün sahibi oldu.

Şirketimize İki Yeni Uluslararası Ödül Daha.

Ar-Ge ve üniversite-sanayi iş birliği çalışmalarımız kapsamında yürütülen LIFT UP programları, uluslararası alanda takdir topladı. Genç yeteneklerin lisans bitirme projelerini, yüksek lisans ve doktora araştırmalarını şirketimizle birlikte yürüttüğü program, iki ödüle birden layık görüldü. LIFT UP programları, uluslararası arenada en prestijli işveren ödüllendirme organizasyonlarından biri sayılan Stevie Awards for Great Employers tarafından “Most Innovative Talent Management Program” kategorisinde altın, “Most Innovative Learning and Development Program” kategorisinde bronz ödülün sahibi oldu.

ISIF’25’ten Şirketimize 13 Ödül.

Teknofest 2025 kapsamında İstanbul Atatürk Havalimanı’nda gerçekleştirilen 10. Uluslararası Buluş Fuarında (ISIF) Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü (World Intellectual Property Organization- WIPO) tarafından verilen “Sınai Mülkiyet Özel Ödülü” ödülünü Şirketimiz “Bir Termal İz Düşürücü Sistem” başlıklı patent başvurusu ile almaya hak kazandı. Buluşlarımız ödülünü T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanı M. Fatih Kacır, Genel Müdürümüz Dr. Mehmet Demiroğlu ve Türk Patent ve Marka Kurumu Başkanı Muhammed Zeki Durak’ın elinden aldı.



TURQUALITY Programında Çifte Şampiyonluk Başarısı!

TURQUALITY programı kapsamında gerçekleştirilen değerlendirmeler sonucunda TUSAŞ iki önemli ödüle birden layık görüldü. “En Fazla İhracat Yapan TURQUALITY Şampiyonu” ve “Uzak Ükelere En Çok İhracat Yapan TURQUALITY Şampiyonu” unvanlarıyla, TUSAŞ markalaşma ve ihracat alanındaki güçlü performansı ortaya koydu. Elde edilen çifte şampiyonluk, Türkiye markasının küresel ölçekte daha güçlü temsil edilmesine yönelik çalışmaların kararlılıkla devam edeceğine işaret etmektedir.

Ödüller, ihracat başarıları, işveren markası alanındaki kazanımlarımız ve uluslararası iş birliklerimizle küresel ölçekte değer üretmeye ve sektördeki güçlü konumumuzu pekiştirmeye devam ediyoruz.

2025 YILINDAKİ ÖNEMLİ GELİŞMELER

2025 YILI BOYUNCA TUSAŞ, MİLLÎ HAVA PLATFORMLARINDA KAYDETTİĞİ KRİTİK BAŞARILAR, STRATEJİK İŞ BİRLİKLERİ VE YÜKSEK KATMA DEĞERLİ İHRACAT ANLAŞMALARIYLA HAVACILIK VE SAVUNMA SANAYİİNDEKİ KÜRESEL KONUMUNU DAHA DA GÜÇLENDİRDİ.



ANKA Yaptığı L-UMTAS Atışıyla Kabiliyetlerine Yenisini Ekledi.

TUSAŞ tarafından geliştirilen ANKA İHA sistemi Roketsan tarafından geliştirilen L-UMTAS Tanksavar füzesiyle 15 bin feet irtifadan yaptığı atışta hedefi başarıyla imha etti.



3'üncü GÖKBAY Jandarma Genel Komutanlığına Teslim Edildi.

Özgün helikopterimiz GÖKBAY'ın seri üretimi ve teslimatları belirlenen takvime uygun devam ediyor. Jandarma Genel Komutanlığı için üretilen 3'üncü GÖKBAY düzenlenen törenin ardından teslim edildi.



ANKA III Yaptığı Atışla Tarihe Geçti.

ANKA III Hava-Yer Görev Uçağı, daha önce gerçekleştirdiği harici mühimmat atışlarının ardından bu kez dahili silah istasyonundan ASELSAN tarafından geliştirilen TOLUN mühimmatıyla başarılı bir atış gerçekleştirdi. Türkiye'de ilk defa yerli ve millî imkanlarla üretilen bir hava aracının dâhili silah istasyonundan gerçekleştirilen atışta ANKA III, 20 bin feet irtifa ve 180 knot hızda Konya Karapınar Atış Sahasında hedefi milimetrik hassasiyetle vurarak operasyonel kabiliyetlerini ve mühendislik becerilerini bir kez daha kanıtladı.



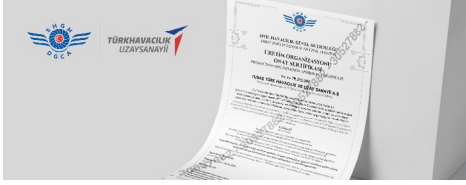
İki Yeni Ar-Ge Projemiz İçin İmzalar Atıldı.

2024 yılı itibarıyla projelendirme faaliyetlerinin tamamlandığı 23 yeni Ar-Ge projesi için Savunma Sanayii Başkanlığımız (SSB) tarafından bir imza töreni gerçekleştirildi. Genel Müdürümüz Dr. Mehmet Demiroğlu'nun da katılım sağladığı törende, şirketimize yönelik yapılan hain terör saldırısında şehit düşen çalışma arkadaşlarımızın isimlerinin verildiği üç proje için imzalar atıldı. ZAHİDE, ATAKAN ve CANBAZ isimli üç kritik Ar-Ge projesinin Türkiye'nin savunma teknolojilerindeki kabiliyetlerini daha da ileriye taşıyacağı değerlendiriliyor.



T625 GÖKBAY Zorlu Kış Şartlarına Meydan Okudu.

Seri üretimi tamamlanan ilk üç adet T625 GÖKBAY'ın sivil ve askerî sertifikasyon sürecinde gerekli testlerin gerçekleştirilmesi amacıyla İsveç'in Kiruna kentine intikal eden T625 GÖKBAY Helikopteri, burada alçak irtifa soğuk hava testlerine tabi tutuldu. Ayrıca, iklimlendirme sistemlerinin tekil performanslarının hava aracı seviyesinde değerlendirildiği yer testleri ile itki, döner kanat ve hidrolik testleri de tamamlandı. Test süreci boyunca T625 GÖKBAY'ın kontrol edilebilirlik ve performans odaklı uçuş testlerinde iniş-kalkış ve uçuş limitlerini belirleyen zorlayıcı manevralar gerçekleştirildi. Limit hızları ve piste yaklaşım açıları soğuk hava koşulları için uygulandı. 176 knots hızda kontrol edilebilirlik testleri icra edildi.



T625 GÖKBAY Sivil Helikopter Projesi Üretim Organizasyonu Onayı Aldı.

Şirketimizin yerli ve millî imkânlarla geliştirdiği T625 GÖKBAY Genel Maksat Helikopteri'nin sivil konfigürasyonu için Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) tarafından Üretim Organizasyonu Onayı (Production Organisation Approval-POA) belgesi verildi. 24 Temmuz 2020 tarihinde, T625 GÖKBAY Sivil Helikopter projesi için Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM)'ne Üretim Organizasyonu Onayı belgesini almak üzere başvuru yapan şirketimiz, otorite tarafından 2021-2024 yılları arasında çeşitli denetimlere tabi tutuldu. Şirketimizin Kalite Yönetim Sistemi'nin, üretim süreçleri ile uçuş faaliyetlerinin detaylı bir şekilde incelendiği denetimlerin ardından projemiz, 30 Aralık 2024 tarihinde söz konusu belgeyi almaya hak kazandı.

HÜRJET Her İki Prototipiyle İlk Kez Kol Uçuşu Gerçekleştirdi.

TUSAŞ tarafından geliştirilen ilk jet motorlu eğitim uçağı HÜRJET'in iki prototipi ilk kez kol uçuşu gerçekleştirdi. Gerçekleştirilen uçuş sırasında uçaklardan birinin kokpitinde Hava kuvvetleri Komutanımız Orgeneral Ziya Cemal Kadioğlu yer alırken diğer uçağın kokpitinde İspanya Hava Kuvvetleri Komutanı Orgeneral Francisco Braco Carbo yer aldı. 25 dakika süren uçuş sırasında her iki kuvvet komutanı HÜRJET'in kabiliyetlerini deneyimleme fırsatı buldu.



ANKA III'ten Hedefe Tam İsalet

13 Mart 2025 tarihinde Mürted Hava Meydanı'ndan kanat altında 280 kg ağırlığındaki ASELSAN LGK-82 mühimmatı ile havalanan ANKA-III insansız hava aracımız, Ankara'nın Polatlı ilçesinde yer alan Acıkır Atış Alanı'nda gerçekleştirilen test faaliyeti kapsamında hedefe 10 kilometre mesafeden 25.000 feet irtifa ve 200 kts hızda atışını gerçekleştirdi. ANKA-III sistemi, ROKETSAN Teber-82 ve ASELSAN Tolun mühimmatlarından sonra, ASELSAN LGK-82 ile üçüncü tip mühimmat entegrasyonunu da tamamlayarak, mevcut görev kabiliyetlerini daha da öteye taşımış oldu.

AKSUNGUR'dan Tam İsalet

13 Mart 2025 tarihinde gerçekleştirilen test atışında, ASELSAN tarafından geliştirilen lazer güdüm kitleri LGK-81 ve LGK-82 ile hedefleri tam isabetle vurdu. Gerçekleştirilen test uçuşunda, TEI tarafından millî imkânlarla üretilen TEI-PD170 motoruyla kalkışını müteakip 30 bin feet irtifaya çıkan AKSUNGUR, LGK-81 ve LGK-82 mühimmatlarını hedefe bıraktı. Lazer güdüm kitleriyle akıllı mühimmat özelliği kazanan LGK-81 ve LGK-82, iki farklı istasyondan arka arkaya gerçekleştirilen atışlarla hedefleri başarıyla imha etti.



ANKA III ve Süper Şimşek'ten Büyük Başarı

Şirketimiz tarafından millî imkânlarla geliştirilen Süper Şimşek, Yüksek Subsonik İnsansız Hava Aracı Sistemi'nin, ANKA III üzerinden bırakma testi başarıyla tamamlandı. Sivrihisar Test Sahası üzerinde gerçekleştirilen test uçuşu sırasında, ANKA III'ün kanat altından belirlenen irtifada serbest bırakılan Süper Şimşek, bırakmanın ve güvenli ayrılmanın ardından, 50 dakikalık otonom test uçuşunu sorunsuz bir şekilde tamamladı ve paraşütle inişini icra etti.

HÜRJET 1.2 Mach Hıza Ulaştı.

TUSAŞ tarafından geliştirilen jet motorlu eğitim uçağı HÜRJET gerçekleştirdiği son test uçuşunda ses üstü seviyesinde 1.2 Mach sürata ulaştı.



AKSUNGUR Millî Motoru ile İrtifa Rekorunu Kırdı.

Şirketimiz tarafından geliştirilen, yüksek faydalı yük kapasiteli insansız hava aracı (İHA) AKSUNGUR, millî motor TEI-PD170 ile havacılık tarihinde yeni bir irtifa rekoruna imza attı. Zarf açma testleri kapsamında 16 Nisan 2025 tarihinde millî motor TEI-PD170 ile Mürted Hava Meydan Komutanlığı'ndan havalanan AKSUNGUR, önceki rekoru olan 37 bin 500 feet'i aşarak 40 bin feet irtifaya ulaştı. Dört saat süren başarılı uçuş testinde ASELSAN'ın geliştirdiği millî kamera AF500 ile ASPİLSAN tarafından üretilen millî ısıtıcı bataryayı da başarıyla kullanan AKSUNGUR millî motorla ulaşılan en yüksek irtifaya çıkarak görevini başarıyla tamamladı.



Ses Altı Rüzgâr Tüneli'nde İlk Test Başarıyla Gerçekleştirildi.

Şirketimiz bünyesinde inşası tamamlanan Ses Altı Rüzgâr Tüneli'nde yürütülen kabul çalışmaları önemli bir aşamaya ulaştı. Test kesitinde ulaştığı hızlar ve boyutları ile Avrupa'nın önde gelen havacılık rüzgâr tünelleri arasında yer alan tesis hazırlıklarının ardından, 2 Mayıs 2025 itibarıyla ilk resmi testlerini başarıyla gerçekleştirdi.

Şirketimiz İspanyol Şirketleri ile Yeni Bir Mutabakat Zaptına İmza Attı.

12-14 Mayıs 2025 tarihleri arasında İspanya'nın başkenti Madrid'de düzenlenen Uluslararası Savunma Fuarı'nda (Feria Internacional de Defensa y Seguridad de España / FEINDEF) bir araya gelen Airbus liderliğindeki İspanyol sanayi şirketleri ile şirketimiz arasında, İspanyol Hava ve Uzak Kuvvetlerinin envanterindeki F-5M eğitim uçaklarının yerini alması planlanan "Gelişmiş Jet Eğitim Uçağı, Entegre Eğitim Sistemi - Muharip (ITS-C)" programı kapsamında bir mutabakat zaptı imzalandı. Yapılan bu yeni anlaşma, daha önce olası sanayi iş birliğine yönelik çalışmaların başlatılması amacıyla imzalanan mutabakat zaptının devamı niteliği taşıyor.



Şirketimizden Stratejik İhracat Başarısı

Şirketimiz Endonezya'da düzenlenen INDO Defence 2025 fuarında, milli imkânlarla geliştirilen 5. Nesil savaş uçağı KAAN'ın Endonezya'ya satışına yönelik anlaşma ile önemli bir ihracat başarısına imza attı. 11 Haziran'da Jakarta'da gerçekleşen imza törenine Endonezya Cumhurbaşkanı Prabowo Subianto, Savunma Sanayii Başkanı Prof. Dr. Haluk Görgün, Yönetim Kurulu Başkanımız Ömer Cihad Vardan, Genel Müdürümüz Dr. Mehmet Demiroğlu ve yöneticilerimiz katıldı. 120 ay içinde 48 adet KAAN'ın tesliminin planlandığı anlaşma, uçak teslimatlarının yanı sıra teknoloji transferi, bilgi paylaşımı ve yerel kabiliyetlerin geliştirilmesini de kapsıyor.

Şirketimiz ile Airbus Arasındaki İş Birliği Büyüyor.

Dünyanın en büyük havacılık fuarlarından biri olan Paris Air Show'da şirketimiz ile Airbus arasında yeni bir anlaşma imzalandı. Gerçekleştirilen anlaşmayla şirketimiz, sivil havacılıkta en çok kullanılan Airbus A320 uçakları için rudder üretecek. İmza töreninde A320 uçağının yanı sıra Airbus A350F kargo uçağı için de iş birliği yapılması yönünde karara varıldı. Yapılan 2'nci anlaşmada ise Airbus A350F kargo uçağının metalik parçalarının imalatının şirketimiz tarafından yapılması yönünde mutabakat sağlandı. Anlaşmayla, tüm Airbus A350F uçaklarının metal parçalarının üretimini gerçekleştirecek olan şirketimiz dünyada tek kaynak hâline geldi.



GE Aerospace ile TUSAŞ arasında HÜRJET Jet Eğitim Uçağı Program Mutabakat Anlaşması İmzalandı.

GE Aerospace firması ile şirketimiz arasında HÜRJET Jet Eğitim Uçağı programı kapsamında Mutabakat anlaşması imzalandı. Taraflar, anlaşmayla F404 turbofan motorlarının HÜRJET'te kullanılması, motorların tedariki ve entegrasyonu için birlikte çalışma niyetlerini ortaya koydu.

GÖKBAY Helikopteri Tedarik Sözleşmesi İmzalandı.

IDEF kapsamında SSB ile TUSAŞ 57 adet T625 GÖKBAY Genel Maksat Helikopteri'nin üretimi için Savunma Sanayii Başkanlığı ile TUSAŞ arasında anlaşma sağladı. 57 adetlik yeni sözleşme için GÖKBAY'lerin millî motor TEI-TS1400 ile teslim edilmesi kararlaştırıldı.



TUSAŞ ile Airbus Arasında İş Birliği Anlaşması İmzalandı.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii ile Avrupa'nın önde gelen havacılık şirketlerinden Airbus arasında HÜRJET Jet Eğitim Uçağı'nın İspanya'ya ihracatını hızlandıracak iş birliği anlaşması, 17. Uluslararası Savunma Sanayii Fuarı'nda imzalandı.

TUSAŞ ile Endonezya Arasında KAAN Satışına Yönelik Anlaşma İmzalandı.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii ile Endonezya Savunma Bakanlığı arasında, Şirketimiz tarafından geliştirilen Millî Muharip Uçak KAAN'ın ihracatına yönelik kesin satış sözleşmesi imzalandı. Anlaşma kapsamında, 48 adet 5. Nesil Savaş Uçağı KAAN'ın Endonezya'ya teslim edilmesi planlanıyor.





T625 GÖKBAY Genel Maksud Helikopterinin 4'üncüsü Jandarma Genel Komutanlığına Teslim Edildi.

TUSAŞ tarafından yerli ve millî imkânlarla geliştirilen T625 GÖKBAY Genel Maksud Helikopterinin 4'üncüsü Jandarma Genel Komutanlığına teslim edildi.

ŞİMŞEK-K İlk Kez Roket Destekli Kalkış Gerçekleştirdi.

TUSAŞ'ın yerli ve millî imkânlarla geliştirdiği insansız hava aracı ŞİMŞEK-K ilk kez roket destekli kalkış sistemi (RATO) ile kalkış gerçekleştirdi.

Havacılık Otoritelerinden HÜRJET'e İki Önemli Belge

Türkiye'nin ilk Jet Uçağı HÜRJET Tasarım Organizasyon Onayı (DOA) ve Üretim Organizasyon Onayı (POA) belgelerini almaya hak kazandı. Belgeler Savunma Sanayii Başkanlığı ve Hava Kuvvetleri Komutanlığı Uzmanlarından oluşan Sertifikasyon Kurulu tarafından törenle takdim edildi.



T925'in Üretilen İlk Parçası Montaj Hattına Teslim Edildi.

Orman yangınlarında kullanılmak üzere TUSAŞ tarafından geliştirilen T925 Ağır Sınıf Genel Maksud Helikopterinin 24 Eylül tarihinde üretilen ilk parçası "Ön gövde tabanındaki yapısal montaj parçası" son montaj hattına teslim edildi.

Eklemlî İmalat Eğitimlerinde Uluslararası Ölçekte İki Önemli Başarıya İmza Attık.

TUSAŞ Akademi ve Eklemlî İmalat Müdürlüğü iş birliğinde geliştirilen "FDM Method of AM and Industrial Applications in Aerospace" eğitimi ASTM Approved Training Provider (ATPP) statüsünü kazandı. Mühendislik eğitimleri kataloğumuzda yer alan bu eğitime, Eğitim Yönetim Sistemi üzerinden talep oluşturulabilmektedir. Öte yandan, mühendislerimiz Hamat Train-the-Trainer (TTT) programını başarıyla tamamlayarak ASTM onaylı eğitmen olmaya hak kazanırken; ASTM'nin "Establishing an AM Facility for Critical Part Production" eğitimini uluslararası standartlarda verebilme yetkisini de edindiler. Bu başarılarla şirketimizin eklemlî imalat alanındaki eğitim ve yetkinliklerini bir adım daha ileri taşıırken, sektördeki kuruluşlara uluslararası standartlarda bilgi aktarımına da olanak sağlanmaktadır.



T70 Genel Maksud Helikopteri Özel Kuvvetler Komutanlığına teslim Edildi.

Üretim ve test aşamaları TUSAŞ tarafından gerçekleştirilen T70 Genel Maksud Helikopteri Özel Kuvvetler Komutanlığına teslim edildi. Son teslimatla birlikte toplamda 125 helikopter teslim edilmiş oldu. (33 adet T70 Genel Maksud Helikopteri, 88 adet T128 ATAK Taarruz ve Taktik Keşif Helikopteri, 4 adet T625 GÖKBAY)

HÜRJET 300'üncü Test Uçuşunu Başarıyla Tamamladı.

TUSAŞ tarafından millî imkânlarla geliştirilen Türkiye'nin ilk jet motorlu eğitim uçağı HÜRJET 300'üncü test uçuşunu başarıyla tamamladı.



TUSAŞ ile BAE Systems Stratejik İş Birliği Anlaşması İmzalandı.

TUSAŞ ile BAE Systems arasında insansız hava sistemleri ve ilgili teknolojilerde iş birliği yapmak üzere stratejik bir Mutabakat Zaptı imzalandı.

AIRBUS A220 Programında 250'inci Kanopî Teslimatı Gerçekleştirildi.

TUSAŞ Airbus'ın A220 tek koridor uçak programı kapsamında yürüttüğü üretim çalışmalarında 250'inci kanopî teslimatını başarıyla gerçekleştirdi.

TUSAŞ Airbus A320 Programında 500'üncü Teslimatı Gerçekleştirdi.

Türk Havacılık ve Uzay Sanayii, Airbus A320 tek koridorlu uçak ailesi kapsamında ürettiği S18/19 entegre SWIFT gövde bölümünün 500'üncü teslimatını başarıyla gerçekleştirdi.

Türkiye'nin İlk Millî Jet Eğitim Uçağı HÜRJET İspanya Semalarında Yükselinecek.

İspanya Entegre Gelişmiş Uçuş Eğitim Sistemi kapsamında İspanya Hava ve Uzay Kuvvetlerinin eğitim uçağı ihtiyacını karşılamak üzere seçilen HÜRJET Jet Eğitim Uçağı için taraflar arasında nihai tedarik anlaşması yapıldı. 2,6 milyar Avro değerindeki sözleşme çerçevesinde toplamda 30 adet HÜRJET Jet Eğitim Uçağının ihracatı gerçekleştirilecek.

ÜYELİKLER VE DESTEKLENEN KURULUŞLAR

YURT İÇİ

Üye Olunan Kurum Adı

TEDAR - Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği

Kompozit Sanayiciler Derneği

KALDER - Türkiye Kalite Derneği

SAHA İSTANBUL

Ankara Sanayi Odası

Ankara Ticaret Odası

Antalya Ticaret ve Sanayi Odası (TUSAŞ-Akdeniz Üniversitesi Teknokent Şubesi)

Kayseri Ticaret Odası

Kahramanmaraş Ticaret ve Sanayi Odası

İTO / İstanbul Ticaret Odası İstanbul Atatürk Havalimanı Serbest Bölge Şubesi

BTSO (Bursa Ticaret ve Sanayi Odası)

SASAD (Savunma ve Havacılık Sanayi İmalatçılar Derneği)

DEİK
ABD İş Konseyi
Endonezya İş Konseyi
Filipinler İş Konseyi
Malezya İş Konseyi
Nijerya İş Konseyi
Suudi Arabistan İş Konseyi
Vietnam İş Konseyi
Dijital Teknolojiler İş Konseyi
Pakistan İş Konseyi

Notam TR (Devlet Hava Meydanları İşletmesi)

AIP - Aeronautical Information Publication (Devlet Hava Meydanları İşletmesi)

Ar-Ge ve Tasarım Merkezleri İletişim ve İş Birliği Platformu

ASMMMO - Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası

YURT DIŞI

Üye Olunan Kurum Adı

VFS - Vertical Flight Society

SFTE - Society of Flight Test Engineers

SETP - Society of Experimental Test Pilots

TPRC - ThermoPlastic Research Center

Composite United

PRI - Performance Review Institute

KAZANSIAD - Kazan Sanayici ve İş adamları Derneği

EUROCAE

Ohio State University Gearlab

NAFEMS

Battelle - Battelle Memorial Institute

ASTM F42 Committee - American Society for Testing and Materials

PMI - Project Management Institute

ASCM - Association for Supply Chain Management

INCOSE - International Council on Systems Engineering

SAWE - Society of Allied Weight Engineers

International Telecommunication Union (ITU)

SPIE - Society of Photo-Optical Instrumentation Engineers

OPTICA Üyeliği

ASNT - American Society of Nondestructive Testing

AIAA - American Institute of Aeronautics and Astronautics

SME - Society of Manufacturing Engineers

ICEAA (International Cost Estimating & Analysis Association)

IAQG - International Aerospace Quality Group

GÜÇLÜ YÖNETİŞİM MODELİ

- 19 Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi
- 25 Paydaş Katılımına Yaklaşım
- 28 Strateji Yönetimi
- 30 Risk Yönetimi
- 32 Altyapı Yatırımları ve Desteklenen Hizmetler
- 37 İş Etiği ve Uyum



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİSİ VE YÖNETİMİ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ; ESG RİSK VE FIRSATLARININ ETKİN YÖNETİMİ, ULUSAL/ULUSLARARASI STANDARTLARA UYUM VE GÜÇLÜ YÖNETİŞİM YAPISI İLE ŞEKİLLENDİRİLMEKTEDİR.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BOYUTLARI



ÇEVRE VE İKLİM



ENERJİ



FİNANSAL



İNSAN KÜLTÜR VE ETİK



KURUMSAL YÖNETİŞİM



TEDARİK ZİNCİRİ



TEKNOLOJİ VE İNOVASYON



DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Sürdürülebilirlik konusunda ulusal ve uluslararası gelişmeler ile kamusal düzenlemeler takip edilerek ve çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim alanlarındaki riskler ve fırsatlar proaktif şekilde yönetilerek Şirketin sürdürülebilirlik stratejisine yön verilir. Şirketin Sürdürülebilirlik faaliyetleri, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA), yasal mevzuatlara, ulusal/uluslararası anlaşmalara uygun şekilde ve müşterilerin sürdürülebilirlik isteklerini karşılayacak şekilde oluşturulur. TUSAŞ'ın yönetim yapısında çevresel konuların gözetimi için çeşitli komiteler görev almaktadır. Bu komitelerin tümünde, sürdürülebilirlik ve çevresel konular gündem maddeleri arasında yer almaktadır. Her iki ayda bir ESG (Çevresel, Sosyal, Yönetişim) konularından biri ele alınarak düzenli olarak değerlendirilmektedir. Gözetim süreci şu şekilde işlemektedir: Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından belirlenen projeler, sorunlar veya öneriler, Yönetim Kurulu'na sunulmadan önce ilgili Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi gibi sürdürülebilirlik konusunda bilgi ve deneyim sahibi komitelere sunulur. Bu komiteler tarafından değerlendirilen konular, uygunluğuna göre ya doğrudan ya da komitelerin görüşleriyle birlikte Yönetim Kurulu'na iletilir. Yönetim Kurulu, 2025 yılında 21 kez toplanmıştır. Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde görüşülen ve önemli bulunan tüm sürdürülebilirlik ve çevre konuları Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporlanmaktadır. Bu entegre yönetim yapısı, çevresel konuların şirketin stratejik karar alma süreçlerine etkin bir şekilde dahil edilmesini sağlamaktadır.

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ



Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak faaliyet gösterdiğimiz havacılık ve uzak sektörünün taşıdığı kritik önem nedeniyle kurumsal yönetim ilkeleri olan adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk doğrultusunda hak sahipleri ve kamuoyunun menfaatlerine zarar vermeyecek şekilde çalışmalar yerine getirilir. Misyon gereği Ülkemizin savunma, havacılık ve uzak alanındaki öncüsü olarak, vizyonumuz gereği uluslararası alanda da yükselmeye devam ediyoruz. Kurumsal yönetim ilkelerine azami düzeyde uyum sağlayarak mali kaynakları ve insan kaynaklarını Şirketimize çekiyoruz, verimli çalışarak hissedarlarımız için uzun dönemde ekonomik kazanç yaratarak istikrarlı büyüme sağlıyoruz. En yüksek yönetim organımız olan Yönetim Kurulumuz 7 üyeden oluşur. Yönetim Kurulumuzun aldığı kararların icrası Şirketimizin Genel Müdür makamınca uygulanır. Yönetim Kurulumuza bağlı görev yapan üç komite, Genel Müdürlüğe bağlı görev yapan bir komite bulunur. Komitemiz; Yönetim Kurulumuz tarafından onaylanan kurumsal yönetim ilkelerine uyumu izlemekte, bu konuda iyileştirme çalışmalarında bulunmakta ve Yönetim Kurulumuza öneriler sunmaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan bu komite, kurumsal yönetim uygulamalarının gözetiminin yanı sıra sürdürülebilirlik konularında da rehberlik sağlar.

DENETİMDEN SORUMLU KOMİTE

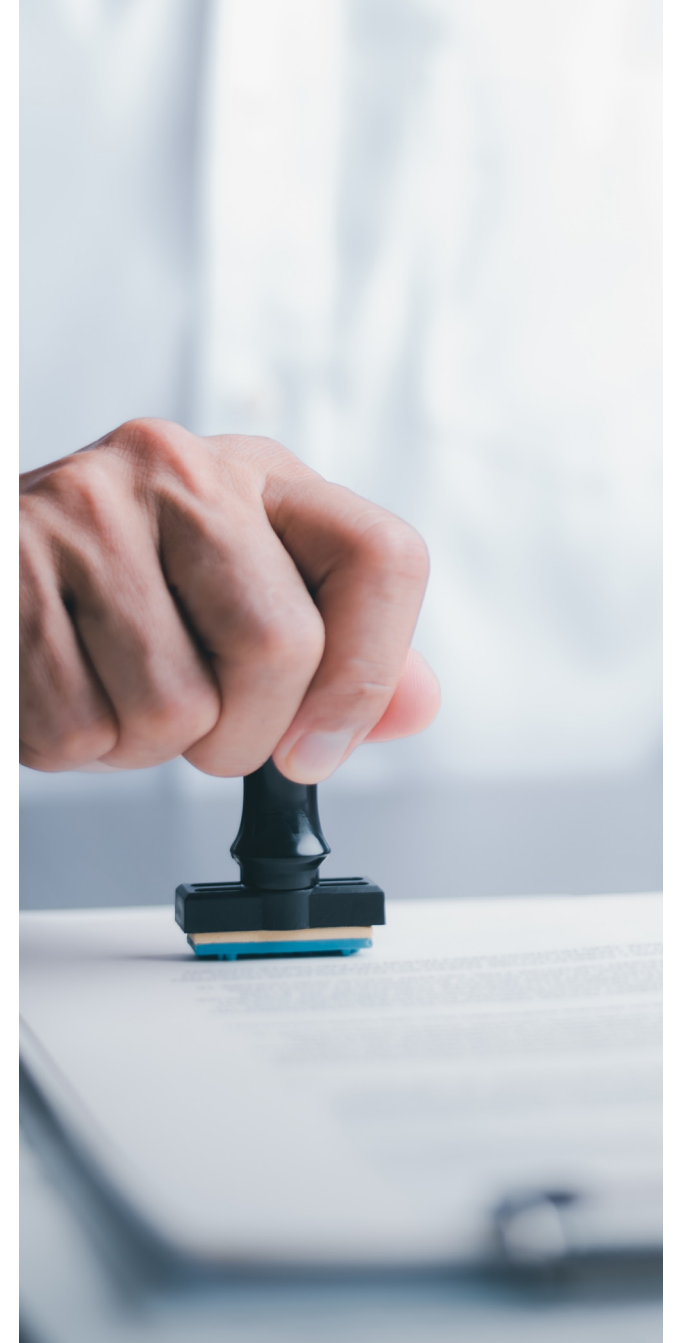
Yönetim Kurulumuza bağlı olarak çalışma yapan Denetimden Sorumlu Komite'nin amacı Yönetim Kurulu adına iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin etkinliğini ve yeterliliğini, bu sistemler ile muhasebe, raporlama sistemlerinin işleyişini, üretilen bilgilerin bütünlüğünü gözetmektir. Faaliyetlerimizi geliştirmek, çalışmalarımıza değer katmak amacıyla bağımsız ve objektif bir yaklaşımla iç denetim faaliyetlerimizi Yönetim Kurulumuza bağlı olarak yürütüyoruz. Kurumsal risk yönetimi, iç denetim ve kurumsal yönetim süreçlerimizin etkinliğini değerlendirmek, geliştirmek için iç denetim çalışmalarımızı sistemli bir şekilde sürdürüyoruz.

RİSKİN ERKEN SAPTANMASI KOMİTESİ

Riskin Erken Saptanması Komitesi'ni 2015 yılında kurduk. Komite'nin amacı Yönetim Kurulumuza bağlı olarak Şirketimizin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek tehditlerin veya Şirketimizin varlığını, gelişmesini ve devamlılığını olumlu etkileyebilecek fırsatları erken teşhis etmek olup, tespit edilen tehditler ve fırsatlar ile ilgili gerekli faaliyetleri uygulamakta ve risklerin yönetilmesi için çalışmalar yapmaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan bu komite, sürdürülebilirlik risklerinin erken tespiti ve yönetilmesinden sorumludur. Bu komite, düzenli olarak çevresel risk değerlendirmelerini inceleyerek, potansiyel riskleri Yönetim Kurulu'na raporlar.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

Sürdürülebilirlik Komitesi'nin amacı; sürdürülebilirlik stratejilerinin, politikalarının, kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, gözden geçirilmesi, sürekli iyileştirilmesi, sürdürülebilirlik alanındaki (çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularındaki) risklerin belirlenerek proaktif yaklaşımın benimsenmesi ve Şirketin sürdürülebilirlik performansını artıracak iyileştirme projelerine karar verilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirmektir. İcra Kurulu'ndan oluşan bu komite (bir başkan ve 8 farklı birim temsilcisi), şirketin sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanmasını ve izlenmesini sağlar. Komite, sürdürülebilirlik performans hedeflerini belirler, sürdürülebilirlik girişimlerini koordine eder ve düzenli aralıklarla ilerlemeyi değerlendirir. Sürdürülebilirlik stratejilerini, politikalarını, kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerini belirler, gözden geçirir, sürekli iyileştirir, sürdürülebilirlik alanındaki (çevresel, ekonomik, sosyal ve kurumsal yönetim konularındaki) riskleri ve fırsatları belirleyerek proaktif yaklaşımın benimsenmesi ve Şirketin sürdürülebilirlik performansını artıracak iyileştirme projelerine karar verir. Sürdürülebilirliğin Çevre, Enerji, İnsan Kaynakları, Teknoloji ve İnovasyon, Finansal, Tedarik Zinciri, Kurumsal Yönetim ve Dijital Dönüşüm alt başlıkları Sürdürülebilirlik Boyutları olarak ele alınır. Her bir boyuta bir adet sponsor yönetici ve sponsor tarafından belirlenen ekip atanır. Sponsor ve ekibi çalışmalarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı olarak yürütür. Sürdürülebilirlik Politikası Doğrultusunda Şirketin Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Strateji ve Politika ile Uyumlu Sürdürülebilirlik Hedef ve Yol Haritası Hazırlanır.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

**“GELECEĞİ’NE GÜÇ KAT” FELSEFEMİZ
DOĞRULTUSUNDA DEĞER ZİNCİRİMİZİN
TÜM PAYDAŞLARINA VE GELECEK
NESİLLERİMİZE DAHA SÜRDÜRÜLEBİLİR
BİR DÜNYA BIRAKMAYI HEDEFLİYORUZ.**

Ülkemizin sürdürülebilir kalkınmasına katkıda bulunacak şekilde tasarladığımız Sürdürülebilirlik Yönetimimizi iş stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Sürdürülebilirlik Yolculuğumuzda değer zincirimiz boyunca sorumlu üretim doğrultusunda hareket ederek tüm faaliyetlerimizde sürdürülebilirliğe öncelikli değer veriyoruz. Bu doğrultuda sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal, yönetsimsel ve ekonomik olmak üzere tüm boyutlarındaki etkisine önem vererek, sürdürülebilirlik yolculuğumuzu daha ileriye taşıyor ve gelecek nesillerimiz ve paydaşlar için değer üretmeye devam ediyoruz. Değer üretme adına attığımız kararlı adımlarımızla Birleşmiş Milletler (BM) 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’nı (SKA) ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni rehber edinerek sürdürülebilirlik stratejimizi güçlendirmeye devam ediyoruz.



2017
ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi’ni Almaya Hak Kazandık.

Etik El Kitabımızı ve Çevre Politikamızı Yayımladık.



2018
ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi’ni Hayata Geçirmek İçin Çalışmalara Başladık.



2019
Enerji Politikamızı Yayımladık.
TSKGV Şirketleri Arasında ISO 50001:2011 Enerji Yönetim Sistemi (EnYS) Sertifikası Alan İlk Şirket Olduk.
2019 Mart Ayında Sıfır Atık Projesi’ne Başladık.



2020
Türkiye’de Sanayii Kuruluşları Arasında T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Tarafından Verilen Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi’ni Almaya Hak Kazanan İlk Şirket Olduk.
Yeşil Bayrak Ligi ve Sıfır Atık Yönetimi Projemiz 2020 Green World Environmental Awards-Gold Prize in Waste Management Ödülü’nü Aldık.



2021

Sürdürülebilirlik Komitemizin İlk Toplantısını Gerçekleştirdik.

2022-2030 Stratejik Planımıza Sürdürülebilirlik Hedeflerimizi Ekledik.



2022

2021 Sürdürülebilirlik Raporumuzu Yayımladık.

Su Politikamızı Yayımladık.

ISO 14064 Kapsamında Vakıf Şirketleri Arasında Akredite Doğrulama Yapan İlk Firma Olduk.

Karbon Şeffaflık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP) Raporlaması Yapararak (İklim Değişikliği: B, Su Güvenliği: A-) Puanlarını Aldık.

Sürdürülebilirlik Söyleşi Gerçekleştirdik.

Airbus ile İlk Sürdürülebilirlik Toplantımızı Gerçekleştirdik.

Sürdürülebilirlik Akademisi Ödülü'nü "Termoplastik Malzeme İle Ürün ve Proses Geliştirme" Kazandık.

Sürdürülebilirlik Politikamızı Yayımladık.

Havacılık Sektöründe Su Verimliliği Projemiz ile 2022 Green Apple Environmental Awards - Green Champion in Water Management Ödülü'nü Aldık.

Çevre Politikamızı Çevre Yönetimi ve İklim Değişikliği olarak revize ettik.



2023

ISO 14046 Kapsamında Su Ayak İzi Doğrulaması yaptıran ilk TSKGV şirketi olduk.

Ürün Bazlı Karbon Emisyon, Atık ve Su Hesaplarının Yapılmasına Yönelik Çalışmalara Başladık.

Sürdürülebilirlik Boyutları ve Sürdürülebilirlik Yol Haritası Çalışmalarına Başladık.

Sıfır Sıvı Deşarjı (Zero Liquid Discharge - ZLD) Sistemleri Yaklaşık %85 Oranında Atıksu Kazanımı İçin Projelendirme Çalışmalarına Devam Ediyoruz.

2022 Sürdürülebilirlik Raporumuzu Yayımladık.

Hangar Kampüs İnovasyon Programımızın 2023'te Açılan İlk Odak Konusunu "Havacılıkta Karbon Azaltımı" Olarak Belirledik.

Karbon Şeffaflık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP) Raporlaması Yapararak (İklim Değişikliği: B, Su Güvenliği: B) Puanlarını Aldık.

Havacılık Sanayinde Sıfır Sıvı Deşarjı (Zero Liquid Discharge-ZLD) Sistemi Projemiz İle 2023 Green World Environmental Awards Global Gold Winner 2023 in Water Management Ödülü'nü Aldık.

ISO 14064 Kapsamındaki doğrulamalarımıza devam ettik.



2024

Çevre Yönetim Sistemimiz, Akredite Kuruluş Bureau Veritas Sertifikasyon Firması Tarafından TS EN ISO 14001:2015 Sertifikasyonu Kapsamında Yeniden Belgelendirildi.

Karbon Şeffaflık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP) Raporlaması Yapararak (İklim Değişikliği: B, Su Güvenliği: A-) Puanlarını Aldık.

SSB tarafından Düzenlenen Sürdürülebilirlik Toplantısına Katılım Sağladık.

Airbus ile Kampüsümüzde Sürdürülebilirlik Toplantısı Gerçekleştirdik.

2023 Sürdürülebilirlik Raporumuzu Yayımladık.

Sürdürülebilirlik Yol Haritası Raporumuzu Kurumsal Doküman Yönetim Sistemimizde Yayımladık.

Sürdürülebilirlik Olgunluğumuzu Değerlendirebilmek Adına Ecovadis Başvurumuzu, teşviklerden yararlanabilmek adına Yeşil Mutabakata Uyum Projesi Desteği (Responsible Programı) Başvurumuzu Gerçekleştirdik.

ISO 14064 ve ISO 14046 Kapsamındaki doğrulamalarımıza Devam Ettik.



2025

ISO 14064 ve ISO 14046 Kapsamındaki Doğrulamalarımıza Devam Ettik.

ISO 31000:2018 - Risk Yönetimi Uygunluk Belgesi'ni almaya hak kazandık.

Karbon Şeffaflık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP) Raporlaması Yapararak (İklim Değişikliği: A-, Su Güvenliği: A) Puanlarını Aldık.

Stratejik Müşterimiz Olan Airbus ile Her Çeyrek Sürdürülebilirlik İlerlemelerimizi Gözden Geçirdik.

2024 Sürdürülebilirlik Raporumuzu Yayımladık.

Sürdürülebilirlik Olgunluğumuzu İyileştirmek Adına Ecovadis, Responsible Programı ve İyi Uygulamalar Doğrultusunda Aksiyon Planları Hazırladık, Yeni Sürdürülebilirlik Boyutlarını Belirledik ve İlgililere Duyurduk.

T.C. Ticaret Bakanlığı Responsible® Programına Kabul Edildik.

İSO Yeşil Dönüşüm "Sürdürülebilirlikte İşbirliği" 1.lik Ödülünün Sahibi Olduk.

Responsible® Program Faz-1 Kapanış Toplantısı Gerçekleştirdik.

Ankara Üniversitesi İle Protez Ayak Projesi Protokolü İmzaladık.

ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi - Gereksinim Standardı Belgesi'nin Sektördeki İlk ve Tek Sahibi Olduk.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİMİZ

KATEGORİ	KONU	HEDEFLER
 Sürdürülebilir Çevre Uygulamalarımız	> Karbon Emisyonu > Enerji Performansı > Yenilenebilir Enerji > Atık Yönetimi > Su Yönetimi	Doğrudan ve dolaylı emisyonlarımızın gelire oranını azaltmak
		Sürekli iyileştirmelerle enerji performansını artırmak
		Yenilenebilir enerji kullanım oranını artırmak
		Kişi başı üretilen toplam atık miktarını azaltmak
		Kişi başı tüketilen su miktarını azaltmak
 Değer Katan İnsan Kaynaklarımız	> Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti > Güvenli ve Sağlıklı İş Ortamı > Nitelikli İnsan Kaynağı > Sosyal Sorumluluk > Etik İlkeler Yönetimi	Şirketimize bağlı ve motivasyonu yüksek insan kaynağı oluşturmak
		Çalışanlarımıza güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak
		Çalışanların bilgi, beceri ve davranışlarını geliştirmeye yönelik yapılandırılmış eğitimler sunmak
		Yetkin insan kaynağının sürdürülebilirliğini sağlamak
		Eğitim, çevre ve toplumsal kalkınma alanlarında sürdürülebilir sosyal sorumluluk projeleri geliştirmek
		Etik değerlere duyarlılığı kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getirmek
 Sürdürülebilir Ekonomik Değer	> Kurumsal Yönetim > AR-GE, Teknoloji ve İnovasyon > Dijital Dönüşüm > İş Mükemmelliği ve Sürekli İyileştirme > Mühendislik Verimliliği > Paydaş İlişkileri Yönetimi > Risk Yönetimi > Finansal Sürdürülebilirlik	Yardımcı sanayi, alt sözleşme ve tedarikçi performanslarını artırarak sürdürülebilir tedarikçi ekosistemini sağlamak
		Fikri haklar portföyünü geliştirmek
		Dijital teknolojiyi şirketin tüm alanlarına entegre eden dijital dönüşüm planına uymak
		Müşteri memnuniyeti odaklı çalışma kültürünün oluşmasını sağlamak
		Sürdürülebilir finansal sağlık ve mali disiplini sağlamak
		Özgün ürünlerimizde ve sistemlerimizde rekabet avantajı sağlayacak yıkıcı teknolojileri uygulamak
		Mevcut ve potansiyel müşterilerin beklentilerini aşmak amacıyla geleceğin ürün portföyünü belirlemek
		AR-GE ve inovasyon kabiliyetini geliştirerek ileri teknolojili ve yüksek katma değerli ürünler geliştirmek
		Etik değerlere duyarlılığı kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getirmek

ÖNCELİKLİ KONULAR

TUSAŞ olarak sürdürülebilirliği; mühendislik ve üretim kabiliyetlerimizi, kurumsal dayanıklılığımızı ve paydaşlarımız için yarattığımız değeri geleceğe taşıyan bütüncül bir yönetim anlayışı olarak ele alıyoruz. Havacılık, uzay ve savunma sanayisinin stratejik niteliği doğrultusunda ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetsimsel etkilerimizi operasyonlarımızdan değer zincirimize uzanan geniş bir bakış açısıyla değerlendiriyoruz.

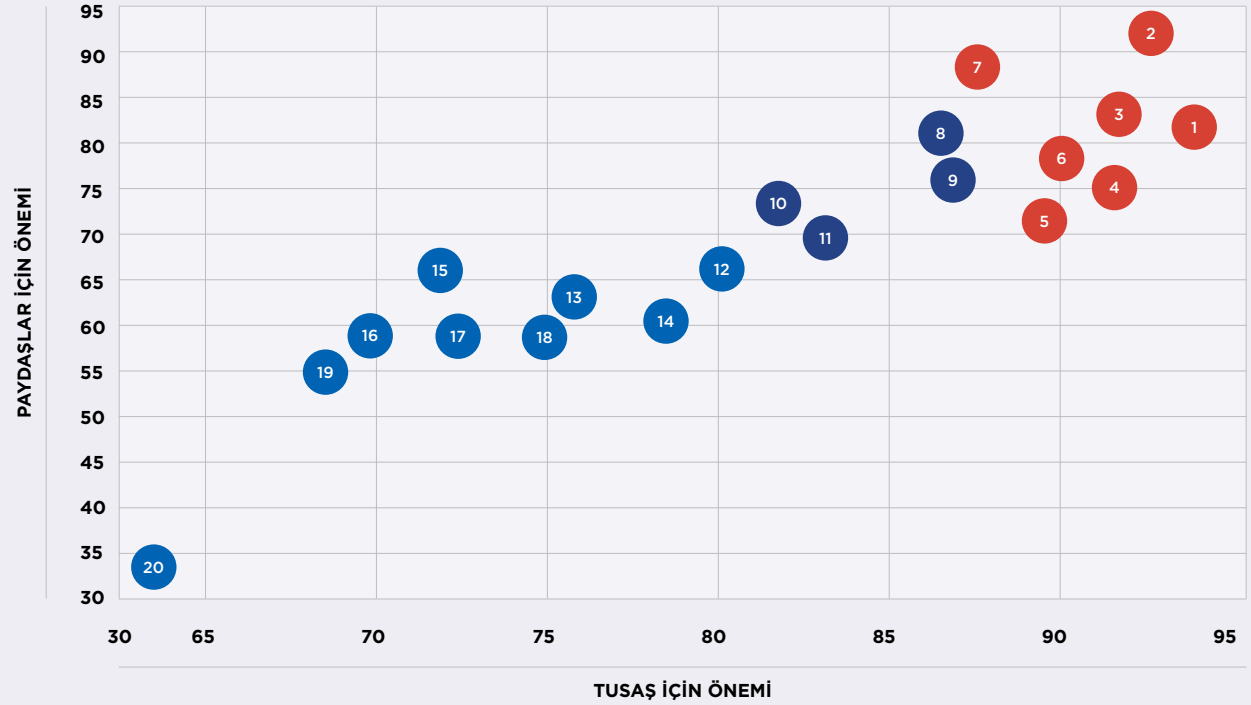
Önceliklendirme analizimizi 2026 yılında ilk kez gerçekleştirdik. GRI 3: Öncelikli Konular 2021 doğrultusunda yürüttüğümüz çalışma kapsamında; boşluk analizleri ve durum tespiti süreçlerinin yanı sıra GRI Standartları, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları ve SASB sektörel standartlarını dikkate aldık. Ayrıca, havacılık, uzay ve savunma sanayisinde faaliyet gösteren ulusal ve uluslararası kuruluşların uygulamalarını inceleyerek sektörel karşılaştırma çalışmaları gerçekleştirdik.

Öncelikli konularımızı belirlerken anket sonuçlarını; sektörel ve küresel riskler, Şirketimizin stratejik hedefleri ve konuların mevcut kurumsal olgunluk düzeyleri doğrultusunda değerlendirdik. Bu çerçevede, stratejik hedeflerimiz ve uzun vadeli değer yaratma kapasitemiz açısından kritik olan konular ile Şirketimizdeki mevcut yönetim ve uygulama düzeylerini birlikte ele aldık. Böylece mevcut performansımızın yanı sıra gelecekte odaklanmamız gereken gelişim alanlarını da önceliklendirme sürecine dâhil ettik.

Belirlediğimiz öncelikli konuları, Şirketimiz ve paydaşlarımız açısından taşıdıkları önem düzeyine göre değerlendirdik; elde edilen sonuçları öncelik sıralamasına göre tablo ve önceliklendirme matrisi aracılığıyla sunduk. Bu çalışma sonucunda teknoloji ve inovasyondan kalite ve paydaş memnuniyetine, insan kaynakları ve güvenli çalışma ortamından etik, uyum ve kurumsal yönetime, sürdürülebilir tedarik zincirinden çevresel etki ve doğal kaynakların korunmasına kadar uzanan stratejik odak alanlarımızı bütüncül biçimde ortaya koyduk.

Öncelikli konularımız; sürdürülebilirlik hedef ve aksiyonlarımızın belirlenmesine, kaynaklarımızın etkin biçimde yönlendirilmesine ve performansımızın düzenli olarak izlenmesine temel oluşturmaktadır.

ÖNCELİKLENDİRME MATRİSİ



ÖNCELİKLİ KONULAR

1	Kalite Yönetimi
2	Paydaş İletişim Kanalları
3	Teknoloji ve İnovasyon
4	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
5	Bilgi Teknolojileri
6	İş Etiği ve Uyum
7	İstihdam
8	İş Sağlığı ve Güvenliği
9	Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi
10	İş Sürekliliği
11	Paydaş Katılımına Yaklaşım

ÖNCELİKLİ KONULAR

12	İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi
13	Eğitim ve Gelişim
14	Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti
15	Çevresel Etki Yönetimi
16	Enerji Yönetimi
17	Sıfır Atık Yönetimi
18	Su ve Atıksu Yönetimi
19	TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği
20	Biyoçeşitlilik

PAYDAŞ KATILIMINA YAKLAŞIM

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZU PAYDAŞLARIMIZLA BİRLİKTE ŞEKİLLENDİRİYORUZ.
PAYDAŞLARIMIZIN BEKLENTİ VE KATKILARINI STRATEJİLERİMİZE DAHİL EDEREK; GÜVEN,
ŞEFFAFLIK VE İŞ BİRLİĞİ TEMELİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER YARATIYORUZ.

Dijital dönüşüm faaliyetlerinde ihtiyaç sahibi birimler ve ilgili paydaşlarla düzenli teknik değerlendirme ve koordinasyon sağlanmaktadır. Bu sayede geliştirilen çözümlerin kurumsal ihtiyaçlarla uyumlu ve uygulanabilir olması desteklenmektedir.

PAYDAŞLARIN BELİRLENMESİ VE SINIFLANDIRILMASI

Faaliyetlerimizi etkileyebilecek veya faaliyetlerimizden etkilenebilecek kişi, kurum ve kuruluşları sistematik bir şekilde tanımlıyor ve değerlendiriyoruz. Paydaşlarımızı, European Foundation for Quality Management (EFQM) tarafından geliştirilen Avrupa Kalite Yönetim Modeli paydaş kategorizasyonu çerçevesinde gruplandırıyor, paydaş etki ve beklentilerini bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyoruz.

İç paydaşlarımızı, şirketimizden etkilenen veya şirketimizi etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup ve birimler olarak; dış paydaşlarımızı ise şirketimizden etkilenen veya şirketimizi etkileyen kuruluş dışındaki kişi, grup ve kurumlar olarak tanımlıyoruz. İç ve dış paydaşlarımızı paydaş haritamızda konumlandırıyor, etki ve önem düzeylerini analiz ederek önceliklendiriyoruz. Bu yapı sayesinde paydaşlarımızın beklenti ve ihtiyaçlarını gözeterek strateji geliştirme ve karar alma süreçlerimizi şekillendiriyoruz.

PAYDAŞ İLETİŞİMİ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ROTAMIZI BİRLİKTE ÇİZİYORUZ.

Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda rotamızı, paydaşlarımızın beklenti ve katkılarıyla şekillendiriyoruz. Faaliyetlerimizin dokunduğu her noktada, stratejik önem düzeyi yüksek ilişkiler kurmayı başarımızın temel anahtarı olarak görüyoruz. Bu bilinçle, paydaşlarımızın şirketimiz üzerindeki etkisini yönetmenin ve bu ilişkileri sürdürülebilir kılmanın, stratejik yönetim anlayışımızın ayrılmaz bir parçası olduğuna inanıyoruz.

Tüm paydaş gruplarımızla kurduğumuz sürekli iletişim köprüleri sayesinde, onların ihtiyaçlarını anlıyor ve stratejilerimizi bu veriler ışığında kuruyoruz. Stratejik hedeflerimizle hizalanmamızın önündeki engelleri ortak bir zeminde tartışıyor, bu engelleri aşmak için paydaşlarımızla el ele vererek yenilikçi çözüm yolları geliştiriyoruz.

Gerçekleştirdiğimiz paydaş analizleri aracılığıyla; güçlü ve zayıf yönlerimizi paydaşlarımızın perspektifinden görüyor, risklerimizi fırsata dönüştürecek adımları birlikte belirliyoruz. Bu katılımcı model sayesinde stratejilerimizin sadece bizim tarafımızdan değil, tüm ekosistemimiz tarafından benimsenmesini sağlıyoruz.

Müşterilerimizden çalışanlarımıza, tedarikçilerimizden toplumun her kesimine kadar tüm paydaşlarımızla kurduğumuz bağları güçlendirerek, sürdürülebilirlik vizyonumuzu çok sesli, dayanıklı ve kapsayıcı kılıyoruz.

Şirket stratejilerimiz doğrultusunda, her bir paydaş grubumuz nezdindeki kurumsal algı ve itibar unsurlarımızı büyük bir titizlikle takip ediyoruz.

Düzenli aralıklarla gerçekleştirdiğimiz kurumsal algı ve itibar ölçümlerimizle, tanınırlık ve bilinirlik düzeyimizin yanı sıra sürdürülebilirlik indeks değerimizi de izliyor, elde ettiğimiz veriler ışığında sürekli iyileştirme ve geliştirme çalışmaları hayata geçiriyoruz.

Gerçekleştirdiğimiz paydaş analizleri sonucunda görüyoruz ki, Türkiye ekonomisinin büyümesine sağladığımız katkı, yerli üretime sunduğumuz destek, Ülkemiz adına gurur kaynağı olan projelere imza atmamız ile köklü ve istikrarlı kurumsal yapımız, paydaşlarımız tarafından sürdürülebilirliğimizin en güçlü ve öne çıkan unsurları olarak kabul ediliyor. Biz de paydaşlarımızdan aldığımız bu güçle, sürdürülebilirlik önceliklerimizi bu temel değerler üzerine inşa etmeye devam ediyoruz.



PAYDAŞ HARİTASI

MÜŞTERİLER

Müşteri odaklılık anlayışımızı, attığımız her adımın ve imza attığımız her projenin merkezine yerleştiriyoruz. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, müşterilerimizle kurduğumuz ilişkinin temelini karşılıklı güven ve yüksek kalite standartları üzerine inşa ediyoruz. Sözleşme yükümlülüklerimizi eksiksiz ve zamanında yerine getirme konusundaki titizliğimizi; yenilikçi hizmet anlayışımız ve hatasız üretim kabiliyetimizle birleştiriyoruz.

Müşterilerimizin sesini iş süreçlerimize dahil etmek adına, periyodik memnuniyet analizleri ve doğrudan ziyaretler gerçekleştiriyoruz. Geri bildirimleri sadece birer performans göstergesi değil, gelişim yolculuğumuzun birer parçası olarak kabul ediyoruz. Düzenli müşteri ziyaretleri ve satış sonrasındaki sürekli desteğimizle, her zaman müşterilerimizin yanında yer alıyor ve deneyimlerini mükemmelleştirmek için var gücümüzle çalışıyoruz.

ÇALIŞANLAR

En değerli varlığımız olan insan kaynağımızın gelişimini ve mutluluğunu, sürdürülebilir başarımızın teminatı olarak görüyoruz. Çalışan odaklı bir yönetim kültürüyle, herkesin potansiyelini en üst seviyede sergileyebileceği bir çalışma ortamı sunmayı amaçlıyoruz. Memnuniyet anketlerimizle çalışanlarımızın sesine kulak veriyoruz.

Şirketimizin geleceğine yön verirken, stratejik öngörü anketleri sonucunda ortaya çıkan çıktılarla stratejik önceliklerimizi şekillendiriyor ve geleceğin havacılık ekosistemine hazır bir yapı kurmayı amaçlıyoruz.

Yöneticilerimizin ve çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel gelişimlerini desteklemek için çeşitli eğitim ve gelişim programları sunuyoruz. Bunun yanı sıra, iş sağlığı ve güvenliği konusunda sürekli eğitimler düzenleyerek, yönetici ve çalışanlarımızın güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlamak için çaba gösteriyoruz.

Şeffaf, objektif ve sürdürülebilir kariyer yönetimi süreçlerimizi; sosyal ve kültürel aktivitelerle destekleyerek motivasyonu yüksek bir çalışma kültürü oluşturuyor; bu sayede çalışan memnuniyetini ve iş gücü verimliliğini artırarak sürdürülebilir insan kaynağı varlığımızı güçlendiriyoruz.

İŞ VE KAMU PAYDAŞLARI

Şirketimizin sürdürülebilir büyüme stratejisinin temel taşlarından olan iş ve kamu paydaşlarımızla; mali, yasal ve etik standartlara tam uyum içerisinde hareket ediyoruz. Hissedarlarımızla stratejik kararlarımızı düzenli olarak paylaşıyor, kurduğumuz çift yönlü iletişim kanalları sayesinde şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkelerimizi güçlendiriyoruz.

Karşılıklı değer yaratma odaklı bu yaklaşımımızla, paydaşlarımızın beklenti ve vizyonlarıyla hizalanarak uzun vadeli iş birliklerimizi sağlam temellere oturtuyoruz.

Uluslararası standartlara ve yasal mevzuatlara uyumumuzu şeffaf bir şekilde belgelemek adına denetleyici ve değerlendirici paydaşlarımızla yakın temas halindeyiz. Sürdürülebilirlik vizyonumuzu küresel normlar çerçevesinde doğrulamak için yürüttüğümüz bu iş birlikleri, stratejik gelişim yolculuğumuzun temelini oluşturuyor. Bu bağımsız değerlendirmelerden elde ettiğimiz çıktıları birer gelişim fırsatı olarak görüyor, kurumsal yetkinliklerimizi bu içgörüler doğrultusunda sürekli ileriye taşıyoruz.

TOPLUM

Ülkemizin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkı sağlamayı kurumsal varlığımızın bir parçası olarak görüyoruz. Toplumun her kesimine ulaşan sosyal sorumluluk projelerimiz ve sektörel etkileşim kanallarıyla, duyarlı ve çözüm odaklı bir duruş sergiliyoruz. Fabrikamıza gerçekleştirilen ziyaretler ve iş birliği platformları üzerinden paydaşlarımızla kurduğumuz diyalogla, toplumsal kalkınmanın destekçisi olmaya devam ediyoruz.

Eğitim dünyasıyla kurduğumuz köprüler sayesinde; üniversitelerle ortak projeler geliştiriyor, geleceğin yetkin iş gücünü yetiştirmek adına kapsamlı eğitim ve staj imkanları sunuyoruz. Genç yeteneklerle olan etkileşimimizi sadece fuarlarla sınırlı tutmuyor, onları sürdürülebilirlik yolculuğumuzun birer parçası haline getirmeyi hedefliyoruz. Kurumsal itibarımızı ve algı düzeyimizi periyodik araştırmalarla takip ederek, elde ettiğimiz çıktıları toplumla olan iletişimimizi daha etkin ve şeffaf kılmak adına stratejik bir rehber olarak kullanıyoruz.

İŞBİRLİKLERİ VE TEDARİKÇİLER

TUSAŞ ekosisteminin temel yapı taşları olan tüm iş ortaklarımız ve tedarikçilerimizle, stratejik hedeflerimize ulaşmak için bütünleşik bir yapıda çalışıyoruz. Üretim kapasitemizi sürdürülebilir kılmak ve süreç verimliliğimizi artırmak amacıyla, iş birliği modellerimizi sürekli geliştiriyoruz. Paydaşlarımızın görüşlerine başvurduğumuz etkileşim platformlarımızda, gelecek vizyonumuzu paylaşarak stratejik bir uyum yakalıyoruz.

Hedeflerimize ulaşma yolunda karşımıza çıkabilecek zorlukları birer gelişim fırsatı olarak görüyor; bu engelleri paydaşlarımızla birlikte değerlendirerek etkin çözüm önerileri geliştiriyoruz. Bilgi ve deneyim paylaşımını esas alan iletişim modelimizle, sektördeki en iyi uygulamaları ekosistemimize yayıyoruz. Karşılıklı öğrenme ve sürekli gelişim prensibiyle, sürdürülebilirlik hedeflerimizi tüm tedarik zincirimize yayarak geleceği birlikte inşa ediyoruz.



PAYDAŞ İLETİŞİM KANALLARI

YURT İÇİ		
Paydaş	Paydaş Grupları	İletişim/Katılım Platformu
 Müşteriler	> İş Ortaklığı/Üretim Müşterileri > Özgün/Entegre Ürün Müşterileri > Ürün İdame ve Satış Sonrası Destek Müşterileri > Potansiyel Müşteriler	Müşteri memnuniyet anketi, eğitimler, düzenli ziyaretler, fabrika ziyaretleri, fuarlar, direkt iletişim, satış süreci, ürün sevkiyat süreci, satış sonrası iletişim, dış paydaş anketi
 Çalışanlar	> Çalışanlar > Yöneticiler	Çalışan memnuniyet anketleri, öneri paylaşım platformları, çalışma ortamı, düzenli toplantılar, intranet, motivasyon etkinlikleri, spor ve sosyal aktivite kulübü faaliyetleri, iç paydaş anketi, yönetici zirvesi, strateji öngörü anketi, çalıştaylar
 İş ve Kamu Paydaşları	> Hissedarlar > Denetleyici ve Değerlendiriciler > Kamu Paydaşları	Genel kurul toplantıları, faaliyet raporu, sürdürülebilirlik raporu, yönetim kurulu toplantıları, performans gerçekleştirme raporları, bilgi arzlar, dış paydaş anketi, fabrika ziyaretleri, düzenli ziyaretler, düzenli toplantılar, denetim ve değerlendirme toplantıları, itibar anketleri
 Toplum	> Kamuoyu > Üniversiteler ve Eğitim Kurumları > Potansiyel Çalışanlar > Basın/Medya Mensupları > Sektörel Kuruluşlar, Kümelenmeler, STK	Kurumsal üyelikler, ortak projeler, toplantı ve konferanslara katılım, dış paydaş anketi, kariyer günleri, staj programları, iş görüşmeleri, akademik toplantılar, konferanslar, itibar anketleri, sektör toplantıları, paydaş günleri, fabrika ziyaretleri, bağışlar, web sitesi, sosyal medya, fabrika ziyaretleri, reklam ve pazarlama faaliyetleri, sürdürülebilirlik raporları
 İşbirlikleri ve Tedarikçiler	> Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler > Tedarikçiler ve Alt Yükleniciler İşbirlikleri	Eğitim programları, fabrika ziyaretleri, yardımcı sanayi zirveleri, tedarikçi günleri, tedarikçi performansı skorları, tedarikçi iş birliği portalı, itibar anketleri, hizalanma toplantıları, dış paydaş anketi

STRATEJİ YÖNETİMİ

TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ OLARAK, ÖZGÜN MÜHENDİSLİK ÇÖZÜMLERİMİZLE GÖKYÜZÜNDE KÜRESEL BİR GÜÇ OLMA YOLUNDA KARARLILIKLA İLERLİYORUZ.

Stratejik yönetim disiplinimizi kurumsal DNA'mızın her katmanına entegre ederek TUSAŞ 2022-2030 Stratejik Planı çerçevesinde, sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi teknolojik öncülüğümüzle perçinliyor; misyonumuzu sadece bugünün ihtiyaçlarına değil, geleceğin dünyasına yön verecek bir vizyonla hayata geçiriyoruz.

UZUN VADE	ORTA VADE	KISA VADE
Uzun vadeli stratejik planlamamızı, TUSAŞ 2022-2030 Stratejik Planı çerçevesinde yürütüyoruz. Sürdürülebilir büyümeyi destekleyecek şekilde hazırladığımız stratejik planımız; ekosistemimizi geliştirmeye, rekabetçiliğimizi artırmaya ve teknolojik öncülüğümüzü sürdürmeye odaklanıyor.	Orta vadeli yönetim anlayışımız, stratejik planımız kapsamında belirlediğimiz hedeflerin, iç ve dış dinamikler doğrultusunda sürekli analiz edilmesi ve gerektiğinde güncellenmesiyle şekilleniyor. Riskleri ve fırsatları değerlendirerek iş süreçlerimizle uyumu göz önünde bulunduruyor, alınması gereken önlemleri belirleyerek gerekli aksiyonları planlıyoruz.	Kısa vadede ise, Şirketimizin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşılması amacıyla ilgili bölüm/bölgelerin üzerine düşen görev ve sorumlulukları ile ilgili yıl içerisinde yürüteceği çalışmaları içeren, amaç ve hedefleri eyleme dönüştüren stratejik faaliyetleri oluşturuyoruz. Bu faaliyetlerin ilerleme durumunu her çeyrekte takip ediyor, yıl ortasında ve yıl sonunda düzenli olarak raporluyoruz.

STRATEJİK ODAKLAR

Rekabetçi, Yerli ve Milli Ürün ve Hizmetler

- > Küresel rekabet gücüne ve özgün ürünlere sahip olmak,
- > Yerli alt yükleniciler yardımıyla, yerli ve milli teknolojiler kullanarak rekabetçi ürünler geliştirmek,
- > Rekabet avantajı getirecek yıkıcı teknolojileri geliştirmek.

Geleceğin Teknolojileri ve İnovasyon

- > Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarına verilen desteği artırarak sürdürmek,
- > Altyapımızın ve iş gücümüzün potansiyelini kullanarak, iş birliklerini ve ortak çalışma kültürünü geliştirmek,
- > Teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek teknolojiye öncü ürün ve çözümler üretmek.

Paydaş Memnuniyeti ve Sürdürülebilirlik

- > Çevresel sürdürülebilirliği sağlamak ve karbon ayak izimizi azaltmak,
- > Enerji verimliliğimizi artırmak ve sürekli iyileştirmeler ile uluslararası çevre ve enerji anlaşmaları doğrultusunda faaliyet göstermek,
- > Müşteri memnuniyeti odaklı olmak,
- > Savunma sanayi firmaları sıralamalarında üst noktalarda yer almak.

Çalışan Bağlılığı ve Yetkinliği

- > Teknolojik duyarlılığı yüksek, hızlı öğrenebilen, çok yönlü ve analitik düşünme kabiliyetine sahip, değişime açık insan gücünü sağlamak,
- > Kendini sürekli geliştiren, hayat boyu öğrenme prensibini benimsemiş çalışanlar ile sürdürülebilir yetkin insan kaynağına sahip olmak,
- > Nitelikli ve sürekli gelişen çalışan havuzunu oluşturmak,
- > Çalışanlarımıza güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak.

İş Mükemmelliği ve Verimlilik

- > Şirketimizde maliyet ve verimlilik bilincini en üst seviyeye çıkarmak,
- > Dayanıklılığı yüksek ve yedekleme mekanizmasına sahip bilgi teknoloji yazılım ve donanım altyapıları ile verimliliği artırmak,
- > Bilgi güvenliği tehditlerine etkin ve proaktif şekilde cevap verebilir olmak,
- > İş süreçleri, ürün ve hizmetlerimizde dijital teknoloji kabiliyetlerini artırmak,
- > Dijital dönüşüm ve yapay zekâ ile iş süreçlerini hızlandırarak verimliliği artırmak.

Sürdürülebilir Büyüme

- > Finansal sağlığını korumak,
- > Temel işbirlikleri ve tedarikçiler ile ekosistemde sürdürülebilir değer yaratmak.



KURUMSAL PERFORMANS

Şirketimizin vizyonuna hizmet eden uzun vadeli stratejik planı, yıllık hedeflere indirgenmekte ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenen stratejik faaliyetler ile kritik göstergeler çerçevesinde bütüncül bir yaklaşımla tüm birimlerimizin ortak odağına dönüşmektedir. Performans izleme süreci, yalnızca dönem sonu raporlamalarıyla sınırlı kalmaz; aynı zamanda dijital paneller (dashboard) üzerinden anlık ve dinamik bir izleme altyapısıyla gerçekleştirilir. Hedeflerden olası sapmalar ve faaliyetlerin zamanında gerçekleşmesi izlenerek, bu durumların erkenden tespit edilmesiyle proaktif ve sürekli iyileştirme odaklı yapıya imkân tanınır.

Böylece, kurumsal performans, stratejik hedeflerle operasyonel çıktıları birbirine bağlayan çevik bir karar destek mekanizması olarak etkin bir şekilde işletilir.

Şirketimizin misyon, vizyon ve stratejik amaçları doğrultusunda, Şirket performansının artırılmasına yönelik olarak, üst yönetim beklentileri ve belirlenmiş kritik konular çerçevesinde süreç ve bölüm performanslarının ölçümü aracılığıyla, Şirket performansı analiz ve raporlama faaliyetleri yürütülmektedir.

Süreç ve Bölüm Performans Karneleri Yönetimi, ilgili zaman dilimi için bölüm ve süreçlerle bağlantılı performans göstergelerinin ve hedeflerinin belirlenmesi ile başlar, performansın izlenmesi, değerlendirilmesi, yönetime raporlanması ile devam eder. Süreç ve Bölüm Performans Karneleri süreci kapsamında;

- > Şirket stratejik hedefleri ile Şirketin hizalanmasını sağlamak üzere süreç ve bölüm bazlı performans göstergelerinin belirlenmesi ve mevcut performansın bu kapsamda ölçülmesi, değerlendirilmesi ve takibinin yapılması,
- > Şirket performansının artırılmasını sağlayacak yönde aksiyonların tetiklenmesi,
- > Süreç ve Bölüm Performans Karneleri Yönetimi faaliyetlerinin yönetimi vasıtasıyla oluşan iletişim ile hedeflerle yönetim kültürünün oluşturulması ve devamlılığının sağlanmasına destek verilmesi,
- > Yılın başında hangi bölümlere karne oluşturulacağına ve Bölüm Performans Karneleri altında takip edileceğine karar verilmesi,
- > Karnesi takip edilecek bölümlere ilişkin göstergeler, hedefler ve diğer ilgili konuları kapsayan toplantıların planlanması; karnelerde yer alan göstergelerin takibi için ilgili bölümlerle koordineli şekilde ilerlenmesi,
- > Ölçüm sonuçlarının ve sonuçlara ait detayların üst yönetim ve ilgili bölümlerle rapor yayınlanarak paylaşılması,
- > Süreç Performans Karnelerinde yer alan göstergelerden, gerçekleşmesi belirlenen hedefin altında olan göstergelerin aksiyonlarının, ilgili bölümlere JIRA üzerinden görev ataması ile oluşturulması, faaliyetleri yürütülmektedir.

RİSK YÖNETİMİ

TÜM RİSK SINIFLARIMIZ KAPSAMINDA, ISO 31000:2018 - RİSK YÖNETİMİ UYGUNLUK BELGESİ'Nİ ALMAYA HAK KAZANDIK.



Risklerin stratejik hedeflerle uyumlu, entegre ve sistematik bir yaklaşımla ele alınmasını, karar alma süreçlerinin güçlendirilmesini amaçlayan kapsamlı bir yönetim çerçevesi olarak bilinen belge, sürdürülebilir büyümeyi destekleyen, kurumsal dayanıklılığı artıran ve güçlü yönetim ilkeleri üzerine inşa edilen yönetim yaklaşımımızın somut bir yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Risk yönetimi alanında benimsediği bütünsel ve disiplinli yaklaşım doğrultusunda yürüttüğü çalışmalar sonucunda ilgili belgenin sahibi olan şirketimiz, bu güçlü temel üzerinde risk yönetimi uygulamalarını sürekli geliştirmeye ve ileriye taşımaya devam edecektir.

Süreçlerimizle entegre olarak tanımladığımız risklerimizle birlikte risk stratejilerimizi, planlarımızı oluşturuyor ve risk yönetimi faaliyetini güvence altına almak amacıyla tüm risklerimizi risk yönetimi sisteminde proaktif olarak yönetmeye devam ediyoruz. Risk Yönetimi Politikamız kapsamında; stratejik hedeflerimize ulaşmak amacıyla yürüttüğümüz faaliyetler dâhilinde karşılaşabileceğimiz her türlü yönetsel, operasyonel ve destek fırsat ve tehdidi proaktif olarak yöneterek, kurumsal sürdürülebilirliğe katkı sağlamayı amaçlıyoruz. Risklerimizi, süreçlerimizle entegre olarak tanımlıyor ve stratejik hedeflerimizle uyumlu risk yönetimi stratejileri oluşturuyoruz. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii Risk Yönetimi Politikası, Şirketin stratejik hedeflerine ulaşması amacıyla yürüttüğü faaliyetler dahilinde karşılaşabileceği her türlü fırsat ve tehdidi proaktif olarak yöneterek, sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktır.

Risk yönetimi faaliyetlerimizi Şirketimizin risk alma profiline, risk iştahına, kültürüne ve sürekli iyileştirme prensibine uyumlu olarak ve yasal mevzuatlara uygun bir şekilde proaktif metotlarla yürütüyoruz. Karar verme mekanizmalarımız için riskleri görünür ve ölçülebilir hâle getirerek subjektifliği azaltmayı hedefliyoruz. Tüm riskleri proaktif olarak yönetmek için oluşturduğumuz risk yönetimi modelimizi ve altyapımızı güncel ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli geliştiriyoruz. Risk Yönetimi sürecimizi; riskleri belirleme ve Risk Yönetim Sistemimize tanımlama, riske ilişkin ilgililerle görüşme, risk kritiklik seviyelerini hesaplama, yanıtlama yönetimini ve sorumluları belirleme, kontrol planlarını oluşturma, risk kontrol ve takibi adımlarından oluşan döngüsel bir yapıya sahip olacak şekilde tasarladık. Tüm çalışanlarımız bu süreçte dâhil olarak risk tanımlayabilmekte ve riskler konusunda Şirketimizde farkındalık düzeyinin artırılmasını amaçlamaktayız. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, sürdürülebilir büyüme stratejimiz doğrultusunda hedeflerimize ulaşmak amacıyla risklerimizi tespit ediyoruz ve metrikler aracılığıyla kontrol ediyoruz. Sağladığımız kaynak/destek ve belirlediğimiz sınırlar çerçevesinde, Şirketimizin farklı bölümlerinin tespit ettiği, farklı etkilere sahip fakat birbirini etkileyen riskleri, tutarlı ve optimal şekilde yönetmek, Şirketimiz genelinde ortak risk algısını oluşturmak, risk yönetimi çalışmalarına tüm bölümlerimizi dâhil ederek farkındalığı artırmak temel önceliğimizdir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak risklerimizi Risk Yönetimi Sistemi'nde 8 farklı risk sınıfında takip ediyoruz. 2025 yılında da Risk Yönetim Sistemi'ne 8 farklı risk sınıfında risk tanımladık ve izledik. Kurumsal/Operasyonel Risk Kategorilerimizde yer alan Sürdürülebilirlik kategorisi ile ilgili risklerimizi yönetmeye devam etmekteyiz.

Organizasyonların riskleri etkili bir şekilde yönetmelerini sağlamak amacıyla oluşturulan ISO 31000:2018 standardı, belirsizliklerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır.

İŞ SÜREKLİLİĞİ

Şirketimizin ana faaliyetlerini kısmen veya tamamen kesintiye uğratabilecek beklenmedik olaylar karşısında, ana süreçlerimizi, hizmetlerimizi, uygulamalarımızı tedarikçiler ile yürütülecek işlemlerimizi ve gerçekleştirilecek düzeltici/önleyici faaliyetleri planlamak, koordine etmek ve gerektiğinde yönetmek amacı ile İş Sürekliliği Planımızı oluşturduk. Şirketimizde iş sürekliliğini sağlamak için farklı birimlerimizden üyeler seçerek iş sürekliliği takımımızı kurduk. Periyodik olarak iş sürekliliği takımı toplantıları düzenleyerek senaryoları gözden geçiriyor ve yeni senaryolar planlıyoruz. Bu kapsamda Şirketimiz genelinde iş sürekliliğini sağlamak için gerek duyduğumuz kaynaklarımızı; kritik çalışanlar, kritik tezgâhlar, kritik yardımcı sanayi firmaları, kritik tedarikçiler, kritik alt yükleniciler ve kritik binalar olarak tanımladık ve faaliyetleri belirledik. Beklenmedik olaylara karşı hazırlıklı olmak için senaryolar oluşturduk, senaryolar kapsamında hayata geçireceğimiz proaktif ve reaktif stratejileri belirledik, proaktif stratejileri uygulamaya almak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

TECRÜBE PAYLAŞIM PLATFORMU

Ürün yaşam döngüsü boyunca ortaya çıkan, şirket süreçlerine entegre edilmesi halinde şirket hedeflerine doğrudan katkı sağlayacak tecrübeleri Şirketimizde yaygınlaştırıyoruz. Bu sayede bireysel bilginin organizasyonel bilgiye dönüşmesini amaçlıyoruz. Tüm çalışanlarımızın erişimine açık olan Tecrübe Paylaşım Platformu'na, tecrübeler tanımlanabilmekte ve sistemde tanımlı tüm tecrübeler erişim sağlayabilmekteyiz. 2025 yılında 1.304 Tecrübe, Tecrübe Paylaşım Platformu'na tanımlanmıştır. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii süreçlerinin icra edilmesi esnasında ortaya çıkan bireysel bilginin organizasyonel bilgiye dönüştürülmesi amacıyla yönetilen Tecrübe Paylaşım Platformu'nda tecrübelerle yönelik gerek üretim alanlarında gerek çevrim içi platformlar aracılığıyla interaktif etkinlikler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda interaktif etkinlikler gerçekleştirilmeye devam edilmiştir.

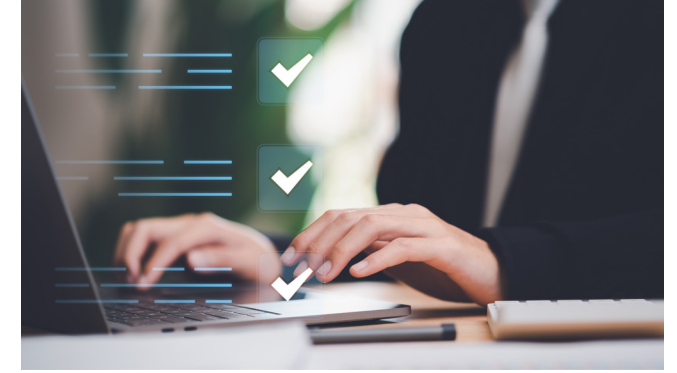
EKONOMİK PERFORMANS

YARATILAN VE DAĞITILAN DOĞRUDAN EKONOMİK DEĞER

Şirketimiz tarafından yaratılan ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer, tahakkuk esasına göre hazırlanan finansal tablolar ve ilgili dipnotlar esas alınarak hesaplanmaktadır. Bu kapsamda, yaratılan ekonomik değer temel olarak hasılatı ifade etmekte olup; dağıtılan ekonomik değer ise faaliyet giderleri, çalışanlara sağlanan ücret ve yan haklar, finansman maliyetleri, kamuya yapılan vergi ödemeleri ve diğer yükümlülükler ile toplumsal katkıları içermektedir. Şirketimiz, finansal performansını ve yarattığı ekonomik değeri TFRS'ye uygun olarak raporlamakta olup, ilgili bilgiler kamuya açıklanan finansal tablolar ve faaliyet raporları aracılığıyla paydaşların erişimine sunulmaktadır.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNE BAĞLI FİNANSAL ETKİLER VE DİĞER RİSKLER/FIRSATLAR

Şirketimiz, iklim değişikliğine bağlı fiziksel ve geçiş risklerini operasyonları, tedarik zinciri ve finansal performansı üzerindeki etkileri açısından değerlendirmektedir. Geçiş riskleri kapsamında; karbon düzenlemeleri, enerji maliyetlerindeki artış ve sürdürülebilirlik odaklı müşteri beklentileri ön plana çıkarken; fiziksel riskler kapsamında aşırı hava olaylarının operasyonel süreklilik üzerindeki etkileri dikkate alınmaktadır. Bu risklerin potansiyel finansal etkileri, maliyet artışları, sermaye harcamaları ve operasyonel verimlilik üzerinde yoğunlaşmaktadır. Buna karşılık, enerji verimliliği, düşük karbonlu üretim teknolojileri ve sürdürülebilir ürün geliştirme alanları şirketimiz için fırsat oluşturmaktadır.



Şirketimiz, bu kapsamda risk azaltıcı aksiyonlar ve yatırım planları geliştirmekte olup, ilgili etkiler bütçe ve stratejik planlama süreçlerine entegre edilmektedir. Bununla birlikte, söz konusu risk ve fırsatların finansal etkileri henüz kantitatif olarak ölçülmemekte olup, bu alandaki ölçüm ve raporlama altyapısının geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir.

TANIMLANMIŞ FAYDA PLANI YÜKÜMLÜLÜKLERİ VE DİĞER EMEKLİLİK PLANLARI

Şirketimiz, çalışanlarına sağlanan emeklilik ve kıdem tazminatı yükümlülüklerini ilgili mevzuat çerçevesinde tanımlanmış fayda planı kapsamında muhasebeleştirilmektedir. Bu kapsamda oluşan yükümlülükler, TFRS'ye uygun olarak aktüeryal varsayımlar kullanılarak hesaplanmakta ve finansal tablolarda karşılık olarak muhasebeleştirilmektedir. Söz konusu yükümlülükler için ayrı bir fon bulunmamakta olup, ödemeler şirketin genel kaynakları üzerinden karşılanmaktadır. Çalışanlara sağlanan faydalara ilişkin yükümlülükler düzenli olarak gözden geçirilmekte ve güncellenmekte olup, ilgili tutarlar finansal tablolarda raporlanmaktadır. Şirketimizde zorunlu sosyal güvenlik sistemi kapsamında çalışan ve işveren katkıları ilgili mevzuat doğrultusunda yerine getirilmekte olup, bunun dışında tanımlanmış katkı planı niteliğinde ayrı bir emeklilik fonu uygulaması bulunmamaktadır.

ALTYAPI YATIRIMLARI VE DESTEKLENEN HİZMETLER

ORTAK DİJİTAL ALTYAPILAR VE YENİLİKÇİ ÇÖZÜMLERLE BİLGİYE ERİŞİMİ HIZLANDIRIYOR,
İŞ BİRLİĞİNİ GÜÇLENDİREREK OPERASYONEL VERİMLİLİĞİ ARTIRIYORUZ.

ALTYAPI YATIRIMLARI VE DESTEKLENEN HİZMETLER

Dijital dönüşüm kapsamında veri işleme, analiz, model geliştirme ve kurumsal bilgiye erişimi destekleyen ortak altyapı ve platform çalışmaları yürütülmektedir. Bu çalışmalar, farklı birimlerin ortak dijital kabiliyetlerden faydalanmasını ve süreçlerin daha verimli yürütülmesine desteklemektedir.

FAALİYETLER, DEĞER ZİNCİRİ VE DİĞER İŞ İLİŞKİLERİ

Dijital çözümler ile farklı birimler arasında veri paylaşımı, ortak çalışma zemini ve izlenebilir süreç yönetimi desteklenmektedir. Bu çalışmalar, kurumsal iş ilişkilerinin daha sistematik ve veriye dayalı yürütülmesine katkı sağlamaktadır.

ÖNEMLİ DOLAYLI EKONOMİK ETKİLER

Şirketimizin faaliyetleri, doğrudan ekonomik katkılarının yanı sıra dolaylı olarak da önemli ekonomik etkiler yaratmaktadır. Bu kapsamda, yerli tedarikçilerle kurulan iş birlikleri, istihdam yaratılması ve yüksek katma değerli üretim faaliyetleri yoluyla ulusal ekonomiye katkı sağlanmaktadır. Ayrıca, yürütülen projeler ve teknoloji geliştirme faaliyetleri, ilgili sektörlerde bilgi birikiminin artmasına ve yan sanayinin gelişimine destek olmaktadır. Dolaylı ekonomik etkiler, özellikle tedarik zinciri, yerel istihdam ve sanayi ekosistemi üzerindeki katkılar üzerinden değerlendirilmektedir.

Dijitalleşme çalışmaları ile bilgiye erişim hızının artırılması, tekrar eden iş yüklerinin azaltılması ve karar süreçlerinin daha verimli hâle getirilmesi hedeflenmektedir. Bu yaklaşımın, operasyonel verimlilik ve kurumsal koordinasyon üzerinde dolaylı katkı sağlaması beklenmektedir.

VERGİ

VERGİYE YAKLAŞIM

Şirketimiz, yürürlükteki vergi mevzuatına tam uyum sağlamayı ve şeffaf bir vergi yaklaşımı benimsemeyi esas almaktadır. Vergi uygulamaları, ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde gerçekleştirilmekte olup, agresif vergi planlamasından kaçınılmakta ve tüm vergi yükümlülükleri zamanında ve doğru şekilde yerine getirilmektedir. Şirketimiz, Ar-Ge teşvikleri ve diğer yasal vergi avantajlarından faydalanmaktadır. Bununla birlikte, küresel asgari kurumlar vergisi düzenlemeleri (Pillar Two) kapsamında gerekli değerlendirmeler yapılmış ve ilgili durumlarda asgari tamamlayıcı kurumlar vergisi (top-up tax) yükümlülükleri yerine getirilmiştir. Vergi yaklaşımımız, kurumsal yönetim ilkeleri ve sürdürülebilirlik anlayışımız ile uyumlu şekilde yürütülmektedir.

VERGİ YÖNETİŞİMİ, KONTROL VE RİSK YÖNETİMİ

Şirketimizde vergi yönetimi ve kontrol süreçleri, finans ve muhasebe fonksiyonları tarafından yürütülmekte olup, ilgili mevzuata uyumun sağlanmasına yönelik etkin iç kontrol mekanizmaları tesis edilmiştir. Vergi süreçleri, üst yönetim gözetiminde yürütülmekte olup, önemli vergi konuları düzenli olarak değerlendirilmekte ve gerektiğinde bağımsız denetim ve vergi danışmanlarından görüş alınmaktadır. Ayrıca, tam tasdik ve KDV iadesi süreçleri kapsamında yeminli mali müşavirlerden (YMM) hizmet alınmakta olup, ilgili süreçler YMM ekipleri tarafından denetime tabi tutulmaktadır. Vergi riskleri sistematik olarak tanımlanmakta, analiz edilmekte ve izlenmekte olup, bu kapsamda mevzuata uyum, doğru ve zamanında beyan ile şeffaflık esas alınmaktadır. Vergi yönetimi, finansal raporlama ve iç kontrol sistemleri ile entegre şekilde yürütülmektedir. Küresel asgari kurumlar vergisi (Pillar Two) düzenlemeleri kapsamında oluşabilecek vergi etkileri de izlenmekte olup, ilgili hesaplama, beyan ve kontrol süreçleri finans fonksiyonu içerisinde yapılandırılmıştır.

Bu kapsamda, asgari tamamlayıcı kurumlar vergisine ilişkin yükümlülüklerin doğru ve zamanında yerine getirilmesine yönelik süreçler tesis edilmiştir.

Şirketimiz, vergi uygulamalarında kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda hareket etmekte olup, vergiye ilişkin risklerin etkin yönetimini ve mevzuata tam uyumu hedeflemektedir.

PAYDAŞ KATILIMI VE VERGİYE İLİŞKİN ENDİŞELERİN YÖNETİMİ

Şirketimiz, vergiye ilişkin süreçlerde ilgili kamu otoriteleri ve diğer paydaşlarla şeffaf, uyum odaklı ve yapıcı bir iletişim yaklaşımı benimsemektedir. Vergi otoriteleri ile ilişkiler, yürürlükteki mevzuat çerçevesinde zamanında ve doğru beyan, düzenli bildirim ve gerektiğinde karşılıklı görüş alışverişi esasına dayalı olarak yürütülmektedir. Tereddüt edilen hususlarda ilgili idarelerle iletişime geçilerek mevzuata uygun çözümler geliştirilmektedir. Şirketimiz, vergiye ilişkin kamu politikası oluşturma süreçlerinde doğrudan bir savunuculuk faaliyeti yürütmemekte; ilgili düzenlemeleri yakından takip ederek faaliyetlerini yürürlükteki mevzuata tam uyum çerçevesinde sürdürmektedir. Vergiye ilişkin paydaş görüş ve beklentileri; bağımsız denetim, yeminli mali müşavirlik hizmetleri, danışmanlık süreçleri ve ilgili kamu otoriteleri ile kurulan iletişim kanalları aracılığıyla alınmakta ve değerlendirilmektedir. Elde edilen geri bildirimler, vergi uygulamalarının geliştirilmesi ve süreçlerin iyileştirilmesinde dikkate alınmaktadır. Şirketimiz, vergiye yaklaşımında şeffaflık, hesap verebilirlik ve mevzuata tam uyum ilkelerini esas almaktadır.

ÜLKE BAZINDA RAPORLAMA

Şirketimizin faaliyet gösterdiği ve vergi mükellefiyeti bulunan başlıca vergi yargı bölgeleri Türkiye ve yurt dışı bağlı ortaklıklarının (ABD, Almanya, Malezya, Endonezya vs.) bulunduğu ülkelerdir.

YÖNETİŞİM YAPISI VE BİLEŞİMİ

Denetimden Sorumlu Komite, Yönetim Kurulu adına hareket eden ve doğrudan Yönetim Kurulu'na bağlı olarak faaliyet gösteren bir yapı olup; iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin etkinliğini ve yeterliliğini gözetmekten sorumludur. Komite, aynı zamanda muhasebe ve raporlama sistemlerinin işleyişini, üretilen bilgilerin doğruluğu ve bütünlüğünü izlemektedir. Bu kapsamda Komite; şirketin ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerinin yönetimine ilişkin risklerin değerlendirilmesi, kontrol mekanizmalarının etkinliğinin izlenmesi ve yönetim süreçlerinin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

İç denetim faaliyetleri, bağımsız ve objektif bir yaklaşımla Yönetim Kurulu'na bağlı olarak yürütülmekte; kurumsal risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliği sistematik ve disiplinli bir yaklaşımla değerlendirilerek geliştirilmektedir. İç denetim fonksiyonu, güvence sağlama faaliyetlerinin yanı sıra danışmanlık rolü ile de süreçlerin iyileştirilmesine ve kurumsal değer yaratılmasına katkı sunmaktadır. Buna ilave olarak, Denetimden Sorumlu Komite adına dış denetim faaliyetlerinin gözetimi de İç Denetim Başkanlığı tarafından yıllık rutin olarak yürütülmektedir. Bu kapsamda 2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen dış denetim gözetim faaliyeti ile; yıllık dış denetim planlamaları gözden geçirilmiş, bağımsız denetim ve yeminli mali müşavirlik firmalarının denetim faaliyetleri değerlendirilmiştir. Süreç kapsamında, dış denetim kuruluşlarının seçimi ve performansına ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. İç ve dış denetim arasında sinerji ve katma değer yaratacak etkin bir iletişim ve koordinasyon tesis edilerek, dış denetim faaliyetlerine ilişkin kapsam, yöntem, tespit ve riskler analiz edilerek Denetimden Sorumlu Komite'ye raporlanmıştır.



En üst yönetim organı; ekonomi, çevre ve insan odaklı etkilerin belirlenmesi ve yönetilmesine yönelik süreçlerde, paydaşlarla sistematik bir etkileşim mekanizması tesis etmiştir. 2025 yılında bu faaliyetler kapsamında;

- > 2025 yılı iç denetim planı hazırlık sürecinde tüm Genel Müdür Yardımcılıkları ve Başkanlıkların görüşleri ile üst yönetimin görüş ve öncelikleri alınarak nihai hâle getirilen denetim planı Genel Müdür, Denetimden Sorumlu Komite ve Yönetim Kurulu onayı ile yürürlüğe girmiştir.
- > Denetim faaliyetleri sonrasında ilgili iş birimleri tarafından hazırlanan aksiyon planlarının, Genel Müdür değerlendirmesine sunulması geri bildirimler doğrultusunda nihai hâle getirilmesi ve üst yönetime raporlanması uygulaması 2025 yılında da devam etmiştir.
- > 2025 yılında gerçekleştirilen denetimlere ilişkin kritik çıktıları içeren faaliyet raporu Genel Müdür aracılığıyla organizasyon geneline duyurularak kurumsal farkındalık ve hesap verebilirlik güçlendirilmiştir.
- > İştirakler, tedarikçiler ve sosyal paydaşlara ilişkin süreçlerde (yardımcı sanayi, dernek faaliyetleri vb.) elde edilen tespit ve değerlendirmeler 2025 yılında da ele alınarak üst yönetime raporlanmış ve paydaş bazlı risklerin bütüncül şekilde ele alınması sağlanmıştır.

Bu yapı ile üst yönetim; paydaş beklentilerinin karar alma süreçlerine entegre edilmesini ve sürdürülebilirlik odaklı yönetim yaklaşımının kurumsallaşmasını sağlamaktadır.

SÜREÇLERİN HANGİ DENETİMLER İLE KURGULANDIĞI

Ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerin belirlenmesi ve yönetilmesine yönelik süreçler, 2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen denetim ve değerlendirme faaliyetleri ile desteklenmiştir. Bu kapsamda ilgili başlıklarda öne çıkan denetimler aşağıda özetlenmektedir:

Ekonomik etki odaklı denetimler:

- > İştirakler Finansal Çalışması
- > Bordro Süreci Denetimi
- > Teklif ve Sözleşme Yönetimi Denetimi
- > Stratejik Hedefler ile Kurumsal Performans Yönetimi Denetimi
- > Dış Ticaret ve Destek Hizmetleri Denetimi

Çevresel etki odaklı denetimler:

- > İş Sağlığı ve Güvenliği Denetimi
- > Entegre Lojistik Destek Süreçleri Denetimi
- > Yerleştirme Faaliyetleri Denetimi

Sosyal ve yönetim odaklı denetimler:

- > Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik Olay Yönetimi Denetimi
- > İş Sürekliliği ve Erişilebilirlik Yönetimi Denetimi
- > Yardımcı Sanayi Süreci Denetimi
- > TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği Denetimi
- > TUSAŞ Spor Kulübü Denetimi
- > İştirak Denetimleri
- > Seri Üretime Hazırlık Denetimleri

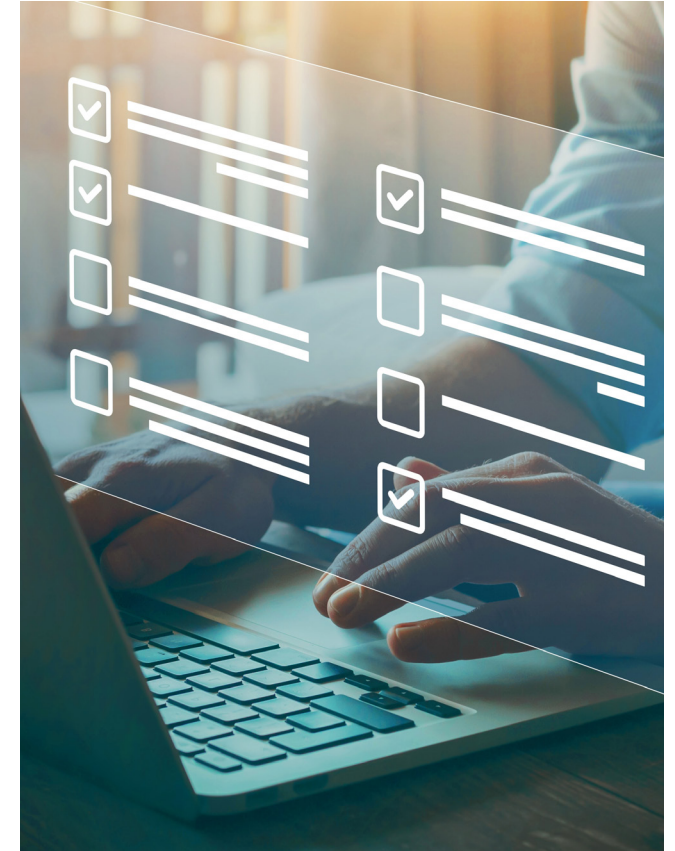
Ayrıca, İç Denetim Başkanlığı bünyesinde, sürdürülebilirlik denetimi altyapısının oluşturulması amacıyla 2025 yılı içerisinde eğitimler tamamlanmış olup 2026 yılında sürdürülebilirlik denetçi sertifikasyon süreci başlatılmıştır. Bu süreçlerin çıktılarının en üst yönetim organı tarafından nasıl dikkate alındığı yanda açıklanmaktadır.

Gerçekleştirilen denetim ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen tespit ve öneriler, Denetimden Sorumlu Komite ve Yönetim Kurulu seviyesinde düzenli olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda;

- > Denetim sonuçları raporlanarak üst yönetime sunulmakta, denetlenen birimler tarafından hazırlanan aksiyon planlarının gerçekleşme durumları periyodik olarak takip edilmektedir.
- > Denetim çıktıları, stratejik karar alma süreçlerine girdi sağlayacak şekilde değerlendirilmekte; özellikle risk yönetimi, iç kontrol ve sürdürülebilirlik alanlarında iyileştirme aksiyonları hayata geçirilmektedir.
- > Yıl sonu faaliyet raporları ile iç denetim sonuçları Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilerek kurumsal yönetim yapısının güçlendirilmesine katkı sağlanmaktadır.

Bu çerçevede, iç denetim faaliyetleri aracılığıyla üretilen çıktılar üst yönetim karar mekanizmalarına entegre edilmekte ve sürdürülebilirlik performansının geliştirilmesine doğrudan katkı sunmaktadır. Şirketimizde yürütülen süreçlerin etkinliği, en üst yönetim organı tarafından çoklu güvence yaklaşımı çerçevesinde bütüncül olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda Yönetim Kurulu ve Denetimden Sorumlu Komite toplantılarında; iç denetim faaliyetleri, risk yönetimi çıktıları, iç kontrol ve uyum süreçleri ile Bağımsız Denetim raporları birlikte ele alınmakta, süreçlerin etkinliğine ilişkin kapsamlı değerlendirmeler yapılmaktadır.

Ayrıca yönetim tarafından sunulan performans göstergeleri ve operasyonel raporlamalar da gözden geçirme sürecine dahil edilerek, süreçlerin stratejik hedeflerle uyumu izlenmektedir. Bu kapsamda, performans ve metriklerinin nicel olarak takip edilebilmesi çalışmalarımız kapsamında; Şirketimizdeki bölümlerin hedef kartlarını içeren Kurumsal Performans Karnesi oluşturulmuş olup, Yönetim seviyesinde de takibi sağlanmaktadır. 2025 yılı içerisinde söz konusu gözden geçirme faaliyetleri; Yönetim Kurulu Başkanı ile 1 adet ve Denetimden Sorumlu Komite ile 4 adet toplantı aracılığıyla gerçekleştirilmiş olup ilgili süreçlerin etkinliği düzenli ve sistematik bir şekilde üst yönetim seviyesinde izlenmiştir.



ÇIKAR ÇATIŞMALARI

Şirketimizde çıkar çatışmalarının önlenmesi ve azaltılmasına yönelik süreçler; kurumsal etik ilkeler, iç politika ve prosedürler ile yönetilmektedir. Bu kapsamda, çalışanlar ve yöneticiler, görevlerini tarafsızlık ve dürüstlük ilkeleri çerçevesinde yürütmekle yükümlü olup, kişisel çıkarları ile Şirket menfaatlerinin çatışabileceği durumları önceden beyan etmekle sorumludur. Olası çıkar çatışmaları, ilgili iç kontrol ve uyum mekanizmaları kapsamında değerlendirilmekte ve gerekli önleyici tedbirler alınmaktadır. Şirket Etik El Kitabı çerçevesinde, çıkar çatışmalarından kaçınılması, bu tür durumların gecikmeksizin bildirilmesi ve uygun şekilde yönetilmesi tüm çalışanlar için bağlayıcı bir yükümlülük olarak düzenlenmiştir. Çıkar çatışmalarına ilişkin hususlar, yürürlükteki mevzuat ve kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda ilgili paydaşlara açıklanmaktadır. Bu kapsamda:

- > Karşılıklı yönetim kurulu üyeliklerine ilişkin bilgiler, ilgili mevzuat çerçevesinde gerekli durumlarda kamuya ve yetkili mercilere açıklanmaktadır.
- > Tedarikçiler ve diğer paydaşlarla olası çapraz ortaklık/hisse sahipliği ilişkileri, sözleşmesel yükümlülükler ve iç kontrol süreçleri kapsamında izlenmekte ve gerekli durumlarda açıklanmaktadır.
- > Şirketimizin ortaklık yapısı ve kontrol sahibi hissedarlara ilişkin bilgiler kamuya açık kaynaklar ve kurumsal raporlamalar aracılığıyla paylaşılmaktadır.
- > İlişkili taraf işlemleri, ilişkilerin niteliği ve varsa bakiye/alacak-borç durumları, ilgili finansal raporlar ve mevzuat kapsamında gerekli açıklamalara tabi tutulmaktadır.



EN ÜST YÖNETİŞİM ORGANININ, YÖNETİM PERFORMANSINI DEĞERLENDİRMESİ

Şirketimizde en üst yönetim organının, kuruluşun ekonomi, çevre ve insan üzerindeki etkilerinin yönetimine ilişkin performansı; kurumsal performans yönetim sistemi ve stratejik hedefler ile uyumlu olarak oluşturulan “kurumsal performans karnesi” yaklaşımı üzerinden değerlendirilmektedir. Bu kapsamda; finansal ve operasyonel göstergelerin yanı sıra sürdürülebilirlik, risk yönetimi ve iç kontrol alanlarına ilişkin çıktılar bütüncül olarak ele alınmaktadır. Yönetim tarafından sunulan performans göstergeleri ve operasyonel raporlamalar da gözden geçirme sürecine dahil edilerek, süreçlerin stratejik hedeflerle uyumu izlenmektedir. Kurumsal Performans Karnesi yaklaşımı ile bölümlerin operasyonel hedefleri ve gerçekleştirmelerinin yanı sıra, bu bölümlerin Şirketin Ekonomi-Çevre ve İnsan Etkilerine yönelik katkıları da takip edilmektedir.

Değerlendirme süreci, farklı güvence mekanizmaları ile desteklenerek bağımsızlık ilkesi gözetilmek suretiyle yürütülmektedir. Bu kapsamda, Yönetim Kuruluna bağlı iç denetim fonksiyonu tarafından gerçekleştirilen periyodik denetimler ile Yönetim Kurulu’nun gözetimi sağlanmaktadır.

Ayrıca kurumsal performans yönetimi çerçevesinde yapılan düzenli ölçümler ve gözden geçirmeler ile süreçler izlenmektedir. Söz konusu değerlendirmeler yıl içerisinde periyodik olarak gerçekleştirilmekte ve üst yönetim seviyesinde raporlanmaktadır.

Yönetim Kurulu toplantıları sonucunda alınan kararlar ile İç Denetim Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen denetimler neticesinde belirlenen iyileştirme alanları, bağımsız izleme süreçleri kapsamında yönetilmektedir. Yönetim Kurulu kararlarının uygulanması, sorumlu birimler nezdinde yürütülmekte olup uygulama durumu İç Denetim Başkanlığı tarafından izlenerek Yönetim Kurulu’na aylık olarak raporlanmaktadır. Denetim aksiyonlarının gerçekleşme durumu ise açık/kapalı aksiyonlar ve hedef süreler bazında Denetimden Sorumlu Komite ve Yönetim Kurulu’na aylık olarak raporlanmaktadır. Bu yapı sayesinde, hem Yönetim Kurulu kararlarının uygulanması hem de denetim kaynaklı iyileştirme aksiyonlarının takibi sistematik ve şeffaf bir şekilde yürütülmektedir.

POLİTİKA TAAHHÜTLERİNİN HAYATA GEÇİRİLMESİ

Dijital dönüşüm faaliyetlerinde standartlaşma, ortak kullanım, izlenebilirlik ve kurumsal önceliklerle uyum gözetilmektedir. Bu kapsamda geliştirilen dijital kabiliyetlerin kurum genelinde daha sürdürülebilir ve koordineli şekilde kullanılması desteklenmektedir.



OLUMSUZ ETKİLERİN TELAFİSİNE YÖNELİK SÜREÇLER

Şirketimiz, faaliyetlerinden kaynaklanan olumsuz etkilerin giderilmesi için ilgili mevzuat ve iç düzenlemeler çerçevesinde gerekli düzeltici ve önleyici aksiyonları almaktadır. Şikâyetler, Etik Hat ve diğer iletişim kanalları aracılığıyla alınmakta, değerlendirilmekte ve sonuçlandırılmaktadır. Tespit edilen olumsuz etkiler olay bazlı olarak incelenmekte ve gerekli iyileştirme adımları atılmaktadır. Paydaş geri bildirimleri, şikâyet mekanizmalarının gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesinde dikkate alınmaktadır. Mekanizmaların etkinliği, başvuruların takibi ve geri bildirimler üzerinden izlenmektedir. Etik El Kitabı kapsamında, etik ihlallerin bildirilmesi ve değerlendirilmesine yönelik süreçler tanımlanmıştır.

TAVSİYE ALMA VE ENDİŞELERİ DİLE GETİRME MEKANİZMALARI

Dijital dönüşüm ve yapay zekâ çalışmalarında ilgili ekiplerle teknik değerlendirme, ihtiyaç analizi ve geri bildirim süreçleri yürütülmektedir. Bu yaklaşım, farklı paydaşların görüşlerinin alınmasını ve çözüm süreçlerinin daha sağlıklı ilerlemesini desteklemektedir.

KANUN VE DÜZENLEMELERE UYUM

Raporlama döneminde mevzuata uyumsuzluğun önemli bir örneği tespit edilmemiş olup, para cezası uygulanan, parasal olmayan yaptırım uygulanan veya önemli bir uyumsuzluk örneği bulunmamaktadır. Raporlama döneminde ödenen herhangi bir para cezası ve önemli bir uyumsuzluk örneği bulunmamaktadır. “Önemli uyumsuzluk”; ilgili mevzuat kapsamında idari yaptırım doğuran, finansal veya itibari açıdan önemli etki yaratabilecek ve/veya kamu otoriteleri tarafından yaptırıma konu edilen durumlar esas alınarak değerlendirilmektedir.

İŞ ETİĞİ VE UYUM

ETİK İLKELERİMİZİ KURUM KÜLTÜRÜNÜN TEMEL PARÇASI HALİNE GETİREREK İNSAN HAKLARINA SAYGILI, GÜVENİLİR VE HESAP VEREBİLİR BİR YÖNETİM ANLAYIŞI BENİMSİYORUZ.

ETİK VE UYUM

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nin genişleyen özgün ürün portföyü ve giderek artan uluslararası müşteri yapısı, gerek müşterilerden gerekse işin görüldüğü coğrafyadan kaynaklı birçok yerel ve uluslararası mevzuata uyum sağlamasını gerektiriyor. Etik değerlerin ön planda tutulması ve bir kurum kültürü haline getirilmesi, hem çalışma barışının sağlanması hem de paydaşlarımızın güvenini kazanmamız ve yüksek etik standartlar sağlamamız bakımından savunma sanayii gibi hassas bir sektörde faaliyet gösteren Şirketimiz için önem arz etmektedir.

ETİK İLKELER

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak etik değerlere duyarlılığı kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası haline getirmeyi amaçlıyoruz. 2011 yılında, etik ilkelerimizi kurumsal yapımıza entegre etmek üzere bir etik yapılanmaya gittik ve bu kapsamda 31 Mayıs 2012 tarihinde ilk Etik El Kitabı'nı yayımladık. Süreç içerisinde kitabımızı güncelleyerek, etik iklimimizi daha da güçlendirmeyi ve kurum kültürümüzü etik değerleri merkeze alan bir yapıya kavuşturmayı hedefledik. Bu çerçevede, etik ilkelerimizi güncelleyerek çalışanlarımız için kapsamlı bir rehber oluşturduk. Etik yapılanmamızın temel amacı, etik standartları iş süreçlerimize entegre etmek, kurumsal ilişkilerimize rehberlik etmek, iş birliği ve çalışma barışını desteklemek ve iş etiğine uygun davranış biçimlerini teşvik etmektir.

Tüm çalışanlarımızın ilgili yasa ve yönetmeliklere, endüstriyel yükümlülöklere ve etik standartlara uygun davranış sergilemelerini sağlıyoruz. Bu doğrultuda, faaliyetlerimizi Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, yasaları ve ilgili tüm mevzuata tam uyumlu şekilde yürütüyoruz. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve adillik ilkeleri çerçevesinde hak sahipleri ve kamu yararını gözeterek hareket ediyoruz.

Tüm iş süreçlerimizde kamu kurumları, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve bireylere karşı eşit mesafede duruyor ve herhangi bir menfaat beklentisi olmaksızın faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Hukuka aykırı hiçbir menfaat sağlama veya taahhütte bulunma eylemi kabul edilmemektedir. Bu hususta gerekli özeni göstermeyen çalışanlarımız için disiplin kuralları doğrultusunda en ağır yaptırımları uyguluyoruz. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, tüm faaliyetlerimizi Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 50. maddesi başta olmak üzere ulusal mevzuat ve uluslararası insan hakları sözleşmeleri ile tam uyum içinde yürütmekteyiz. Bu kapsamda, çocuk işçi çalıştırılmasına ve zorla çalıştırma uygulamalarına karşı sıfır tolerans politikamız doğrultusunda hareket ediyor, operasyonlarımızda adil, güvenli ve insan onuruna yakışır çalışma koşullarını garanti altına alıyoruz. Ayrıca, bu taahhütlerimizi düzenli denetim mekanizmaları ve şeffaf raporlama süreçleriyle izliyoruz.



ETİK İLKELERİMİZE ERİŞİM

Tüm çalışanlarımız güncel Etik El Kitabı'na şirket içi sistemlerimiz üzerinden erişebilir ve fiziksel olarak teslim edilen kopyalarını inceleyebilirler. Çalışanlarımızın, etik ilkelere uyum taahhüdünü beyan etmeleri için Etik El Kitabı Uyum Formu'nu ıslak imzalı olarak teslim etmeleri beklenmektedir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, çalışanlarının etik ilkeleri benimsemesini ve çalışma hayatlarında Etik El Kitabı'nda belirlenen ilkelere bireysel düzeyde uymasını teşvik etmektedir. Çalışanlar, olası uyumsuzlukları bildirebilmek için anonim bildirim imkânı sunan Etik Hatı üzerinden geri bildirimde bulunabilir. Ayrıca, Etik Hatı üçüncü kişilerin erişimine de açıktır ve anonim bildirim yapılmasına olanak tanımaktadır.



Etik ilkelerimizi içeren kamuya açık doküman detaylarımız için [tıklayınız](#).

ETİK UYUM KURULU VE ETİK HATTI

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii çalışanları, kurumsal değerlerimiz ve etik ilkelerimize uygun olmadığını düşündükleri olayların, kurumsal çerçevede gündeme alınmasını sağlamak ile yükümlüdürler. Bu doğrultuda Türk Havacılık ve Uzak Sanayii bünyesinde “Etik Hattı” oluşturulmuştur.

Etik Hattı şirket içi ağlardan ulaşılabilen Etik Modülü veya <https://etikhat.com.tr/tusas/> adresinde yer alan form doldurularak anonim bildirim yapmaya da imkân veren bir başvuru ile ulaşılabilir. İlgili bağlantı üzerinden Türk Havacılık ve Uzak Sanayii içinden ya da dışından herkes anonim bildirim yapabilmektedir. Bu kapsamda ilgililerin incelenerek değerlendirilmesini talep ettiği etik olaylara yönelik yaptığı başvurular, kesinlikle gizli tutulur. Ayrıca çalışanlarımız aleyhine başvurularından dolayı hiçbir işlem yapılmaz ve herhangi bir baskı altına alınmaz, işlem yapanlar veya baskı uygulayanlar hakkında disiplin önlemleri alınır. Yapılan başvurular öncelikli olarak Etik Uyum Alt Komisyonu tarafından ayrıntılı olarak incelenir ve Etik Uyum Alt Komisyonu tarafından hazırlanan Etik Uyum Alt Komisyonu İnceleme Raporu Etik Uyum Kurulu'na sunulur.

Başvuruların tamamı istisnasız olarak, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nin üst düzey yöneticilerinden oluşan beş üyeli Etik Uyum Kurulu tarafından değerlendirilir. Etik Uyum Kurulu, kendisine aktarılan etik sorunları inceleyerek, Etik El Kitabı'nda belirtilen ilke ve süreçlere uygun kararlar alınmasına katkıda bulunur. Bunun yanı sıra, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nde etik duyarlılığın artırılması amacıyla görüş ve öneriler geliştirir. 2025 yılında Etik Hattı yapılan başvuru sayısı 123'tür.

Başvuruların detayları aşağıdaki gibidir:

- > 9 başvuru konu içeriği itibarıyla Disiplin Kurulu'na sevk edilmesi kararı alınmıştır.
- > 7 başvuru için başvuru sahibi başvurusundan vaz geçtiğinden inceleme yapılamamıştır.
- > 54 başvuruda etik ihlal kapsamında değerlendirilebilecek bir husus bulunmadığı kanaatine varılması nedeniyle herhangi bir işlem yapılmasına yer olmadığına karar verilmiştir.
- > 18 başvuruda yeterli somut kanıt bulunamaması, inceleme/soruşturmada iddiaların doğrulanamaması nedenleriyle herhangi bir işlem yapılmasına yer olmadığına karar verilmiştir.
- > 22 başvuru hakkında yapılan inceleme/soruşturmada başvuruya konu husus hakkında düzeltici işlem yapılması ve iş barışının sağlanması yönünde karar alınmıştır.
- > 13 bildirim Etik Uyum Kurulu'nun inceleme kapsamı dışında olduğundan inceleme sürecine dahil edilmemiştir.

UYUM**İŞ ETİĞİ POLİTİKAMIZ VE ETİK EL KİTABIMIZ**

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, etik ilkelere uyumu sağlamak amacıyla 31.05.2012 tarihinde “Etik El Kitabı”nı yayımlamış ve muhtelif tarihlerde revizyonlar gerçekleştirilmiştir. Etik El Kitabı, yasalara saygı ilkesi çerçevesinde yürürlükteki mevzuata ve ticari faaliyetlerin hukuk ile etik kurallarına uygun şekilde yürütülmesine rehberlik eden temel politika ve prosedürleri içeren bir dokümandır.

KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI

Kişisel verilerin işlenmesi süreçlerinde, başta özel hayatın gizliliği olmak üzere bireylerin temel hak ve özgürlüklerinin korunmasını amaçlayan 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuat doğrultusunda, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii kişisel verilerin işlenmesi ve muhafaza edilmesine ilişkin sorumluluğunun bilinciyle hareket etmektedir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, kişisel verilerin işlenmesi süreçlerinde kanuna ve dürüstlük ilkesine uygun hareket etmeye özen göstermektedir. Bu doğrultuda, kişisel veriler uygun güvenlik önlemleri alınarak toplanmakta, işlenmekte, saklanmakta ve aktarılmaktadır. Yalnızca meşru ve kanuni gerekçeleri bulunan kişilerin bu bilgilere erişimine izin verilmektedir. Bu kapsamda;

- > 01.09.2020 tarihinde, çalışanlar, çalışan adayları, hizmet sağlayıcılar, ziyaretçiler ve diğer üçüncü kişilere ait kişisel veriler ile Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nin sahip olduğu veya yönettiği kişisel verilerin işlendiği tüm kayıt ortamlarında uygulanmak üzere “Kişisel Veri Saklama ve İmha Politikası” yayımlanmıştır. Kişisel verilerin saklanması ve imhasına ilişkin tüm iş ve işlemler, bu politika doğrultusunda yürütülmektedir.
- > 21.11.2022 tarihinde, kişisel veri işleme faaliyetleri ve kişisel verilerin korunmasına yönelik sistemlerin işleyişine dair detayları içeren “Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Prosedürü” yayımlanmıştır. Bu prosedür, meşru sebeplerle toplanan kişisel verilerin işlenmesi, veri sahiplerinin bilgilendirilmesi, şeffaflığın sağlanması ve ilgili düzenlemelerin hayata geçirilmesini sağlamaktadır.

- > 21.11.2022 tarihinde, Kişisel Verilerin İşlenmesi Prosedürü ve Kişisel Verileri Koruma Kurulu'nun 31.01.2018 tarihli ve 2018/10 sayılı Özel Nitelikli Kişisel Verilerin İşlenmesinde Veri Sorumlularınca Alınması Gereken Yeterli Önlemlerin Belirlenmesine Dair Kararı doğrultusunda "Özel Nitelikli Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Prosedürü" yürürlüğe alınmıştır. Bu prosedür, 6698 Sayılı Kanun'un 6. maddesinin 1. fıkrası uyarınca özel nitelikli kişisel verilerin işlenmesine yönelik teknik ve idari güvenlik önlemlerini belirlemektedir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nde Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyum süreci kapsamında:
- > "Şirket Kişisel Veri Güvenliği Kurulu" ve "Şirket Kişisel Veri Güvenliği Alt Komisyonu" oluşturulmuştur.
 - > Mevcut Genel Müdür Yardımcılıkları ve Başkanlıklar içinden belirlenen Birim Kişisel Veri Koordinatörleri atanmış ve kişisel veri envanteri oluşturulmuştur.
 - > Kişisel verilere ilişkin farkındalık oluşturmak amacıyla eğitimler ve toplantılar düzenlenmiştir.
 - > Savunma Sanayii Başkanlığı koordinasyonunda gerçekleştirilen "Savunma Sanayii Hukuk Çalıştayı-1" kapsamında, "8. Yargı Paketi Kapsamında 6698 Sayılı KVKK'da Yapılan Değişiklikler ve Savunma Sanayii Sektörüne Etkileri" başlıklı tebliğ sunulmuştur.
 - > Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuata uygun olarak aydınlatma metinleri, açık rıza metinleri ve veri aktarım sözleşmeleri hazırlanarak yürürlüğe konulmuştur. Hukuki süreçlerin takibi ile ilgili birimlerden gelen soru ve talepler doğrultusunda kişisel verilerin korunması mevzuatına tam uyum sağlanması için hukuki destek sunulmaktadır. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun 11. maddesi çerçevesinde ilgili kişilerin haklarını kullanabilmesi ve bilgi talep edebilmesi amacıyla "Veri Sahibi Başvuru Formu" oluşturmuştur.



GİZLİLİK VE GÜVENLİK

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, Türkiye Cumhuriyeti'nin, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nin, diğer paydaşların ve üçüncü kişilerin bilgilerinin yetkisiz kişilere aktarılması veya kullanılması durumunda ciddi zararlar doğabileceğinin farkında olarak bilgi güvenliğinin korunmasına büyük önem vermektedir. Bu bilinçle, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii kendisine ait veya üçüncü kişilerden edindiği bilgileri yalnızca şirketin amaçları doğrultusunda kullanır ve bilmesi gereken prensibi çerçevesinde, yalnızca yetkilendirilmiş kişilerle paylaşır. Çalışanların ve bilgiyi paylaşan diğer kişilerin bu bilgileri koruması ve üçüncü şahıslarla paylaşmaması için gerekli önlemler alınmaktadır. Ayrıca, faaliyetleri gereği bünyesinde yer alan devlet sırlarının korunması konusunda azami dikkat ve özeni göstermektedir. Bu doğrultuda yürütülen bilgi güvenliği yönetim sistemi uygulamalarına ek olarak, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, proje ve programlar kapsamında üçüncü kişilerle paylaşacağı bilgiler de dâhil olmak üzere:

- > Kendisine ait veya paydaşları tarafından aktarılan gizlilik dereceli ve hassas bilgileri
- > Ticari sırları
- > Henüz kamuya açıklanmamış mali ve diğer verileri

- > Personel özlük haklarına ait bilgileri yalnızca gizlilik anlaşmaları çerçevesinde kullanmakta ve korumaktadır.

Taraflarla yapılan gizlilik anlaşmaları, verilerin gizliliğinin korunmasına yönelik yasal bir güvence niteliğindedir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, Savunma Sanayii Güvenliği Kanunu ve ilgili yönetmelikler çerçevesinde faaliyet göstermekte olup, Millî Savunma Bakanı'nın onayı ile verilen izinler doğrultusunda, Savunma Sanayii Millî Güvenlik Makamı tarafından düzenlenen "Üretim İzni" ve "Tesis Güvenlik Belgesi" kapsamında çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda, ilgili mevzuata tam uyum sağlamakla mükelleftir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'ne ait gizlilik dereceli bilgi, belge, proje, malzeme ve hizmetlerin korunması için alınan önlemler ve mevzuata uyum, Savunma Sanayii Millî Güvenlik Makamı tarafından yılda en az bir kez gerçekleştirilen haberli veya habersiz denetimlerle kontrol edilmektedir. Ayrıca, gizlilik dereceli bilgilere, belgelere veya projelere erişmesi gereken çalışanlara, yalnızca "bilmesi gereken prensibi" çerçevesinde yetki verilmektedir. Bu çerçevede, belirli çalışanlara periyodik olarak "Kişi Güvenlik Belgesi" tanzim edilmekte, bu belgeye sahip olmayan kişilerin gizlilik dereceli bilgilere erişmesine veya bu tür alanlara giriş yapmasına izin verilmemektedir.

İHRACAT MEVZUATLARINA UYUM

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık ve Avrupa Birliği ihracat düzenlemeleri başta olmak üzere, ulusal ve uluslararası ihracat/ithalat kontrol yasa ve yönetmeliklerine tam uyum sağlamak amacıyla kapsamlı bir bilinçlendirme ve eğitim programı yürütmektedir. Bu doğrultuda, hem şirket içi hem de dışarıdan temin edilen uzman eğitmenler aracılığıyla çalışanlara periyodik eğitimler verilmektedir. Ayrıca, şirket içindeki farkındalığı artırmak, yürürlükteki mevzuata uyumu teşvik etmek ve ihracat kontrol ihlalleri riskini en aza indirmek amacıyla; “İhracat Kontrol El Kitabı” ve “Kısıtlayıcı Düzenlemeler - Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar Talimatı” yayımlanarak yürürlüğe alınmıştır. Buna ek olarak, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, faaliyet alanlarıyla ilgili olarak ihracat mevzuatına ilişkin ortaya çıkabilecek her türlü soru, önlem ve destek taleplerini titizlikle ele almaktadır. Bu kapsamda, ilgili Birimlerimizin koordinasyonunda, çeşitli ülkelerde faaliyet gösteren danışmanlardan hizmet alınmakta ve tüm süreçlerin ihracat mevzuatına uygun yürütülmesi için azami özen gösterilmektedir.

**İŞ ORTAKLARI/ALT YÜKLENİCİ/TEDARİKÇİ İLİŞKİLERİ VE HAKSIZ REKABET**

İŞ ORTAKLARIMIZ, ALT YÜKLENİCİLERİMİZ VE TEDARİKÇİLERİMİZ İLE İLİŞKİLERİMİZDE ADİL VE SAYGILI BİR YAKLAŞIM BENİMSEYER VE YÜKÜMLÜLÜKLERİN ZAMANINDA YERİNE GETİRİLMESİ İÇİN GEREKLİ ÖZEN GÖSTERİRİZ.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, İş Ortakları/Alt Yüklenicilerini/Tedarikçilerini zor durumda bırakacak ya da sömürülmeleri anlamına gelecek ticari uygulamalardan kaçınır. Şirketimiz adil rekabet ilkesi doğrultusunda hareket eder ve rakiplerine karşı haksız rekabet yaratacak uygulamalardan kaçınır. Şirket, rekabet hukukuna ve ilgili yasal düzenlemelere tam uyum sağlar ve bu kurallara aykırı davranışlardan kaçınmayı taahhüt eder. Tedarik süreçlerinde eşit ve şeffaf bir yaklaşım benimsemek amacıyla, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nin gereksinimlerine uygun olarak yerli ve yabancı kaynaklardan tedarik süreçleri için şirket içi prosedürler oluşturulmuş ve yayımlanmıştır. Şirket, bu prosedürlere sıkı sıkıya bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bu doğrultuda:

- > İhale süreçlerinde, potansiyel iş ortaklarının, alt yüklenicilerin ve tedarikçilerin tekliflerini değerlendirmek ve ihale komisyon raporunu hazırlamakla görevli “İhale Komisyonu” oluşturulmaktadır.
- > Hazırlanan ihale komisyon raporlarının teknik, idari ve mali şartlar açısından değerlendirilmesi amacıyla ise “Özel Alım Komisyonu” faaliyet göstermektedir.

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

TÜM İŞ VE İŞLEMLERİMİZDE ŞEFFAFLIK İLKESİNE BAĞLI KALARAK HAREKET EDER, İLETİŞİMDE OBJEKTİF, GÜNCEL, GERÇEĞE DAYALI VE AÇIK OLMAYA ÖZEN GÖSTERİR VE HESAP VEREBİLİRLİĞİ TEMEL BİR SORUMLULUK OLARAK KABUL EDERİZ.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, danışmanlar ve üçüncü taraflarla imzaladığı sözleşmeler kapsamında, tarafların gerçekleştirdiği iş ve işlemlerde Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nin bağlı ortaklıklarının, yönetim kurulu üyelerinin, yöneticilerinin ve çalışanlarının aşağıdaki mevzuat ve düzenlemelere uyumunu güvence altına alacak hükümlere yer vermektedir:

- > Uluslararası Ticari İşlemlerde Yabancı Kamu Görevlilerine Rüşvet Verilmesine İlişkin OECD Sözleşmesi
- > Türk Ceza Kanunu
- > Rüşvetin, dolandırıcılığın önlenmesi ve yolsuzlukla mücadeleyle ilişkin yürürlükteki tüm yasal düzenlemeler faaliyet ve işlemler yürütülürken kamu kurum ve kuruluşlarına, gerçek ve tüzel kişilere, sivil toplum örgütlerine karşı herhangi bir menfaat beklentisi olmaksızın eşit mesafede durulur. Sözleşme gerekleri ile ahlaki ve endüstriyel standartlara ilişkin yükümlülükler, bu sorumluluk bilinci ile eksiksiz şekilde yerine getirilir. Bu faaliyetlere ilişkin bilgi, belge ve kayıtlar düzenli ve eksiksiz olarak tutulur, muhafaza edilir. Adil ve dürüst işletmecilik uygulamaları, hem çalışanlar hem de yöneticiler için davranış kurallarında yüksek bir standardın korunmasını temel bir ilke olarak benimsemektedir.



- > Doğrudan veya dolaylı olarak, rüşvet almak, vermek, taahhüt etmek veya teklif etmek, maddi veya gayri maddi herhangi bir menfaat temin etmek hiçbir şart altında kabul edilemez. Bu ilkelere uygun hareket etmeyen çalışanlar hakkında, Şirketimizin disiplin kuralları doğrultusunda en ağır yaptırımlar uygulanır. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, yabancı hükümetler ve devlet organlarıyla yürüttüğü lobicilik faaliyetlerinde etik kurallara bağlı kalır ve ahlaki sınırları zorlayacak uygulamalardan kaçınır. Tüm çalışanlar, danışmanlar ve tedarikçiler; rüşvet, çıkar çatışması veya yolsuzluk gibi etik dışı durumları, anonim olarak bildirebilecekleri etik hattı aracılığıyla şirkete iletebilir. Bildirimler, bağımsız şekilde değerlendirilir ve gizlilik esasına göre işleme alınır.

İDARİ YAPTIRIMLAR

Şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek nitelikte açılmış bir dava yoktur. Mevzuat hükümlerine aykırı uygulamalar nedeniyle Şirket ve Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

YOLSUZLUK RİSK DEĞERLENDİRMELERİ

Şirket içi iş etiği denetimi, tüm yerleşkeleri kapsayacak şekilde planlanmış olup 2026 yıl sonuna kadar gerçekleştirilmek üzere denetim programına alınmıştır. Söz konusu denetimin amacı; değerlendirme çalışmasında yer alan iki temel başlığı kapsayacak biçimde kurgulanmıştır.

Bu kapsamda:

- > Yolsuzluk, bilgi güvenliği ve insan hakları alanlarında etik risklerin izlenmesi, çalışan farkındalığının değerlendirilmesi, iç kontrol mekanizmalarının etkinliğinin gözden geçirilmesi ve bulguların dijital sistemler üzerinden şeffaf şekilde raporlanmasına yönelik mevcut yapının değerlendirilmesi,
- > İnsan haklarına saygılı üretim modeline ilişkin taahhütlerin uygulamadaki yansımalarının incelenmesi ve özellikle çocuk iş gücü, zorla çalıştırma veya insan ticareti gibi risklere yönelik saha bazlı etki değerlendirmesi yaklaşımının gözden geçirilmesi denetim kapsamına dahil edilmiştir.

SÜRDÜRÜLEBİLİR ÇEVRE UYGULAMALARI

- 43 Çevresel Etki Yönetimi
- 51 Sıfır Atık Yönetimi
- 55 Enerji Yönetimi
- 63 Su ve Atıksu Yönetimi
- 67 Tedarikçi Çevresel Değerlendirmesi



ÇEVRESEL ETKİ YÖNETİMİ

ŞİRKETİMİZ, TÜRKİYE'DE SEKTÖRÜNDE VE TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİNİ GÜÇLENDİRME VAKFI'NA BAĞLI ŞİRKETLER ARASINDA AKREDİTE KARBON AYAK İZİ DOĞRULAMASI YAPTIRAN İLK KURULUŞ OLMUŞTUR.

2022 yılında Şirketimizde, ISO 14064:2018 kapsamında sera gazı emisyonlarının ve kurumsal karbon ayak izinin hesaplanması çalışmalarına başlanmıştır. Bu kapsamda, her yıl, bir önceki yıl içerisinde yürütülen faaliyetler sonucunda oluşan doğrudan ve dolaylı sera gazı emisyonları ve kurumsal karbon ayak izi, ISO 14064:2018 standardı kapsamında hesaplanmakta ve raporlanmaktadır. Dijital araçlar ve analitik yaklaşımlar yoluyla süreç verimliliğinin artırılması ve gereksiz fiziksel tekrarların azaltılması suretiyle dolaylı katkı sağlanması hedeflenmektedir. Dijitalleşme, veri analitiği ve simülasyon tabanlı yaklaşımlar ile süreçlerin daha verimli yürütülmesi, tekrarların azaltılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesi desteklenmektedir. Veri odaklı izleme, analiz ve karar destek çalışmaları ile operasyonel süreçlerin değişen koşullara daha hızlı ve kontrollü uyum sağlaması desteklenmektedir.

ISO 14064:2018 standardına uygun olarak aşağıdaki kategoriler için hesaplamalar yapılmaktadır:

- > Kategori 1 – Doğrudan Sera Gazı Emisyonları
- > Kategori 2 – İthal Edilen Enerji Kaynaklı Sera Gazı Emisyonları
- > Kategori 3 – Ulaşım Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Emisyonları
- > Kategori 4 – Kuruluş Tarafından Kullanılan Ürün/ Malzeme/Hammadde Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Emisyonları
- > Kategori 5 – Üretilen Ürün/Hizmet Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Emisyonları
- > Kategori 6 – Diğer Dolaylı Sera Gazı Emisyonları

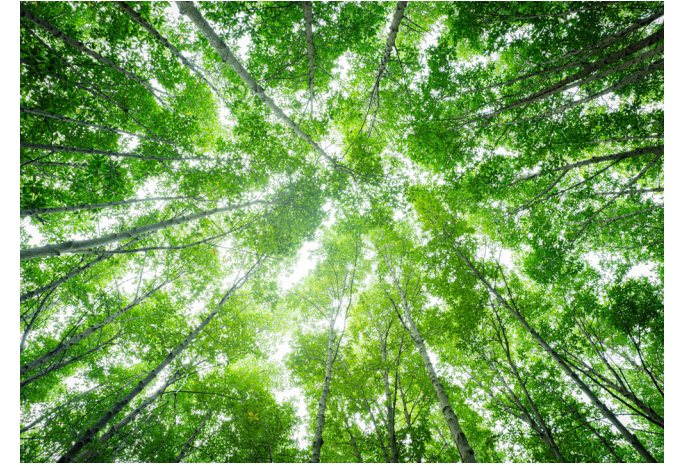
Hesaplama çalışmalarında “operasyonel kontrol yaklaşımı” esas alınmıştır. Bu yaklaşım uyarınca, TUSAŞ'ın mali ve/veya operasyonel kontrolüne sahip olduğu tüm tesisler ve iştirakler kapsam dâhiline alınmıştır. Bununla birlikte, TUSAŞ'ın Türkiye ve yurt dışındaki bağlı ortaklıkları ve iştirakleri de kuruluş sınırları kapsamında değerlendirilmiş ve solo ve konsolide emisyon hesaplamalarına dahil edilmiştir.

Emisyon faktörü olarak Ulusal Envanter, IPCC, DEFRA ve EPA gibi referanslar kullanılmıştır. Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarında tüm veriler hesaplamalara dahil edilmiş olup herhangi bir varsayım yapılmamıştır.

Yürütülen bu çalışmalar ile aşağıdaki hususlar hedeflenmiştir:

- > Sera gazları envanterinin oluşturulması,
- > Sera gazları azaltım hedeflerinin ve stratejilerinin belirlenebilmesi için mevcut durum çalışmalarının gerçekleştirilmesi,
- > Mevcut ve gelecekteki yasal düzenlemelere ilişkin altyapı çalışmalarına başlanması,
- > Kurumsal düzeyde ölçülebilir, takip edilebilir ve tutarlı bir sera gazı ve karbon yönetimi mekanizması oluşturulması,
- > Müşteri talebi kapsamında yapılacak olan CDP Raporlamalarına veri sağlanması

TUSAŞ 2022-2030 Stratejik Plan içerisinde “2030 yılına kadar doğrudan (Kategori 1) ve dolaylı (Kategori 2) emisyonlarımızın gelire oranını 2021 yılına göre %55 azaltmak” hedefi mevcuttur.



Kapsam 1 + Kapsam 2 emisyonları ve yıllık ciroya oranları Performans Göstergeleri sayfasında yer almaktadır. ISO 14064:2018 hesaplamaları ilk kez 2021 yılı faaliyet verileri için gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple, 2021 yılı temel (baz) yıl olarak belirlenmiştir.

2026 yılında devreye alınması planlanan Güneş Enerjisi Panelleri ile birlikte Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması hedeflenmektedir. İlâveten, ısı Santrali'ndeki kömürlü kazanların pasife alınarak bu kazanlar yerine doğal gazlı kazanların devreye alınması proje çalışmaları devam etmektedir. Kömür kullanımının kaldırılması ile birlikte Kapsam 1 emisyonlarında yaklaşık %15 azaltım sağlanabilecektir.

KAPSAM 1 SERA GAZI EMİSYONLARI

Kapsam 1 emisyon hesaplama verileri Performans Göstergeleri sayfasında yer almaktadır. Kapsam 1 emisyon hesabında sabit yanma kaynaklı doğrudan emisyonlar, hareketli yanma kaynaklı doğrudan emisyon, proses emisyonları ve sızıntı kaynaklı doğrudan emisyonlar hesaplanmaktadır. Doğrudan sera gazı salımları, her bir sera gazı türü için ayrı ayrı hesaplanarak ton CO₂ eşdeğeri (tCO₂e) cinsinden sunulmuştur. Dahil edilen sera gazları; Karbon Dioksit (CO₂), Metan (CH₄), Diazot Monoksit (N₂O), Azot Triflorür (NF₃), Kükürt Hekzaflorür (SF₆), Hidroflorokarbonlar (HFC'ler) ve Perflorokarbonlardır (PFC'ler). Hesaplamalardaki emisyon kaynaklarımız; doğal gaz, kömür, motorin, benzin, karışım gazları, uçak yakıtları, soğutucu gazlar, sodyum bikarbonat ve yangın söndürme cihazları kaynaklı sızıntı emisyonlarıdır.

KAPSAM 2 SERA GAZI EMİSYONLARI

Kapsam 2 emisyon hesaplama verileri Performans Göstergeleri sayfasında yer almaktadır. Kapsam 2 emisyon hesaplamalarında satın alınan elektrik miktarı kapsama alınmıştır. Envanter çalışmasında dikkate alınan sera gazları aşağıda yer almaktadır:

- > Karbon Dioksit (CO₂)
- > Metan (CH₄)
- > Azot Oksit (N₂O)
- > Azot Triflorür (NF₃)
- > Hidroflorokarbonlar (HFCs)
- > Perflorokarbonlar (PFCs)
- > Kükürt Hekzaflorür (SF₆)

KAPSAM 3 SERA GAZI EMİSYONLARI

Kapsam 3 emisyon hesaplama verileri Performans Göstergeleri sayfasında yer almaktadır. Dolaylı sera gazı salımlarının hangilerinin envantere dahil edileceği, yapılan önemlilik değerlendirmesi sonucunda belirlenmektedir. Bu değerlendirme kapsamında kullanılan kriterler aşağıdaki maddelerde yer almaktadır:

- > Emisyonların büyüklüğü/hacmi
- > Kaynaklar ve yutaklar üzerindeki potansiyel etki
- > Veri erişilebilirliği ve doğruluk seviyesi
- > İzleme ve hesaplamadaki karmaşıklık düzeyi

Bu değerlendirme kayıt altına alınmakta ve düzenli aralıklarla güncellenmektedir. Değerlendirme süreci, sera gazı envanterinin kullanım amacı dikkate alınarak yürütülmüş olup, önemli miktardaki hiçbir dolaylı emisyon hariç bırakılmamıştır. Eğer herhangi bir önemli emisyon, teknik veya veri yetersizliği gibi nedenlerle kapsam dışı bırakılırsa, gerekçesi raporda açıkça beyan edilecektir. Kuruluş faaliyet alanı içinde, sera gazı uzaklaştırmasına katkı sağlayabilecek, yutak işlevi görecektir. Bu nedenle, çevredeki sınırlı yeşil alanlar kaynaklı potansiyel uzaklaştırmalar kapsam dışı bırakılmıştır. Envanter çalışmasında dikkate alınan sera gazları aşağıdaki maddelerde yer almaktadır:

- > Karbon Dioksit (CO₂)
- > Metan (CH₄)
- > Azot Oksit (N₂O)
- > Azot Triflorür (NF₃)
- > Hidroflorokarbonlar (HFCs)
- > Perflorokarbonlar (PFCs)
- > Kükürt Hekzaflorür (SF₆)

Kapsam 3 emisyonları hesaplamalarına; hammadde ve ürünlerin taşınması, atıkların taşınması, çalışanların işe gidiş-gelişi, iş seyahatleri, satın alınan malzemeler, sermaye malları, atık bertarafı, hizmet kullanımı ve satılan ürünler kaynaklı faaliyet verileri dahil edilmiştir.

**SERA GAZI EMİSYON YOĞUNLUĞU****Ozon tabakasını incelten maddelerin (ODS) emisyonları**

Ülkemizin taraf olduğu Ozon Tabakasını İncelten Maddelere Dair Montreal Protokolü kapsamında yer alan florlu sera gazlarının salımını kontrol altına almak üzere florlu sera gazları ve diğer florlu maddelerin yönetimine ilişkin usul ve esasların belirlendiği Florlu Sera Gazlarına İlişkin Yönetmelik kapsamında soğutma gazı içeren ve en az 5 ton ve üzeri CO₂ eşleniği olan ekipmanların kaydı, Bakanlık çevrim içi sistemi üzerinden yapılmaktadır.

Yönetmelik tarafından belirlenen kontrol periyoduna göre, kayıt işlemi gerçekleştirilen ekipmanların sızıntı kontrolü, Mesleki Yeterlilik Kurumu'ndan eğitim almış çalışan tarafından yapılmakta ve faaliyet kayıtları sağlanmaktadır.



Emisyonların solo satışlara göre elde edilen gelire oranı **Performans Göstergeleri** sayfasında yer almaktadır.

Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları

Sanayi Kaynaklı Hava Kirliliğinin Kontrolü Yönetmeliği kapsamında TUSAŞ fabrika sahası içinde bulunan emisyon kaynaklarında iki yılda bir emisyon teyit ölçümleri yaptırılmaktadır. 2015-2016 yılları arasında 118 olan baca sayısı 2020 yılı itibari ile 156'ya, 2021 yılı Aralık ayı itibarıyla ise 171'e yükselmiştir. 2023 yılı Aralık ayı itibari ile 207 adet proses, 19 adet yakma ve 28 adet proses dışı baca olmak üzere TUSAŞ içerisindeki aktif baca sayısı 254'tür. 2023 yılı teyit ölçümleri 254 adet bacada tamamlanmıştır.

Ağustos 2025 döneminde başlanan emisyon teyit ölçümleri ilgili raporlama döneminde tamamlanmıştır. Toplam 30 adet binada, 255 emisyon kaynağı için ölçümler yapılmış olup emisyon ölçüm raporu akredite firma tarafından hazırlanarak teslim edilmiştir.

Emisyonların azaltılması ve/veya önlenmesi kapsamında alınan tedbirler şu şekildedir:

- > Kömürlü kazanlarda yanma işlemi sonucu oluşan kükürt ve toz emisyonlarını azaltmak üzere baca gazı arıtma tesisleri bulunmaktadır. Atık gazlara kuru haldeki sodyum bikarbonat verildikten sonra gaz torbalı filtrelerden geçirilerek dışarıya verilmektedir.
- > Kojenerasyon tesisi ile fabrika alanındaki elektrik ihtiyacının büyük çoğunluğu doğal gazdan karşılanarak şebekeden alınan elektrik miktarının azalması sağlanmıştır. Ayrıca tesisteki atık ısıdan faydalanarak sıcak su ve buhar üretilmektedir.
- > Üretim hattındaki boyama ünitelerinde açığa çıkan uçucu organik karbonları tutmak için sulu yıkama sistemleri (scrubber), aktif karbon filtreleri ve diğer hava filtreleri kullanılmaktadır.



- > Yeni boyama hattı projelerinde solvent yerine su bazlı boya kullanımı yaygınlaştırma çalışmaları yürütülmektedir.
- > İnorganik kimyasal içeren işlem tankları emisyonları sulu yıkama sistemlerinden geçirildikten sonra atmosfere verilmektedir.
- > Organik kimyasal içeren işlem tanklarının emisyonları rejeneratif aktif karbonlu arıtma sistemlerinden sonra atmosfere verilmektedir.

- > Toz içeren sistemler de torbalı toz tutma filtreleri ile tutulmaktadır.
- > Yeni yapılan boyahane tesislerine Rejeneratif Termal Oksidasyon (RTO) sistemleri kurulmuş olup uçucu organik bileşiklerin (Volatile Organic Substances - VOC) ve kokuya sebep olan emisyonların %95 oranında indirilmesi sağlanmaktadır.
- > Tesis yolları asfalt ile kaplıdır.

ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ FAALİYETLERİ

Şirket operasyonları genelinde kapsanan çevresel eylemler, çevre sertifikaları ve Çevre Yönetim Sistemi faaliyetlerimiz kapsamında; TUSAŞ Çevre ve İklim Değişikliği Politikamız ve TUSAŞ Su Politikamız, 2024 yılında güncellenerek, Kurumsal Doküman Yönetim Sistemi (KDYS) ve kurumsal internet sayfamız üzerinden yayımlanmıştır. Dijitalleşme çalışmaları kapsamında veri temelli izleme, süreç iyileştirme ve kaynak verimliliğini destekleyen uygulamalar yürütülmektedir. Dijital araçlar ve veri analitiği kullanılarak çevresel etkilerle ilişkili süreçlerin daha izlenebilir ve ölçülebilir hâle getirilmesi desteklenmektedir.

Şirketimizin, 25 Ocak 2027 tarihine kadar geçerli olan “Atıksu Deşarjı” ve “Hava Emisyon” konulu Çevre İzni bulunmaktadır. Faaliyetler, çevre izni belgesinde belirtilen Tesis İzin Koşulları’na uygun olarak yürütülmektedir. Çevre Yönetimi Birimi Yeterlik Belgemiz 20.03.2029 tarihine kadar geçerlidir.



İlgili politikaları incelemek için [tıklayınız](#)

TUSAŞ ÇEVRE İZİN BELGESİ

T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI ÇED İzin ve Denetim Genel Müdürlüğü	
ÇEVRE İZİN BELGESİ	
Belge No	: 222890430.0.1
Başlangıç Tarihi	: 25.01.2022
Bitiş Tarihi	: 25.01.2027
Tesis Adı	: TUSAŞ-TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ
Tesis Adresi	: FETHİYE Mahallesi, KÖY İÇİ KÜME EVLER, No: 17, KAHRAMANKAZAN/ANKARA
İşletme Vergi No	: 8720013736
Çevre İzin ve Lisans Konusu	: Hava Emisyon, Atıksu Deşarjı
Yukarıda adı ve açık adresi belirtilen tesise Çevre İzin ve Lisans Yönetmeliği kapsamında ÇEVRE İZİN BELGESİ verilmiş olup 21.01.2022 tarihi ve 69415164-150/E.9087 sayılı yazı ile birlikte geçerlidir. Aynı kullanılmaz.	
 Mehrali EKER Bakan a. Genel Müdür	

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.

TUSAŞ ÇEVRE YÖNETİM BİRİMİ YETERLİK BELGESİ

T.C. ÇEVRE, ŞEHİRCİLİK VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ BAKANLIĞI Çevresel Etki Değerlendirmesi, İzin ve Denetim Genel Müdürlüğü	
ÇEVRE YÖNETİM BİRİMİ YETERLİK BELGESİ	
Belge No	: 215451648.3.3
Firma Adı	: TUSAŞ-TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ
Firma Vergi Numarası	: 8720013736
Adres	: ANKARA FETHİYE MAHALLESİ, KÖY İÇİ KÜME EVLER, NO: 17, KAHRAMANKAZAN/TÜRKİYE
Onay Tarihi	: 20.03.2025
Geçerlilik Tarihi	: 20.03.2029
2872 sayılı Çevre Kanununa (Değişik: 26/4/2006 - 5491) dayanarak yürürlüğe giren Çevre Mevzuatı kapsamında çevre danışmanlık birimisi verilmeye yetkilidir.	
 Eyüp KARAKAZAN Bakan a. Çevresel Etki Değerlendirmesi, İzin ve Denetim Genel Müdürlüğü	

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.

Şirketimiz, 23 Kasım 2015 tarihinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi almaya hak kazanmıştır. Çevre yönetim sistemimiz, 11-13 Eylül 2024 tarihleri arasında akredite kuruluş Bureau Veritas Sertifikasyon Firması tarafından TS EN ISO 14001:2015 sertifikasyonu kapsamında yeniden belgelendirilmiştir.

Ankara Kahramankazan Merkez ve Kahramanmaraş yerleşkelerimizde gerçekleştirilen yeniden belgelendirme denetimi herhangi bir uygunsuzluk tespit edilmeden tamamlanmıştır. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgemiz 21 Kasım 2027 tarihine kadar geçerlidir.

17-19 Kasım 2025 tarihleri arasında BV tarafından Ankara Kahramankazan Merkez ve Kahramanmaraş yerleşkelerimizde gerçekleştirilen ara denetim, herhangi bir uygunsuzluk tespit edilmeden tamamlanmıştır.



TUSAŞ KAHRAMANKAZAN MERKEZ YERLEŞKE VE KAHRAMANMARAŞ ÜRETİM TESİSİ ISO 14001 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ BELGESİ

Bureau Veritas Certification

TUSAŞ - TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ
FETHİYE MAH. HAVACILIK BULVARI NO: 17 KAHRAMANKAZAN, ANKARA, TÜRKİYE

This is a multi-site certificate, additional site(s) are listed on the next page(s)
Bureau Veritas Certification Holding SAS - UK Branch certifies that the Management System of the above organisation has been audited and found to be in accordance with the requirements of the management system standards detailed below

ISO 14001:2015
Scope of certification

Research, design, development, manufacture, assembly, test, maintenance, repair and overhaul of aircraft/helicopter/unmanned air vehicle (UAV) parts and components, and complete aircraft/helicopter/unmanned air vehicle (UAV); Flight and Flight Tests; Composite and metal parts manufacturing including metal bonding, chemical processing, milling, painting and process control services; Software design and development, and information technologies service management; Modernization and modification of aircraft/helicopter/unmanned air vehicle (UAV); Satellite/Space vehicle parts and systems design and manufacturing; Integrated logistics support, testing and calibration laboratories, training; Import, export, transit, custom and foreign trade transactions, and regarding with these transactions logistics, warehouse, accounting, finance, and computing facilities; Additive Manufacturing

Original cycle start date: 23-11-2015
Expiry date of previous cycle: NA
Certification / Recertification Audit date: NA
Certification/Recertification Cycle Start Date: 15-10-2024
Subject to the continued satisfactory operation of the organisation's Management System, this certificate expires on: 21-11-2027

Certificate No.: TR014021 Version: 1 Issue date: 15-10-2024

Signed on behalf of BVCH SAS UK Branch

Certification Body Address: 5th Floor, 100 Lower Thames Street, London, EC3R 6DL, United Kingdom
Local Office: Pasco Plaza Altyapı ve İnşaat Mah. Çamlı Sok. No:21 Kat:8 34848 Maltepe, İstanbul, Türkiye

Further clarifications regarding the scope and validity of this certificate, and the applicability of the management system requirements, please call: +90 216 518 40 50

UKAS Certificate Template Multi Site Rev.4.2 30 Sep 2024

Bureau Veritas Certification

TUSAŞ - TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ
FETHİYE MAH. HAVACILIK BULVARI NO: 17 KAHRAMANKAZAN, ANKARA, TÜRKİYE

ISO 14001:2015
Scope of certification

Site Name	Site Address	Site Scope
TUSAŞ - TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ	FETHİYE MAH. HAVACILIK BULVARI NO: 17 KAHRAMANKAZAN, ANKARA, TÜRKİYE	Research, design, development, manufacture, assembly, test, maintenance, repair and overhaul of aircraft/helicopter/unmanned air vehicle (UAV) parts and components, and complete aircraft/helicopter/unmanned air vehicle (UAV); Flight and Flight Tests; Composite and metal parts manufacturing including metal bonding, chemical processing, milling, painting and process control services; Software design and development, and information technologies service management; Modernization and modification of aircraft/helicopter/unmanned air vehicle (UAV); Satellite/Space vehicle parts and systems design and manufacturing; Integrated logistics support, testing and calibration laboratories, training; Import, export, transit, custom and foreign trade transactions; and regarding with these transactions logistics, warehouse, accounting, finance, and computing facilities; Additive Manufacturing

Certificate No.: TR014021 Version: 1 Issue date: 15-10-2024

Signed on behalf of BVCH SAS UK Branch

Certification Body Address: 5th Floor, 100 Lower Thames Street, London, EC3R 6DL, United Kingdom
Local Office: Pasco Plaza Altyapı ve İnşaat Mah. Çamlı Sok. No:21 Kat:8 34848 Maltepe, İstanbul, Türkiye

Further clarifications regarding the scope and validity of this certificate, and the applicability of the management system requirements, please call: +90 216 518 40 50

UKAS Certificate Template Multi Site Rev.4.2 30 Sep 2024

Çevre boyutları, ilgili tarafların beklentileri ve iç/ dış hususlar ile ilgili uygunluk yükümlülükleri (yasal şartlar, diğer taraflarla yapılan sözleşmeler, anlaşmalar, vb.) belirlenmiş olup, güncelliği takip edilmektedir. Gerekli beyanlar ve bildirim yükümlülükleri, mevzuatta belirtilen süreler dâhilinde gerçekleştirilmektedir. Yasal ölçüm ve analizler (atıksu, emisyon, atık) çevre mevzuatında belirlenen periyotlarda yapılmaktadır.

Kanun, yönetmelik, tebliğ ve müşteri isterleri gibi gereklilikler, Çevre Uygunluk Yükümlülükleri Takip Formu ve Çevre Uygunluk Yükümlülükleri Değerlendirme Formu ile takip edilmektedir.

Çevre Yönetim Sistemi uygulamaları kapsamında Kurumsal Doküman Yönetim Sistemi (KDYS) üzerinden yayımlanan doküman listesi Çevre Yönetim Sistemi Dokümanları Tablosu'nda sunulmuştur.

ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ DOKÜMANLARI

Çevre Yönetimi ve İklim Değişikliği El Kitabı

Çevre Kazaları Acil Durum Önlem Planı El Kitabı

Tedarik ve Sanayileşme Başkanlığı Çevre Çalışma Grubu

Çevre Boyutları ve Etki Değerlendirme

Çevre Uygunluk Yükümlülükleri ve Uygunluğun Değerlendirilmesi

Çevre Hedeflerinin Belirlenmesi ve Raporlanması

Çevre Yönetim Sistemi İç ve Dış İletişim

Çevre Yönetim Sistemi Doküman Edilmiş Bilgilerin Muhafazası

Atık Yönetimi

Sera Gazı Envanterinin Hesaplanması, İzlenmesi ve Raporlanması

TUSAŞ Tedarikçileri İçin Çevre Gereklilikleri

Çevre Yönetim Sistemi Performansı İzleme ve Ölçme

Çevre Yönetim Sisteminin Gözden Geçirilmesi

Çevre Yönetim Sistemi Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler

Su Kaynaklarının Yönetimi ve Etkin Kullanımı

Tehlikeli Maddelerin Karayolu Taşıma Prosedürü

Çevre Yönetim Sistemi Prosedürü

ÇEVRESEL RİSKLER

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi kapsamında faaliyetlerin, hizmetlerin ve ürünlerin çevre boyutları ve bu boyutların mevcut ve potansiyel çevresel etkileri, süreç sahipleri tarafından belirlenerek önemli ve acil statüdeki riskler Risk Yönetim Sistemi (RYS) üzerinden tanımlanmakta ve ilgili Birim onayına sunulmaktadır. Kontrol uygulaması gerektiren riskler için aksiyon planları oluşturularak gerekli çalışmaların yapılması ve risk seviyesinin düşürülmesi sağlanmaktadır.

2025 yılı içerisinde RYS modülü üzerinden toplam 215 adet çevresel risk (fırsat ve tehdit) tanımlanmıştır. Sistem üzerinde tanımlı toplam 6.143 adet aktif risk mevcuttur (2015-2025 yıllarına ait pozitif ve negatif etkili toplam risk sayısıdır.). RYS üzerinden mevcut ve potansiyel riskler olmak üzere iki farklı tür çevresel risk tanımlaması yapılabilmektedir. Mevcut riskler, sürecin doğası, kapsamı ve işleyişi gereği mevcut olan ve önlenemeyen/engellenemeyen çevresel riskleri tanımlarken; potansiyel riskler ise sürecin kapsamı ve işleyişi gereği meydana gelebilecek ve imaj, finans, uyum ve çevresel etkiye sebep olabilecek çevresel riskleri tanımlamaktadır.

Şirketimizde ayrıca yılda 2 kez çevresel risk olgunluk seviyesi ölçümleri gerçekleştirilerek, çevre risklerinin yönetim güvencesi de sağlanmaktadır.

Her yıl yapılan CDP raporlamalarında iklim değişikliği ile su yönetimi kapsamında risk ve fırsatların belirlenmesi ve yönetilmesine ilişkin süreçlere yer verilmektedir. Bununla birlikte, risk ve fırsatlara ilişkin finansal metrikler, zaman aralığı ve riske ilişkin alınan önlemler gibi detaylara yer verilmektedir. İklim değişikliği ve su yönetimi kapsamında ele alınan risk ve fırsatlara ilişkin bilgiler 2025 yılı CDP Raporu içerisindeki “C2. Identification, assessment, and management of dependencies, impacts, risks, and opportunities” ve “C3. Disclosure of risks and opportunities” başlıklarında detaylandırılmıştır.

ÇEVRESEL HEDEFLER

Çevresel performans göstergelerinin takibi ve çevre yönetimi uygulamalarının etkinliğini ölçmek amacı ile her yıl süreç bazlı olarak çevresel hedefler belirlenmekte ve yıl içerisinde üç aylık periyotlarla hedef ilerlemelerinin takibi yapılmaktadır. Çevresel hedefler, hedeflerin ölçülebilir, takip edilebilir, ulaşılabilir ve süreçlerdeki boyutlardan kaynaklanması muhtemel çevresel etkilerle ilişkili olmasına dikkat edilerek belirlenmektedir. Ayrıca yasal ve diğer gereklilikler, TUSAŞ çevre ve iklim değişikliği ve su politikası, ilgili taraf beklentileri gibi unsurlar da hedef belirleme aşamasında göz önünde bulundurulmaktadır.

2025 yılında çevresel hedeflerin takibini kolaylaştırmak adına JIRA Çevre Hedefleri ve Bilgi Formları Takip Sistemi (CHTS) projesi oluşturulmuş ve süreç sahiplerinin bu sistem üzerinden hedef tanımlaması ve çevresel hedefleri takip edebilmesi sağlanmıştır. 2025 yılı içerisinde toplam 1.142 adet çevre hedefi belirlenmiş olup hedef belirleme oranı %76 olarak gerçekleşmiştir.

TUSAŞ 2022-2030 Stratejik Plan içerisinde aşağıdaki hedeflerimiz yer almaktadır. Üç aylık periyotlarda hedef ilerleme durumları Strateji Yönetimi Modülü üzerinden girilmektedir.

- > Karbon emisyonu: 2030 yılına kadar doğrudan (Kategori 1) ve dolaylı (Kategori 2) emisyonlarımızın gelire oranını 2021 yılına göre %55 azaltmak
- > Atık yönetimi: Kişi başı üretilen toplam atık miktarını 2030 yılında 2021 yılına göre %20 oranında azaltmak
- > Su tüketimi: Kişi başı tüketilen su miktarını 2030 yılında 2021 yılına göre %15 oranında azaltmak

➔ Çevresel risk ve hedef detaylarının yer aldığı CDP raporlarımıza erişim için [tıklayınız](#)

ÜRÜN KULLANIM ÖMRÜ SONU

Ürün kullanım ömrü sonu ve ürün veya ambalaj kullanım ömrünün sona ermesinden kaynaklanan çevresel etkilere ilişkin eylemler gerçekleştirilmekte olup, ömrünü tamamlamış ürünler; eğitim, araştırma, geliştirme gibi üretim dışı amaçlarla yeniden kullanılmak üzere ilgili birimlere teslim edilmektedir. Bununla birlikte, kullanılmaz durumdaki kalan malzemeler hurda atık sahasına getirilmiş ve lisanslı geri kazanım firmasına gönderilerek geri kazanımı sağlanmıştır. Veri analitiği ve dijital izleme yaklaşımları ile ürün yaşam döngüsü boyunca oluşan verilerin değerlendirilmesi ve daha bilinçli karar alınması desteklenmektedir. Dijital veri analizi ve izleme çalışmaları ile yaşam döngüsü boyunca iyileştirme alanlarının görünür hâle getirilmesi amaçlanmaktadır. Simülasyon, veri analitiği ve yapay zekâ destekli dijital dönüşüm faaliyetleri ile kaynak verimliliği ve operasyonel iyileştirme alanlarının desteklenmesi hedeflenmektedir.



**ÇEVRESEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İKLİM
DEĞİŞİKLİĞİ ADIMLARI****TUSAŞ OLARAK CDP İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ
KATEGORİSİNDE A- VE SU GÜVENLİĞİ
KATEGORİSİNDE A PUAN İLE CDP
GLOBAL A LİSTESİNDE YER ALMAKTAYIZ.**

2021 yılı 2. çeyreğinde T.C. Ticaret Bakanlığı, Yeşil Mutabakat Eylem Planı'nı yayınlamıştır. Plan içerisinde Sınırdaki Karbon Düzenlemeleri, Döngüsel Ekonomi, Yeşil Finansman ve İklim Değişikliği ile Mücadele konularını kapsayan stratejik hedefler yer almaktadır. Birleşmiş Milletler 76. Genel Kurulu'nda Türkiye, Paris İklim Anlaşması'nı onaylayacağını açıklamış ve 04.11.2021 tarih ve 4738 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile anlaşmanın 10.11.2021 tarihinde yürürlüğe gireceği bildirilmiştir. Bu kapsamda, Yeşil Mutabakat uyum sürecinde sıfır atık felsefesi, karbon nötr sanayi uygulamaları ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını önem kazanacak ve stratejik hedefler içerisinde iklim değişikliğinin rolü artacaktır. Avrupa Birliği (AB) ülkeleri 2030 yılına kadar sera gazı emisyon salımını 1990 yılı seviyesine kıyasla %50 azaltmayı taahhüt etmektedir. Ayrıca, AB 2050 yılında net sıfır emisyon seviyesine ulaşmayı hedeflemektedir. 2053 yılı net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda, Türkiye'nin yeşil kalkınma vizyonunu desteklemek amacı ile İklim Kanunu taslağı hazırlanmıştır. Bu taslak, sera gazı emisyonlarının azaltılması, iklim değişikliğine uyum faaliyetleri ve ilgili yasal çerçevenin oluşturulmasını hedeflemektedir. T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, 2024-2030 yıllarını kapsayan "İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı" ile "İklim Değişikliğine Uyum Stratejisi ve Eylem Planı" hazırlayarak Türkiye'nin iklim değişikliği ile mücadelesinde güncellenmiş hedefler ve eylemler belirlemiştir. Bu planlar; enerji, sanayi, ulaştırma, atık, su yönetimi gibi çeşitli konuları ve sektörleri kapsamaktadır.

Türkiye'nin ilk "İklim Kanunu Teklifi", Temmuz 2025 döneminde TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilerek yasalaşmıştır. İklim Kanunu, sera gazı emisyonlarının azaltılması ve iklim değişikliğine uyum süreçlerinin hukuki zemine oturtulmasını amaçlayan çerçeve bir düzenlemedir. Temel olarak ulusal emisyon azaltım hedeflerinin belirlenmesi, sektör bazlı yükümlülüklerin tanımlanması, karbon fiyatlandırma veya emisyon ticaret sistemi gibi piyasa temelli mekanizmaların kurulması, izleme-raporlama-doğrulama altyapısının zorunlu hâle getirilmesi ve iklim risklerine karşı uyum planlarının hazırlanmasını kapsar. Ayrıca kamu kurumları ve özel sektör için şeffaflık, hesap verebilirlik ve düzenli raporlama yükümlülükleri getirir; enerji, sanayi, ulaştırma, tarım ve atık gibi yüksek emisyonlu sektörleri doğrudan etkiler. Böylece net sıfır hedefleriyle uyumlu, ölçülebilir ve denetlenebilir bir iklim yönetim sistemi oluşturulması hedeflenir.

Tüm bu ulusal ve uluslararası gelişmeler ışığında; iklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların belirlenerek TUSAŞ iş stratejisi ve finans süreçlerine dâhil edilmesi ve üretim, tasarım, ürün kullanımı, tedarikçi kaynaklı gibi oluşan karbon emisyonlarının azaltılması hedeflenmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi faaliyetleri kapsamında, 2025 yılında da çalışmalar yürütülmüş olup; Çevre ve İklim Boyutu altında İklim Değişikliği ve Emisyonlar, Su Yönetimi, Atık ve Kirlilik Yönetimi, Biyoçeşitlilik ve Doğal Kaynaklar konu başlıklarında yürütülen çalışmalar sonucunda çevresel sürdürülebilirlik boyutu faaliyetleri değerlendirilmiştir. 2025 yılı içerisinde ISO 14064:2018 Kurumsal Sera Gazı Hesaplamaları ve Doğrulaması, ISO 14046 Su Ayak İzi Hesaplamaları ve Doğrulaması ile CDP Raporlaması İklim Değişikliği ve Su Güvenliği Raporlama çalışmaları tamamlanmıştır. İklim Değişikliği ve Su Güvenliği raporlamaları yapılarak ve 15 Eylül 2025 tarihinde CDP Çevrim içi Anket Sistemi'ne yüklenmiştir. Aralık 2025 içerisinde raporlama sonuçları açıklanmış olup İklim Değişikliği kategorisinden A- ve Su Güvenliği kategorisinden A puan alınarak CDP Global A Listesinde şirketimiz de yer almıştır.

**Yeşil Bayrak Ligi****ÇEVRESEL FARKINDALIK ÇALIŞMALARI****YEŞİL BAYRAK LİĞİ**

Şirket genelinde atık azaltımı sağlamak, çevre bilincini artırmak ve farkındalık düzeyini yükseltmek amacı ile 5 Haziran 2020 Dünya Çevre Günü'nde eğlenceli ve rekabetçi bir uygulama olan Yeşil Bayrak Ligi başlatılmıştır. Müdürlüklere bağlı çalışanlar, belirli puanlama kriterlerinde, yılda dört çeyrek boyunca değerlendirilmektedir. Müdürlüklerin topladığı puanlar en yüksekten en düşüğe doğru belirlenen puan aralıklarına göre sıralanmaktadır. Her üç ayda bir yapılan puanlama sonucunda bölümlerin ligdeki sıralamaları belirlenmektedir. Bu sayede bölümler birbirleriyle yarışırken bir yandan da çevre bilinç ve farkındalık düzeylerini artırmaktadır. Yeşil kategorideki bölümler devam eden dönemlerde de yerlerini korumak için özen gösterirken, sarı ve kırmızı kategorideki bölümler yeşil seviyeye çıkabilmek için daha çok çalışmaktadır. Müdürlüklerin puan durumları TUSAŞ portalinden yayınlanmakta, böylece bölümler mevcut durumlarını takip edebilmektedir.

Müdürlükler topladıkları puanlara göre;

- > 60 ve üzeri olan Müdürlük “Yeşil Kategoride”,
- > 30 ve 60 arası puan toplayan Müdürlükler “Sarı Kategoride”,
- > 30 puanın altında kalan Müdürlükler ise “Kırmızı Kategoride” yer almaktadır.

2025-2026 Dönemi için belirlenen Yeşil Bayrak Ligi Kriterleri şu şekildedir:

- > Çevresel anketlere katılım oranı
- > Anket sorularına verilen doğru cevaplara göre ölçülen çevre farkındalık düzeyi
- > Çevre hedefi belirlenmesi
- > Çevresel eğitimlere katılım oranı
- > Kâğıt çıktı miktarındaki azalma
- > RYS Girişleri/Miat Uyum
- > Entegre Çevre Denetim Bulgularının Değerlendirilmesi
- > JIRA Bulgu Kapatma Oranı
- > Divert ve Yeniden Kullanım Oranı

Yeşil Bayrak Ligi’nde her dönem yeniden puanlama yapılmaktadır. Dönem sonu puanlamada ilk üçe giren bölüme Çevre Başarı Sertifikası, birinci olan bölüme ise TUSAŞ Yeşil Bayrağı verilmektedir. Birinci olan bölüm bayrağı bir sonraki dönem puanlamasına kadar bayrağa sahip olmaktadır.

ÇEVRE EĞİTİMLERİ

Tüm çalışanlarımıza e-learning/çevrim içi olarak Genel Çevre Bilinci ve TUSAŞ Çevre Yönetim Sistemi Eğitimi verilmektedir. Eğitim kapsamı şu şekildedir:

- > TUSAŞ Çevre ve İklim Değişikliği Politikası, TUSAŞ içi çevre denetimleri, dış denetimler, çevre mevzuatı ve yasal çevresel yükümlülükler açıklanmaktadır.
- > Eğitimde; çevre, çevre boyutu ve çevresel etkilerin tanımı, çevre kirliliği ve nedenleri, çevre kirliliği çeşitleri ve çeşitli çevresel problemler, kirleticilerin taşınımı ve canlılar üzerinde etkileri, küresel iklim değişikliği ve etkileri, çevre sorunları ve çözüm sistemleri ve TUSAŞ çevre yönetim sistemleri ele alınmaktadır.

- > Eğitimde TUSAŞ Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamında sıfır atık tanımı, Sıfır Atık Yönetmeliği, geri dönüştürülebilir tehlikesiz atıklar, geri kazanılabilir tehlikeli atıklar, sıfır atık yönetimi kazanımları ve TUSAŞ sıfır atık uygulamaları anlatılmaktadır.

ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi Temel Süreçleri, ISO 14064:2018 Sera Gazı Emisyonları ve Kurumsal Karbon Ayak İzi Temel Süreçleri ve ISO 14046 Su Ayak İzi Temel Süreçleri konuları, ISO 14001:2015, ISO 14064:2018 ve ISO 14046 Yönetim Sistemleri Eğitimi ile e-learning olarak çalışanlara verilmektedir. Bu eğitim ile ilgili standartların temel bileşenleri ve standart gereklilikleri hakkında başlıklar ve uygulamalar aktarılmaktadır.

 TUSAŞ Çevre ve İklim Değişikliği Politikasına erişim için [tıklayınız](#)

İlave olarak, Tehlikeli Maddelerin Karayolu Taşımacılığı Sürecinde Görev Alacak Kişilerin Eğitimi Hakkında Yönerge kapsamında, şirketimizde tehlikeli maddelerin karayolu ile taşınmasında görev alan çalışana Tehlikeli Madde Kabul, Boşaltma ve Yükleme İşlemleri ve Patlayıcı Taşınması Eğitimi yüz yüze verilmiştir.

2025 yılında çevresel eğitimlere katılım oranı %79 olup eğitim başarı oranı %98 olarak gerçekleşmiştir.

ÇEVRE ÖNERİLERİ

Bölümler, çevre uygulamaları ile ilgili önerilerini çevre anketleri ve/veya Sürekli İyileştirme Modülü (SİM) aracılığıyla iletebilmektedir. 2025 yılı içerisinde toplam 571 adet çevresel öneri yapılmış olup önerilerin ağırlıklı olarak enerji tasarrufu (%26,8), malzeme israfı önleme (%22,8), atık azaltımı (%20,01) ve geri dönüşüm/geri kazanım (%15,4) konularına odaklandığı görülmüştür. Öneri başlıkları ve yüzde dağılımları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

2025 YILI ÇEVRE ÖNERİLERİ		
Önerinin Konusu	Sayı	Dağılım (%)
Enerji Tasarrufu	153	26,8
Malzeme İsrafı Önleme	130	22,8
Atık Azaltımı	115	20,1
Geri Dönüşüm/Geri Kazanım	88	15,4
Çıktı Azaltımı	27	4,7
Çevresel Risk Azaltımı	25	4,4
Su Tasarrufu	19	3,3
Eğitim Talebi	4	0,7
Çevre Farkındalığı Afişleri	4	0,7
Atık Ayrıştırma	4	0,7
Emisyon Azaltımı	2	0,4
Toplam Öneri Sayısı	571	

SIFIR ATIK YÖNETİMİ

ŞİRKETİMİZ TÜRKİYE’DE SANAYİ KURULUŞLARI ARASINDA T.C. ÇEVRE, ŞEHİRCİLİK VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ BAKANLIĞI TARAFINDAN VERİLEN TEMEL SEVİYE SIFIR ATIK BELGESİNİ ALMAYA HAK KAZANAN İLK ŞİRKET OLMUŞTUR.

ATIK OLUŞUMU VE ATIKLA İLGİLİ ÖNEMLİ ETKİLER

Kaynakların verimli kullanılması, oluşan atık miktarlarının azaltılması, etkili atık toplama sistemi kurulması ve atıkların geri kazanımının/geri dönüşümünün sağlanması amacı ile 2019 Mart ayında Sıfır Atık Projesi’ne başlanmıştır. TUSAŞ, Türkiye’de sanayi kuruluşları arasında T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından verilen Temel Seviye Sıfır Atık Belgesini almaya hak kazanan ilk şirket olmuştur. Sıfır Atık Belgesi, 2024 yılında yenilenmiş olup 05.12.2029 yılına kadar belge geçerlidir.

TUSAŞ TEMEL SEVİYE SIFIR ATIK BELGESİ



Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamındaki çalışmalar, sürdürülebilirlik ve döngüsel ekonomi bilinci ile TUSAŞ Sıfır Atık Yönetim Planı çerçevesinde yürütülmektedir. TUSAŞ Sıfır Atık uygulamaları aşağıdaki gibidir:

- > Sıfır Atık Projesi kapsamında oluşan atıkların %99'u geri dönüşüm ve geri kazanım yöntemi ile değerlendirilmektedir.
- > Yemek artıkları olan organik atıklar, TUSAŞ Kampüsü içerisinde bulunan TUSAŞ Evcil Hayvan Barınağında değerlendirilmekte ve sokak hayvanlarının yemek ihtiyacının karşılanmasında kullanılmaktadır.
- > Sosyal Tesisler Bölgesi'nde bulunan TUSAŞ Ahşap Kafe, Sıfır Atık Projesi kapsamında tamamen geri dönüşüm malzemeleri ile inşa edilmiştir.
- > İşe yeni başlayan çalışanlara dağıtılan ajandalar için geri dönüştürülebilir kâğıt malzemelerden yapılmış ürünler tercih edilmektedir.
- > Şirket içi duyurular e-posta ve sms olarak yapılmaktadır.
- > İç İletişim Şefliği ile birlikte Sıfır Atık bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları (afiş vb.) yürütülmektedir.
- > Hurdalık alandaki ahşap ve metal malzemeler kullanılarak kafe, park oturma grupları, masa ve sandalyeler, mescit, çiçeklik vb. peyzaj ürünleri ve sosyal tesisler yapılmıştır.
- > Doğal kaynakların verimli kullanımı ve atık yönetimi uygulamalarındaki iyileştirmeler müdürlük çevre hedefleri arasında yer almaktadır.

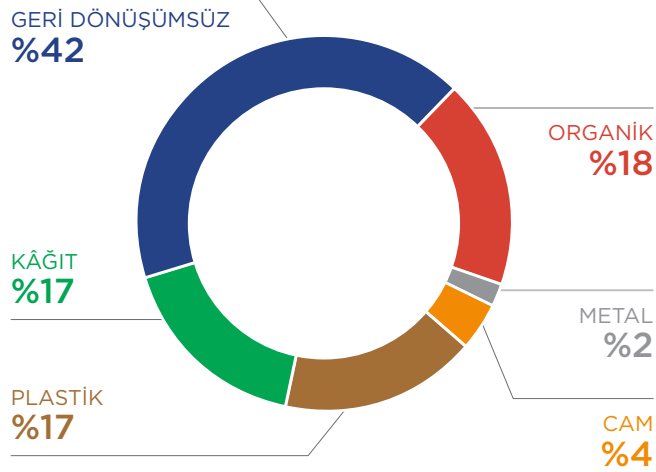


Sıfır Atık Yönetim Sistemi ile 2025 yılında toplanan atıkların %58'i geri dönüşüme kazandırılmıştır.

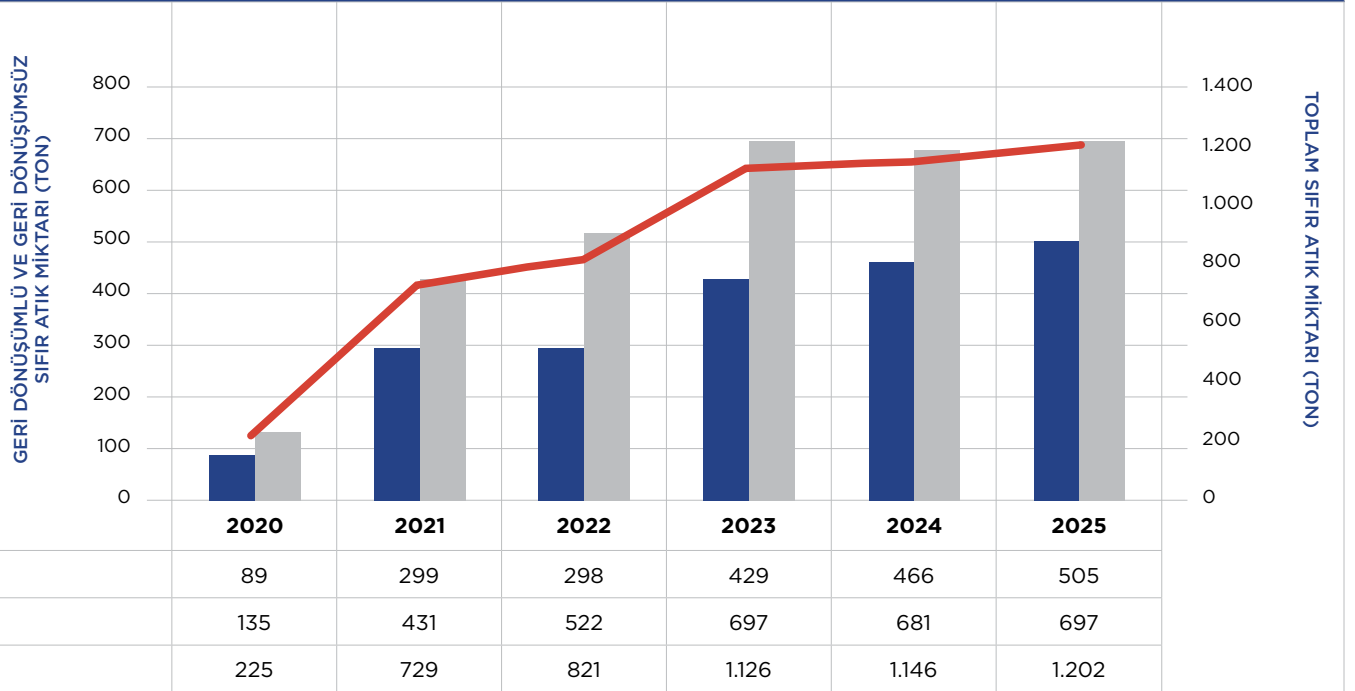
Türlerine göre toplanan atıklar ve yüzdesel dağılımlar aşağıdaki grafikte verilmiştir.



TUSAŞ ATIK DAĞILIM ORANI



2020-2025 YILI GERİ DÖNÜŞÜMLÜ VE GERİ DÖNÜŞÜMSÜZ SIFIR ATIK MİKTARI DAĞILIMI





YENİDEN KULLANIM UYGULAMALARI

TUSAŞ bünyesinde, üretim alanlarında ilgili birimlerin sorumluları ve kalite birimi tarafından hurda (scrap) olarak ayrılmış parçalar, Uyumsuz Ürün Kontrolü Prosedürü doğrultusunda NMS Sistemi üzerinden kayıt açılarak, hurda alanına gönderilmektedir. Alana ulaşan scrap malzemeler sayılarak sistemsel kayıtlar ile karşılaştırılmakta, uygunsuzluk yoksa kabul edilmektedir. Malzemeler test ve deneme amaçlı tekrar kullanılabilirliğinden, talep olması halinde ilgili Prosedür kapsamında divert (birimlere üretim dışı amaçla yeniden kullanılması) işlemi yapılabilir. Malzemeler divert isteyen bölümlere hava aracı üzerinde kullanılmamak kaydı ile daimi olarak divert edilmekte, test ve deneme amaçlı hurda oluşumunun önüne geçilmektedir. Yeniden kullanımı mümkün olmayan malzemeler ve parçalar, atık olarak değerlendirilmekte ve Atık Geçici Depolama Alanı'na gönderilmektedir. Yeniden kullanım amacı ile ihtiyaç fazlası olan malzemeler, farklı üretim alanlarında tekrar değerlendirilmektedir. 2025 yılında 913.377 adet malzeme scrap edilmiş olup 2.654 adet scrap malzeme eğitim ve/veya deneme amacıyla farklı birimlere divert edilmiştir.

ATIK OLUŞUMU VE ATIKLA İLGİLİ ÖNEMLİ ETKİLER

Şirketimizde, atık miktarının önlenmesi ve atık miktarının en aza indirilmesi atık yönetim sisteminin temel anlayışıdır. Atık üretiminin kaçınılmaz olduğu durumlarda atıkların; yeniden kullanımı, geri dönüşümü ve ikincil hammadde elde etme amaçlı diğer işlemler ile geri kazanılması, enerji kaynağı olarak kullanılması veya bertaraf edilmesi/ettirilmesi esastır. TUSAŞ genelinde toplanan tehlikeli atıklar geçici olarak depolanırken geri kazanılabilir nitelikteki atıklar ve hurda malzemeler geçici olarak depolanmakta ve geri kazanım/bertaraf tesislerine gönderilmektedir. Sıfır atık felsefesi gözetilerek hurda malzemelerin öncelikle TUSAŞ içi kullanımı değerlendirilmektedir.

Şirketimizde; kimyasal işlemler, montaj, talaşlı imalat, kompozit ve metal yapıştırma, boya işlemleri, test faaliyetleri, uçuş işlemleri gibi üretim faaliyetleri ile ofis çalışmaları, sağlık merkezi, depolama, yardımcı işletmeler, arıtma tesisleri gibi üretim dışı süreçler kaynaklı tehlikeli ve tehlikesiz atıklar oluşmaktadır. Oluşan ilgili atıkların azaltılması, kaynakların verimli kullanılması, etkili atık toplama sistemi kurulması ve atıkların geri kazanımının/geri dönüşümünün sağlanması üzerine faaliyetler yürütmekteyiz. Bu kapsamda, 2019 yılı Mart ayında Sıfır Atık Projesi'ne başlanmıştır. TUSAŞ, Türkiye'de sanayi kuruluşları arasında T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından verilen Temel Seviye Sıfır Atık Belgesini almaya hak kazanan ilk şirket olmuştur. Sıfır Atık Belgesi, 2024 yılında yenilenmiş olup 05.12.2029 yılına kadar belge geçerlidir.

ATIKLA İLGİLİ ÖNEMLİ ETKİLERİN YÖNETİMİ

Şirketimizde her bir farklı tehlikeli atık, oluştuğu alanda belirlenmiş Tehlikeli Atık Toplama Noktalarında (TAN) ayrı tanımlanmış kova/varil/konteyner içinde toplanmaktadır. Üç ayda bir olacak şekilde yılda dört kez entegre çevre denetimi yapılmaktadır. 2025 Aralık döneminde toplam 200 ayrı TAN noktasında denetim yapılmış ve denetim bulguları raporlanmıştır. Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamındaki çalışmalar, sürdürülebilirlik ve döngüsel ekonomi bilinci ile TUSAŞ Sıfır Atık Yönetim Planı çerçevesinde yürütülmektedir. TUSAŞ Sıfır Atık uygulamaları aşağıda yer almaktadır.

- > Sıfır Atık Projesi kapsamında oluşan atıkların %99'u geri dönüşüm ve geri kazanım yöntemi ile değerlendirilmektedir.
- > Yemek artıkları olan organik atıklar, TUSAŞ Kampüsü içerisinde bulunan TUSAŞ Evcil Hayvan Barınağında değerlendirilmekte ve sokak hayvanlarının yemek ihtiyacının karşılanmasında kullanılmaktadır.
- > Sosyal Tesisler Bölgesi'nde bulunan TUSAŞ Ahşap Kafe, Sıfır Atık Projesi kapsamında tamamen geri dönüşüm malzemeleri ile inşa edilmiştir.
- > İşe yeni başlayan çalışanlara dağıtılan ajandalar için geri dönüştürülebilir kâğıt malzemelerden yapılmış ürünler tercih edilmektedir.
- > Şirket içi duyurular e-posta ve sms olarak yapılmaktadır.
- > Sıfır Atık bilinçlendirme ve farkındalık çalışmaları (afiş vb.) yürütülmektedir.
- > Hurdalık alandaki ahşap ve metal malzemeler kullanarak; kafe, park oturma grupları, masa ve sandalyeler, mescit, çiçeklik vb. peyzaj ürünleri ve sosyal tesisler yapılmıştır.
- > Doğal kaynakların verimli kullanımı ve atık yönetimi uygulamalarındaki iyileştirmeler çevre hedeflerimiz arasında yer almaktadır.

TUSAŞ bünyesinde, üretim alanlarında ilgili birimlerin sorumluları ve kalite birimi tarafından hurda olarak ayrılmış parçalar, ilgili prosedürümüz doğrultusunda Uygunluk Yönetim Sistemi (Nonconformity Management System-NMS Sistemi) üzerinden kayıt açılarak, ilgili hurda alanına gönderilmektedir. Alana ulaşan scrap malzemeler sayılarak sistemsel kayıtlar ile karşılaştırılmakta, uygunluk yoksa kabul edilmektedir. Malzemeler test ve deneme amaçlı tekrar kullanılabilirliğinden, talep olması halinde ilgili prosedür kapsamında üretim dışı amaçla yeniden kullanılmaktadır. Malzemeler talep eden ilgili bölümlere hava aracı üzerinde kullanılmamak kaydı ile daimî olarak verilmekte, bu sayede test ve deneme amaçlı hurda oluşumunun önüne geçilmektedir.

Yeniden kullanımı mümkün olmayan malzemeler ve parçalar, atık olarak değerlendirilmekte ve Atık Geçici Depolama Alanı'na gönderilmektedir. Yeniden kullanım amacı ile ihtiyaç fazlası olan malzemeler, farklı üretim alanlarında tekrar değerlendirilmektedir. 2025 yılında 913.377 adet malzeme hurda edilmiş olup 2.654 adet hurda malzeme eğitim ve/veya deneme amacıyla farklı birimlere üretim dışı amaçla yeniden kullanılması adına teslim edilmiştir. Oluşan atıklar; T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından lisansı olan firmalara bakanlık çevrim içi sistemi aracılığı ile gönderilmektedir. Atık Yönetimi Yönetmeliği uyarınca oluşan yıllık atık miktarı, ilgili Bakanlığa çevrim içi sistem üzerinden beyan edilmektedir.



OLUŞAN ATIK

2025 YILINDA OLUŞAN ATIKLARIN %99,98 ORANINDA GERİ DÖNÜŞÜMÜ VE GERİ KAZANIMI SAĞLANMIŞTIR.

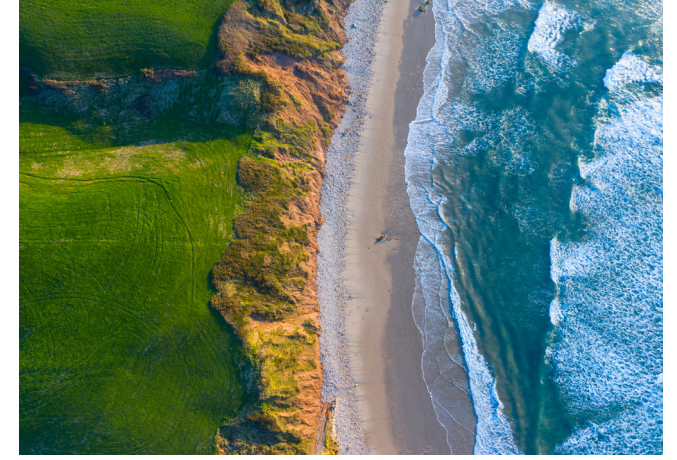
Her tehlikeli/tehlikesiz atık çıkışında TUSAŞ tarafından irsaliye kesilmektedir. Ayrıca, çıkışı yapılan tehlikeli atık miktarları, atığı taşıyan firma ve atık işleme/ bertaraf firma bilgisi ile birlikte Bakanlık çevrim içi sistemi olan MoTAT üzerinden bildirilmektedir. Bu irsaliye kayıtları ve MoTAT kayıtları her bir atık çıkışı sonrası Excel dosyasına kaydedilmektedir. Ay sonunda tüm kantar fişi çıktıları, irsaliye kayıtları ve MoTAT kayıtları çapraz kontrol sağlanarak çıkış yapılan atık miktarları belirlenmektedir.

BERTARAF EDİLMEYEN UZAKLAŞTIRILAN ATIK

Tıbbi atık harici tesiste oluşan tüm tehlikeli/ tehlikesiz atıklar geri kazanım veya geri dönüşüme gönderilmektedir.

BERTARAF YÖNLENDİRİLEN ATIK

Sağlık Merkezi'nde oluşan tıbbi atıklar bertarafa yönlendirilmektedir.



BIYOÇEŞİTLİLİK

BIYOÇEŞİTLİLİK KAYBINI DURDURMAYA VE TERSİNE ÇEVİRMeye YÖNELİK POLİTİKALAR

Biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistemin çöküşü Dünya Ekonomik Forumu'nun yayınladığı 2024 Küresel Riskler raporunda önümüzdeki 10 yıllık dönemin en yüksek riskleri arasında yer almaktadır. Bu kapsamda, yürütmüş olduğumuz faaliyetlerimizin biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerini azaltmaya yönelik ve sürdürülebilir bir çevreyi desteklemeye yönelik yürütüyoruz. Bir ekosistemdeki farklı türler onun dayanıklılığına ve değişikliklere uyum sağlama yeteneğine katkıda bulunur. Çeşitlilik içeren bir ekosistem, salgınlara, iklim dalgalanmalarına ve doğal veya insan kaynaklı diğer olumsuz çevresel rahatsızlıklara karşı daha dayanıklıdır. Biyoçeşitliliğin korunması, yalnızca özünde var olan değeri nedeniyle değil aynı zamanda bize temiz hava, içilebilir su, kaliteli toprak ve mahsul tozlaşması sağladığı için çok önemlidir. Türk Havacılık ve Uzay Sanayii olarak biyoçeşitliliği koruyor, iklim değişikliğiyle mücadelemize ve buna uyum sağlamamıza yardımcı oluyor ve doğal tehlikelerin etkisini azaltmayı hedefliyoruz.



ENERJİ YÖNETİMİ

“TÜRK SİLAHLI KUVVETLERİNİ GÜÇLENDİRME VAKFI ŞİRKETLERİ ARASINDA ISO 50001:2011 ENERJİ YÖNETİM SİSTEMİ (ENYS) SERTİFİKASI ALAN İLK ŞİRKET OLDUK.

ENERJİ POLİTİKALARI VE TAAHHÜTLERİ

TUSAŞ, ilgili yasal ve diğer gerekliliklere uyarak paydaşlarının enerji verimliliği farkındalığını artırmayı; enerji performansını iyileştirecek tasarım ve enerji verimli satın alma faaliyetleri ile enerji performansının sürekli iyileştirilmesini, enerji maliyetlerinin azaltılmasını ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak uzun vadeli çevresel ve ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanmasını amaçlamaktadır.

[TUSAŞ Enerji Politikasına erişim için tıklayınız](#)

Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı Şirketleri arasında ISO 50001:2011 Enerji Yönetim Sistemi (EnYS) Sertifikası alan ilk Şirket olduk. Türk Havacılık ve Uzay Sanayii olarak, enerji performansımızı sürekli iyileştirmeyi ve enerji maliyetlerini azaltmayı, paydaşlarımızın enerji verimliliği konusunda farkındalığını artırmayı ve faaliyetlerimizin uzun vadeli çevresel ve ekonomik sürekliliğini sağlamayı hedefliyoruz. 2018 yılında başladığımız çalışmalar sonucunda ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi'ni Şirketimizde hayata geçirdik.

TSKGV şirketleri arasında ISO 50001:2011 Enerji Yönetim Sistemi (EnYS) sertifikası alan ilk şirket olma başarısını gösterdik. Kasım 2020'de gerçekleştirilen dış denetim sonrasında bulgu olmaksızın ISO 50001:2018 EnYS sertifikasına geçiş hakkı kazandık. Son olarak, Ağustos 2025'te yapılan yeniden belgelendirme denetimini de başarıyla tamamladık ve sertifikamızın yenilenmesini sağladık.

ISO 50001:2018 EnYS standardı 2011 versiyonundan farklı olarak risk ve fırsatların değerlendirilmesi faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu kapsamda belirlediğimiz risk ve fırsatlarla EnYS'nin hedeflenen sonuçlarının başarıyla gerçekleştirildiğini güvence altına alıyoruz ve istenmeyen etkileri azaltıyoruz. Risk Yönetim Sistemimizde oluşturduğumuz Enerji Riskleri modülü ile bu süreci etkin bir şekilde yürütüyoruz. Kasım 2019'dan bu yana EnYS sertifikasına sahip bir şirket olarak, enerjinin verimli kullanımını, enerji maliyetlerinin düşürülmesini ve sistemimizin sürekli iyileştirilmesini esas alıyoruz. Bu bilinçle, her ay hazırladığımız Enerji Raporları ile yatırım ve iyileştirme faaliyetlerimizi en verimli şekilde gerçekleştirmeyi amaçlıyoruz. Oluşturduğumuz Enerji Çalışma Grubu ile iki aylık periyotlarla düzenlediğimiz toplantılarda, Şirketimizin mevcut enerji performansını detaylı bir şekilde değerlendiriyoruz. Bu toplantılar, enerji yönetimi süreçlerimizi sürekli geliştirmemize ve şirketimizin enerji verimliliğini en üst seviyeye çıkarmamıza katkı sağlıyor. Enerji yönetimini, sadece maliyetleri azaltmaya yönelik değil, aynı zamanda çevresel sürekliliği sağlamak adına kritik bir strateji olarak görüyor ve bu anlayışla hareket ediyoruz.



ENERJİ VE ALTYAPI ENTEGRASYON FAALİYETLERİ

Enerji yönetim sistemi ile ilişkili olarak standardın gerektirdiği kayıtları dokümanite ediyor, EnYS'nin temel unsurlarını ve bu unsurların birbirleriyle etkileşimlerini açıklayan prosedürler oluşturuyoruz. Enerji tüketim verilerini izleyerek, enerji tüketim yoğunluklarına göre önemli enerji kullanım alanları belirliyoruz. Bu alanlar için toplanan tüketim verileri ile çeşitli istatistik yöntemleri kullanılarak enerji referans çizgisi ve enerji performans göstergeleri gibi parametreleri analiz ediyor, enerji tüketiminin azaltılmasına yönelik anahtar performans göstergesi optimizasyonu ve set değeri güncellemeleri gerçekleştiriyoruz. Türk Havacılık ve Uzay Sanayii içindeki iyileştirme fırsatlarını belirlemek adına enerji etüdü gerçekleştiriliyor ve aksiyon planları oluşturuyoruz.

Kurduğumuz Enerji Yönetim Sistemi'nin planlanan düzenlemelere, belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu iç tetkiklerle denetliyoruz. Satın alma faaliyetlerinde enerji verimliliğini bir değerlendirme kriteri olarak belirliyoruz. Enerji performansına etkili olabilecek yeni, modifiye edilecek ve/veya yenilenecek tesis, sistem, ekipman ve proseslerin tasarımında enerji performansını iyileştirme fırsatlarını ve işletim kontrolünü göz önünde bulunduruyoruz.

Enerji tüketiminin daha nitelikli takibi için enerji izleme ekipmanları tedarik edilmiş ve montajları gerçekleştirilmiştir. Manuel olarak takibi ortadan kaldıracak enerji izleme sisteminin oluşturulması çalışmaları yürütülmüştür. Hâlihazırda sahada toplamda 2.196 enerji ölçüm sayacı bulunmaktadır. Devreye alınan cihazlar sayesinde ana yerleşkede bulunan binaların elektrik ve ısı tüketimlerini uzaktan takip edebiliyoruz. Ekipman ve üretim tezgâhlarına ait enerji tüketimlerinin izlenebilirliği için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Enerji ölçümü yapan cihazların doğrulamalarını belirlenen plan ve prosedür çerçevesinde her yıl düzenli olarak gerçekleştiriyoruz. Enerji Yönetim Sistemi'nin şartlarına uyumun önemini vurgulamak amacıyla çalışanlarımız için farkındalık oluşturuyor, enerji tüketimleri üzerindeki etkilerini anlatan eğitimler, anketler, yarışmalar ve afiş çalışmaları düzenliyoruz.

ENERJİ TÜKETİMLERİ VE ENERJİ VERİMLİLİĞİ FAALİYETLERİ

Doğal gaz özelinde performanslarımızın iyileştirilmesine yönelik faaliyetler aşağıda yer almaktadır:

- > Türk Havacılık ve Uzay Sanayii Kahramankazan (Merkez) yerleşkemizde bulunan kojenerasyon tesisimizde doğal gaz girdisi ile elektrik ve atık ısı çıktısı elde ediyoruz.
- > 2025 yılı genelinde; toplam elektrik tüketiminin %24'ünü, toplam ısı tüketimimizin %15'ini Kojenerasyon Tesisinde ürettik.
- > Basınçlı Hava Kaçaklarının Giderilmesi: Sahada tespit edilen kaçakları gidererek 2025 yılında 251 MWh enerji tasarrufu sağladık.
- > Buhar Kaçaklarının Giderilmesi: Sahada tespit edilen kaçakları gidererek 2025 yılında 961 MWh enerji tasarrufu sağladık.

Yatırımlarımızla yerel ve küresel ölçekteki zorluklara yenilikçi çözümler sunabilmek adına iklim ve çevre dostu çözümler geliştiriyor, yaptığımız enerji yatırımları ile tasarruflarımızı artırmaya devam ediyoruz. Önceki yıllarda gerçekleştirmiş olduğumuz iyileştirme çalışmalarımıza yenilerini ekliyoruz.





Çalışmalarımız aşağıda yer almaktadır.

- > Farklı binalarımızda aydınlatma revizyonlarının yapılması
- > Basınçlı hava kaçaklarının revizyonlarının yapılması ile 2025 yılında 251.495 kWh'lik enerji tasarrufu
- > SolarWall ile 2025 yılında 7,6 GWh enerji tasarrufu
- > Buhar kazanı ekonomizerinin yenilenmesi
- > Arızalı kondensatörlerin yenilenmesi
- > Kondens kazanım projesi ile 2025 yılında 961.364 kWh'lik enerji tasarrufu
- > Alüminyum ve küçük fırının otomasyon sistemi ile kontrolünün sağlanması
- > Klima santralleri otomasyon yazılım revizyonunun yapılması
- > Bayram tatili boyunca temiz oda klima santrallerinin kapatılması
- > Chiller motorunun 45 kW yerine verimli 37 kW ile değişimi
- > Otoklav süreç iyileştirilmesi (Kaizen Çalışması)
- > Sıcak su pompalarında frekans düşürülmesi ile 1 GWh enerji tasarrufu
- > Kazan Brülör modernizasyonu ve reküperatör değişimi ile 2,1 GWh enerji tasarrufu
- > Kızgın su kullanım optimizasyonu ile 1,5 GWh enerji tasarrufu
- > LED aydınlatma dönüşüm projesi
- > Belirlenen binalardaki basınçlı hava kompresörlerinin, optimizör ile hat basıncının optimize edilmesi ve eş yaşlandırmanın sağlanması projesi ile 1,46 GWh enerji tasarrufu

DİJİTALLEŞME ÇALIŞMALARI

Şirketimizin enerji yönetim süreçlerini daha verimli hâle getirmek amacıyla mevcut Enerji İzleme ve Takip sistemimizi güncelledik. Bu yenileme çalışmasıyla, çalışanlarımızın kolayca kullanabileceği sade bir arayüze ve gelişmiş analiz imkanlarına sahip yeni bir dijital platformu şirketimize kazandırdık. Yüksek raporlama kabiliyetine sahip bu güncel sistem sayesinde; enerji tüketim verilerimizi anlık ve şeffaf bir şekilde izleyebiliyor, geçmişe dönük verileri daha hızlı analiz edebiliyor ve enerji tasarrufu kararlarımızı çok daha pratik bir şekilde alabiliyoruz.

OPERASYONEL ENERJİ VERİMLİLİĞİ

Şirketimizin sürdürülebilirlik ve kaynak yönetimi vizyonu çerçevesinde büyük önem taşıyan operasyonel enerji verimliliği hedeflerimiz, 2025 yılı itibarıyla başarıyla sonuçlanmıştır. Yıl boyunca tesislerimizdeki “Önemli Enerji Kullanım Alanları” özelinde titizlikle yürütülen regresyon analizleri kullanılarak, üretim hacmi ve operasyonel koşullar gibi değişkenler ışığında sistemin normal şartlarda ne kadar enerji harcaması gerektiği bilimsel olarak modellenmiştir. Ortaya çıkan bu öngörülen elektrik tüketimi ile sahada gerçekleşen fiili elektrik tüketimi birbirine oranlanmış ve performansımızın temel ölçütü olan enerji yoğunluğu endeksi hesaplanmıştır.



Enerji yönetim stratejimizin temel amacı, sistemdeki iyileştirmelerin matematiksel bir kanıtı olarak bu endeks değerinin 1'in altında kalmasını sağlamaktır; yıl içinde hayata geçirilen optimizasyon çalışmaları ve tasarruf önlemleri neticesinde 2025 yılı sonu gerçekleşen değerimiz hedeflediği gibi 0,98 seviyesine ulaşmıştır. Bu başarılı sonuç, referans koşullara kıyasla beklenen tüketimden %2 oranında net bir enerji tasarrufu sağladığımızı, karbon ayak izimizi küçülttüğümüzü ve operasyonel süreçlerimizde somut bir verimlilik artışı yakaladığımızı açıkça kanıtlamaktadır.

Enerji verimliliği ve kaynak etkinliği hedeflerini destekleyen dijital dönüşüm faaliyetleri kapsamında; veri temelli izleme, analiz ve optimizasyon kabiliyetlerinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Dijital ikiz, simülasyon ve veri analitiği tabanlı uygulamalar ile süreçlerdeki darboğazların, tekrar eden işlemlerin ve verimsizlik alanlarının daha görünür hâle getirilmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışmalar, enerji tüketimini doğrudan raporlayan ana sistemlerin yerine geçmemekle birlikte, enerji ve kaynak kullanımının daha verimli yönetilmesine yardımcı olabilecek dijital altyapının güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

ENERJİ YÖNETİMİ YENİ DÖNEM FAALİYETLERİ

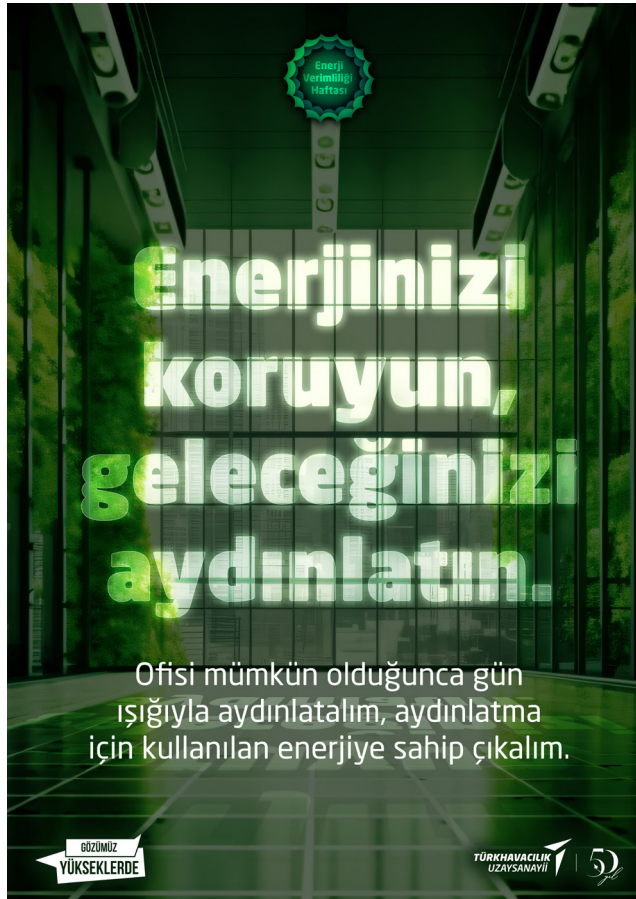
Basınçlı Hava Kaçakları Revizyonları: Aylık periyotta yapılan basınçlı hava kaçak kontrolleri ile tespit edilen kaçakların giderilmesi Türk Havacılık ve Uzak Sanayii Kahramankazan Merkez tesisimize 251.495 kWh elektrik tasarrufu sağlamıştır.

Buhar Kaçakları Revizyonları: Aylık periyotta yapılan buhar kaçakları kontrolleri ile tespit edilen kaçakların giderilmesi ile Türk Havacılık ve Uzak Sanayii Kahramankazan Merkez tesisimize 961.364 kWh buhar tasarrufu sağlanmıştır.

Enerji Farkındalığı Çalışmaları: 8-14 Ocak 2024 Enerji Verimliliği Haftası kapsamında çalışan bilgisayarlarının kilit ekranlarına enerji verimliliği ve enerji tasarrufu ile ilgili görseller ekledik. Ayrıca Türk Havacılık ve Uzak Sanayii Kahramankazan Merkez Tesisimizde yer alan Minik Kanatlar Kreş ve Anaokulu'nda eğitim gören çocuklarımıza enerji verimliliği ve enerji tasarrufu konularında farkındalık kazandırmak amacıyla resimler çizdirdik. Küçük yaşlardan itibaren enerji bilinci oluşturmaya yönelik bu tür etkinlikleri düzenlemeye devam ediyoruz.

Yenilenebilir Enerji: GES Faz-1 Projesi sayesinde yenilenebilir kaynaklardan sağlanan enerji ile tesisin karbon salımında pozitif bir azalış gerçekleştirmeyi ve sürdürülebilirlik hedeflerine doğrudan katkı sağlamayı hedefliyoruz. Yenilenebilir kaynaklardan sağlanan enerji ile Türk Havacılık ve Uzak Sanayii Kahramankazan Merkez tesisimizin karbon salımını azaltarak sürdürülebilirlik hedeflerimize doğrudan katkı sağlamayı hedefliyoruz. 2025 Eylül'de yer teslimi yapılmasıyla GES Faz-1 Projesi fiziki çalışmalarına başladık.

Elektrikli Araç Şarj İstasyonları: Fosil yakıt tüketiminin azalmasına dolaylı olarak katkı sağlamak, sürdürülebilir enerji ekosisteminin önemli bir parçasına adım atmak ve bu ekosistemi desteklemek amacıyla, 2025 yılında Sosyal Tesisler Bölgemizde Elektrikli Araç Şarj İstasyonu projemizi hayata geçirdik.



PLANLANAN FAALİYETLER

Optimazer Projesi: İlgili projemiz kapsamında, kompresörlerin çalışma saatlerini dengelerken, aktif çalışma basıncında en verimli çalışma kombinasyonunu seçerek basınçlı hava üretiminde enerji verimliliği sağlamayı planlıyoruz.

Buhar Kazanları Projesi: 2026 yılında gerçekleştirmeyi planladığımız Buhar Kazanları projesi ile kömür tüketimini %50 azaltmayı hedefliyoruz.

GES Faz-1 Projesi: 2025 yılında fiziki çalışmalarına başladığımız GES Faz-1 projesini 2026 yılında tamamlamayı hedefliyoruz.

Elektrikli Araç Şarj İstasyonları: 2026 yılında Elektrikli Araç Şarj İstasyonu proje kapsamımızı genişletmeyi hedefliyoruz.

ENERJİ EĞİTİMLERİ

Şirketimizin Enerji Politikası ve sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda, enerji tüketimini optimize etmek ve kurum içi enerji kültürünü standartlaştırmak amacıyla düzenli olarak online eğitim programları yürütmekteyiz. Bu kapsamda, her sene tüm çalışanlarımıza yönelik planlanan “Enerji Verimliliği Farkındalığı” eğitimiyle kaynakların sorumlu kullanımı ve bireysel alışkanlıkların çevresel etkileri konusunda bilinç oluştururken; ilgili kadrolara yönelik “ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi” eğitimiyle de enerji politikalarımızı, yasal gereksinimleri, veri izleme süreçlerini ve sürekli iyileştirme prensiplerini kurum geneline entegre ediyoruz. Uyguladığımız bu sistematik eğitim aksiyonlarıyla temel amacımız, enerji verimliliği farkındalığını organizasyonumuzun her kademesinde yaygınlaştırmak ve sürdürülebilirliği kalıcı bir kurum kültürü haline getirmektir.



ENERJİ İZLEME SİSTEMİ

Enerjiyi yönetebilmenin ön koşulu enerji tüketimlerini ölçmek ve izlemektir. Yüksek enerji tüketimi olan bölgeler ve çeşitli ölçüm noktaları belirlenmiş olup, yapılacak iyileştirmelerin sonuçlarını ölçebilmek adına kızgın su/sıcak su kalorimetreleri, sayaçlar, basınçlı hava debimetreleri ve enerji analizörleri tedarik edilerek montajları tamamlanmıştır. Üretim tezgâhlarına ait enerji tüketimlerinin izlenebilirliği için çalışmalarımız devam etmektedir. Halihazırda 193 adet kritik tezgâha enerji analizörü montajı gerçekleştirilmiştir. Enerji ölçüm ve izleme altyapısı güçlendikçe tezgâh bazlı enerji tüketim raporları oluşturulabilecektir. Enerji İzleme Sistemi'nin devreye alınmasıyla birlikte enerji izleme ve ölçme altyapımız daha da güçlenmiştir. Sistemin tedariki ile birlikte izleme-ölçme cihazlarının haberleşme altyapıları oluşturulmuştur. Bu program sayesinde;

- > Enerji tüketimlerini anlık izleyebiliyor,
- > Enerji tüketimine etki eden faktörleri ve verimlilik artırıcı fırsatları tespit edebiliyor,
- > Enerji verimliliğini artırıcı işlemlerin etkilerini gözlemleyebiliyor ve
- > Enerji tüketimlerine ilişkin raporlar oluşturabiliyoruz.

ENERJİ İZLEME SİSTEMİ DAĞILIMI

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, enerji verimliliğini artırmak, maliyetleri azaltmak ve sermaye yatırımını en iyi şekilde optimize etmek için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Geniş kapsamlı izleme ve ölçme sistemimiz sayesinde tesisin bölge, bina, alan, tezgâh ve pano bazında detaylı enerji tüketim analizlerini yapabiliyor ve raporlayabiliyoruz. Ayrıca, enerji yoğun kullanım alanlarını belirleyerek, muhasebe/maliyet hesaplamalarında, AR-GE hibe destek projelerinde ve yasal zorunluluklar kapsamında enerji tüketim bildirimlerinde kullanılmak üzere veri sağlayabiliyoruz. Bunun yanı sıra, iyileştirme faaliyetlerinin performanslarımız üzerindeki etkilerini değerlendiriyor ve bazı durumlarda arıza analizlerinde de bu verileri kullanıyoruz.

KURULUŞ İÇİNDEKİ ENERJİ TÜKETİMİ VE ÖZ-ÜRETİM

Tesisimizde proses ve ısınma ihtiyacını karşılamak için buhar ve kızgın su üretmek üzere kömür ve doğal gaz, lojistik ihtiyaçlar için motorin ve benzin, uçak yakıtı olarak avgas ve jet yakıtı olarak JP8 kullanılmaktadır. Yakıt türlerinin tamamı yenilenemez enerji kaynaklarından elde edilir. 2025 yılında yakıt tüketimlerimiz; kömür 33.661 MWh, doğal gaz 287.077 MWh, benzin 217 MWh, motorin 6.909 MWh, avgas 572 MWh, JP8 237 MWh'tir.

2025 yılında satın alınan elektrik miktarı 141.300 MWh, ısıtma ve soğutma için kullanılan enerji miktarı 68.305 MWh, buhar tüketimi 67.395 MWh'tir.

Tesisimizde yenilenebilir enerji üretim faaliyetimiz SolarWall'dan elde edilen enerjinin ortam ısıtma ve proseste ısıtma amaçlı kullanılacak havanın önce güneşin ısısından faydalanarak ön ısıtmaya tabi tutulmasıyla gerçekleşiyor. Tam kapasite ile çalışması halinde SolarWall faaliyetinde ısıtma için kullanılan kızgın su miktarından 7.337 MWh enerji tasarrufu sağlamaktayız. 2026 yılında devreye alınacak Güneş Enerji Santrali projesi ile birlikte yenilenebilir elektrik üretmeyi amaçlıyoruz.

Kuruluş içinde kendi ürettiğimiz elektrik/ısıtma/soğutma/buharın satışını gerçekleştiriyoruz.

Tesisimizde satın alınan elektrik, ısıtma, soğutma ve buhar tüketimine ilişkin bilgilerin açıklanmasında sözleşmeye dayalı araçlar kullanılmamıştır.

Enerji tüketim verilerini ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi standardına uygun olarak konsolide etmekteyiz. Enerji tüketim değerlerini fatura verileri ve SCADA otomasyon sistemi üzerinden sağlamaktayız. Dönüşüm faktörleri için T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı yayımlarını kullanmaktayız.



YAKIT TİPİNE GÖRE ENERJİ TÜKETİMİ (KWH)	2021	2022	2023	2024	2025
Elektrik (Yenilenebilir Olmayan)	48.339.001	76.408.596	95.329.103	119.929.877	141.300.412
Elektrik (Yerinde Yenilenebilir Enerji)	7.337.209	7.337.209	7.337.209	7.337.209	7.337.209
Doğal gaz	324.028.177	277.046.373	282.743.998	282.075.906	287.077.856
LPG	0	0	0	0	0
Yakıt Yağı	0	0	0	0	0
Benzin	2.424.350	3.122.711	4.794.312	159.740	216.727
Dizel	6.494.954	12.533.713	7.623.825	6.397.958	6.909.001
Toplam	388.623.691	376.448.602	397.828.447	415.900.690	442.841.205
Toplam Enerji Yoğunluğu (Toplam Enerji GWh / M CIRO USD)	0,30	0,25	0,17	0,14	0,12
Yenilenebilir Enerji Kullanım Oranı	0,019	0,020	0,018	0,018	0,017

ENERJİ TÜKETİMİ (KWH)	2021	2022	2023	2024	2025
Satın Alınan Elektrik	48.339.001	76.408.596	95.329.103	119.929.877	141.300.412
Isıtma ve Soğutma	48.194.191	46.112.006	45.302.017	49.359.335	50.492.544
Buhar	17.494.372	63.872.435	67.404.248	67.992.536	67.395.453

YUKARI VE AŞAĞI YÖNLÜ ENERJİ TÜKETİMİ

Enerji veri izleme ve raporlama sistemimiz, yalnızca kendi tesisimizin sınırları içindeki tüketimleri takip edecek şekilde kurgulanmıştır. Hammadde tedarik sürecimizdeki (yukarı akış) ve ürünlerimizin satış sonrasındaki (aşağı akış) enerji tüketimleri izleme kapsamımızın dışındadır ve ölçülenmemektedir.

ENERJİ YOĞUNLUĞU

Enerji Yoğunluğu Oranı

Enerji Yoğunluğu Oranı:
Hesaplanan Değer: (kWh/Ciro)

kWh/Ciro: 0,12

Enerji Yoğunluğu Oranının Kapsamı

Hesaplanan enerji yoğunluğu oranı, yalnızca tesisimizdeki doğrudan operasyonlarımızdaki enerji tüketimini kapsamaktadır. Yukarı ve aşağı akış değer zincirindeki dolaylı enerji tüketimleri bu orana dahil edilmemiştir.

Dahil Edilen Enerji Tüketimi Türleri

Enerji yoğunluğu hesaplamasındaki toplam enerji tüketimi (pay) değerine, operasyonlarımızda kullandığımız enerji türleri dahil edilmiştir: Doğal gaz, elektrik, motorin, benzin.



ENERJİ TÜKETİMİNDEKİ AZALMA

Yürütülen dijitalleşme çalışmaları sayesinde bazı teknik değerlendirme, analiz ve doğrulama adımlarının dijital ortamda gerçekleştirilebilmesi mümkün olmakta; bu durum fiziksel tekrarların ve manuel süreç yükünün azaltılmasına katkı sunmaktadır. Özellikle dijital ikiz ve simülasyon tabanlı yaklaşımlar, belirli senaryoların fiziksel ortama geçmeden önce sayısal olarak değerlendirilmesine imkân tanımaktadır. Büyük veri teknolojileri ile geliştirilen çözümler sayesinde de uzun süren analizlerin süresi kısaltılmış, sonuçlar merkezi bir yapıdan sunularak mükerrer analizlerin önüne geçilmiş ve enerji tüketimindeki azalma için dolaylı katkı sağlanmıştır. Bu çerçevede enerji tüketimindeki azalma etkisi, doğrudan tekil bir sistem çıktısı olarak değil; daha verimli test-planlama, kaynak kullanımının optimize edilmesi ve süreç tekrarlarının azaltılması yoluyla dolaylı katkı olarak değerlendirilmektedir.

Sağlanan Toplam Enerji Tüketimi Azaltımı ve Kaynakları

2025 yılında buhar kaçağı tespit etme ve önleme projesi ile 961.364 kWh ve basınçlı hava kaçağı tespit etme ve önleme projesi ile 251.495 kWh'lik enerji tasarrufu sağlanmıştır. 2024 yılında TEP/üretilen parça sayısı değeri 0,88 iken 2025 yılında bu oranı 0,55'e düşürdük. ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi standardı kapsamında önemli enerji kullanım alanı olarak belirlediğimiz proses ve binaları regresyon analizi ile enerji tüketimi tahmin modeli oluşturarak takip etmekteyiz. Regresyon analizi sonuçlarına göre 2025 yılında Önemli Enerji Kullanım alanlarında beklenenden daha az elektrik tüketimi gerçekleşti ve 7.340.812 kWh enerji tasarrufu sağladık.



Azaltıma Dahil Edilen Enerji Tüketimi Türleri

Buhar ve basınçlı hava kaçak tespitine dahil olan enerji türleri doğal gaz ve elektriktir.

TEP/üretilen parça sayısı metriğinde TEP (pay) değerine, operasyonlarımızda kullandığımız enerji türleri dahil edilmiştir: Doğal gaz, elektrik, kömür, motorin, benzin, avgas, JP8.

Tahmin modeline dahil olan enerji türü elektriktir.

Azaltımın Kapsamı ve Sınırları

Belirtilen enerji tüketimi azaltımının tamamı kuruluşumuzun kendi operasyonel sınırları içinde gerçekleştirilmiştir.

Ölçüm ve Tahmin Yöntemleri

Enerji değerleri olarak enerji analizörleri, sayaç okumaları ve fatura verileri üzerinden yapılan doğrudan ölçümlere dayanmaktadır. Kaçak tespitleri için buhar kondensatör kaçak tespit cihazı, basınçlı hava kaçak tespit cihazı, termal kamera gibi ekipmanlar kullanılmaktadır.

Enerji tüketimi tahmin modeli için doğrusal regresyon analizi yöntemleri kullanılmaktadır.

Baz Yıl/Baz Çizgi (Baseline) Bilgileri

2025 TEP/üretilen parça sayısı metriğindeki değişimi hesaplamak için baz yıl olarak 2024 yılını belirledik.

Enerji tahmin modellerinde beklenen ve gerçekleşen enerji tüketimlerini karşılaştırmak için regresyon analizi ile Enerji Referans Çizgisi hesaplamaktayız.

SU VE ATIKSU YÖNETİMİ

SU KAYNAKLARINI VERİMLİ KULLANARAK, OPERASYONLARIMIZDA KAYNAK VERİMLİLİĞİNİ ARTIRAN SÜRDÜRÜLEBİLİR SU YÖNETİMİ UYGULAMALARINI HAYATA GEÇİRİYORUZ.

Su kaynakları yönetiminin temel amacı, su kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak olup tüm faaliyetlerde su tasarrufu prensibi göz önünde bulundurulmaktadır. Şirketimizde; su kaynaklarının yönetimi ve verimli kullanımı, sürdürülebilirlik ilkelerine uygun olacak şekilde bütüncül olarak ele alınır. TUSAŞ'ta su kaynaklarının verimli kullanılması kapsamında aşağıdaki çalışmalar yürütülmektedir:

- > Yeni bina projelerinde uygun armatür ve ekipmanlar seçilmekte, yağmur suyu toplama, arıtma ve kullanım seçenekleri araştırılmakta ve atıksu geri kazanım uygulamaları (gri-su sistemleri) değerlendirilmektedir.
- > 2022 yılında tamamlanan su ölçüm ve otomasyon projesi ile birlikte TUSAŞ üretim alanları ve lojmanlar bölgesindeki su tüketimi SCADA sistemi ile bina bazlı günlük olarak ölçülmektedir. 2025 yılında yeni binalara su sayaçları takılmış olup SCADA sistemine entegre edilmiştir.
- > Üretimde su tüketimi gerektirmeyen kuru tip endüstriyel sistem ve ekipmanları tercih edilmektedir.
- > Soğutma suyu şartlandırması otomasyon sistemi kurularak kimyasal tüketimi ve blöf sularında optimizasyon çalışmaları devam etmektedir.
- > Sıfır Sıvı Deşarjı (Zero Liquid Discharge-ZLD) sistemleri ile yaklaşık %85 oranında atıksu yerinde geri kazanılmaktadır.
- > Sulama suyu ihtiyacının bir kısmı evsel atıksu arıtma tesisinde arıtılan atıksudan karşılanmaktadır.

TUSAŞ'ta bulunan arıtma tesisleri ve tesislere ilişkin detayların yer aldığı tablo aşağıda sunulmuştur.

TUSAŞ ARITMA TESİSLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER		
Tesis	Kapasite	Detaylar
İçme Suyu Arıtma Tesis	360 m ³ /saat	Çamlıdere ve Kurtboğazı barajlarından gelen ham su tesiste arıtılmakta ve TUSAŞ fabrika ve lojman sahasının içme ve kullanma suyu ihtiyacı sağlanmaktadır.
Endüstriyel Atık Ön Arıtma Tesis	28 m ³ /saat asit	İlgili kimyasal işlem hatlarından gelen atıksu bu tesiste ön arıtma işlemine tabi tutulmaktadır. Depolama tanklarından alınan asidik ve kostik özellikteki atıksu, tesis içerisindeki reaktörlerde arıtıldıktan sonra (indirgeme, nötralizasyon, koagülasyon-flokülasyon, çöktürme, susuzlaştırma aşamaları) oluşan arıtılmış üst sular ilgili Evsel Atıksu Arıtma Tesisine gönderilmektedir. Arıtma sonucu oluşan çamurlar ise lisanslı yakma tesislerine gönderilmektedir.
	7 m ³ /saat kostik	
Evsel Atıksu Arıtma Tesis	2.500 m ³ /gün	Evsel Atıksu Arıtma Tesisinde, TUSAŞ fabrika sahası ve lojmanlardan kaynaklanan evsel atıksular ve ön arıtılmış endüstriyel ve proses suları arıtılmaktadır. Tesiste arıtılan sular, sulama suyu olarak da kullanılmaktadır. Tesiste arıtılan atıksu, Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği'nde belirtilen sınır değerleri sağlayarak Ova Çayı'na deşarj edilmektedir.



İÇME SUYU ARITMA TESİSİ

İçme suyu arıtma tesisinde 2025 yılında toplam $1.832 \cdot 10^3 \text{ m}^3$ su arıtılmış olup TUSAŞ fabrika ve lojman sahası 2025 yılı su tüketim miktarı yaklaşık $1.591 \cdot 10^3 \text{ m}^3$ 'tür. 2025 yılında, kişi başı su tüketiminde bir önceki yıla kıyasla yaklaşık %1 oranında azalış görülmektedir.

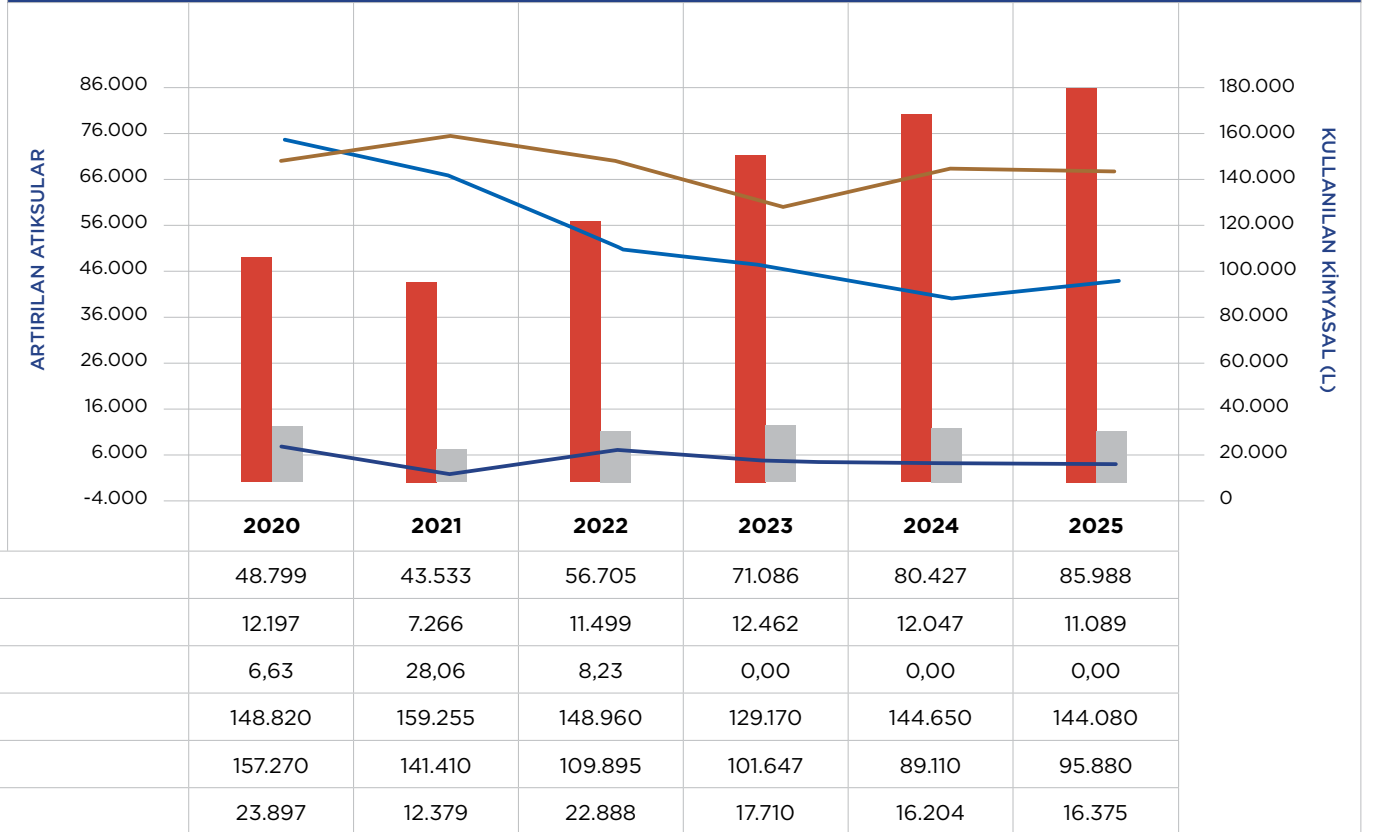
ENDÜSTRİYEL ATIK ÖN ARITMA TESİSİ

Endüstriyel Ön Arıtma Tesisinde 2025 yılında 78.207 m^3 asit ve 10.048 m^3 kostik atıksu olmak üzere toplamda 88.255 m^3 endüstriyel atıksu arıtılmıştır.

TUSAŞ 2020-2025 YILLARI SU TÜKETİM VERİLERİ

(m^3)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Arıtılan Toplam Ham Su Miktarı (m^3)	1.374.600	1.485.460	1.529.700	1.692.310	1.828.490	1.832.030
Su Tüketimi (m^3)	899.654	938.291	1.030.532	1.235.574	1.345.908	1.442.065
Sulama Suyu (Lojman Sahası)	132.680	127.510	117.920	174.580	212.720	149.380
Toplam Su Tüketimi (m^3)	1.032.334	1.065.801	1.148.452	1.410.154	1.558.628	1.591.445
Kişi Başı Su Tüketimi ($\text{m}^3/\text{kişi}$)	106,30	92,89	84,17	91,66	100,40	99,43

2020-2025 YILI ENDÜSTRİYEL ÖN ARITMA TESİSİNE İLİŞKİN VERİLER





EVSEL ARITMA TESİSİ

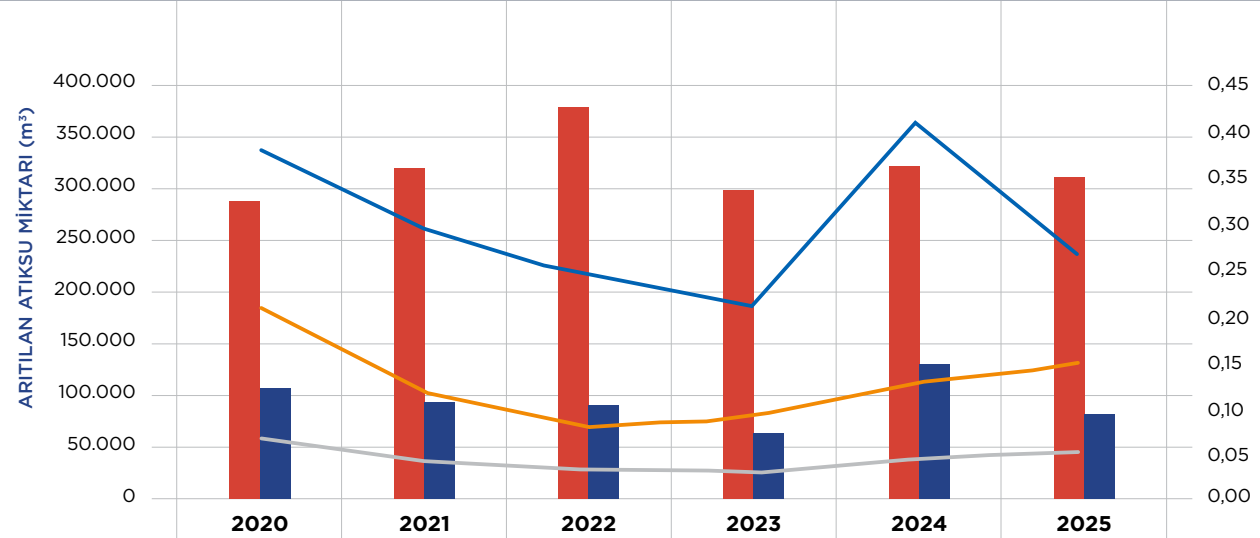
Evsel Atıksu Arıtma Tesisi'nde arıtılan atıksu, sulama suyu olarak kullanılmaktadır. Her ay iki haftalık periyotlarla atıksu arıtma tesisi çıkışından akredite laboratuvar tarafından numune alınmakta ve analiz raporu hazırlanmaktadır. Analiz sonuçları mevzuat sınır değerlerini sağlamaktadır. 2020-2025 yılları arasındaki atıksu verileri ve geri kazanım oranları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

TUSAŞ 2020-2025 YILLARI ATIKSU VE ATIKSU GERİ KAZANIM VERİLERİ

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Arıtılan Atıksu Miktarı (m ³)	287.440	320.868	378.138	298.878	321.929	309.959
Sulamada Kullanılan Arıtılmış Su Miktarı (m ³) ¹	108.590	94.886	91.335	62.841	131.753	83.292
Geri Kazanım Oranı (%)	%38	%30	%24	%21	%41	%27
Kişi Başına Düşen Arıtılmış Atıksu Miktarı (m ³)	29,60	28,09	27,72	19,42	20,74	5,19

1 2022 Yılı verileri ISO 14046:2014 Su Ayak İzi doğrulama süreci doğrultusunda gözden geçirilerek revize edilmiştir.

2020-2025 YILLARI EVSEL ATIKSU ARITMA TESİSİ ARITMA VERİLERİ



SU YÖNETİM ÇALIŞMALARI

KURULAN ZLD SİSTEMİ TÜRKİYE'DEKİ İLK YÜKSEK KAPASİTELİ TESİS OLMA ÖZELLİĞİNİ TAŞIMAKTADIR.

Şirketimizde fabrika ve lojman sahasında, İçme ve Kullanma Suyu Şebekesi Ölçüm ve SCADA Sistemi mevcuttur. Üretim binaları ve lojmanlar olmak üzere toplam 80 binanın ölçüm ve izlemeleri sistem üzerinden anlık olarak görülmektedir. Bu sayede, su tüketim miktarları bina bazlı olarak değerlendirilmekte ve su tüketimini azaltmak ve su kaynaklarını etkin kullanabilmek için hangi süreçlerde iyileştirme yapılması gerektiği ortaya koyulabilmektedir. Kurulan SCADA sistemi ile tüketim verileri günlük, haftalık, aylık veriler görülebilmektedir. Her sayaca ait; lokasyon, çalışma durumu ve günlük, aylık ve yıllık grafikler sistemde yer almaktadır. Genel olarak, bu otomasyon sistemi, TUSAŞ su dağıtım ağı boyunca boru hatlarının arızalanması ve kırılmasından kaynaklanan herhangi bir sızıntı veya kaçağın erken tespit edilmesini sağlamaktadır.

Şirketimizde, yağ alma kimyasal işlem tesisi, alüminyum sac levhalara forma verme işlemi için gerekli olan ısıtma işlemi öncesi parça yüzeylerindeki yağın “Alkali Temizleme” yöntemiyle alınması işlemlerini gerçekleştirmek üzere devreye alınmıştır. Bu sistemden kaynaklı atıksular için ise ZLD sistemi kurulmuştur. Sıfır Sıvı Deşarjı sistemleri, sıvı atık deşarjını ortadan kaldıran ve su kullanım verimliliğini en üst düzeye çıkaran bir atık su yönetim stratejisidir. Prensip olarak atık sulardaki çözünmüş katı maddeleri gidermek ve arıtılmış suyu tekrar prosese aktarmak üzere entegre edilen sistemlerdir. Sistem, tek bir teknolojiden değil, birçok ileri arıtma teknolojisinin çeşitli kombinasyonları ile istenilen prosese özel olarak tasarlanmaktadır. 2022 yılında ilk olarak Yağ Alma prosesinden kaynaklı yüzey işlem suları için kurulan ZLD sistemi aktif karbon, deiyonizasyon, ters ozmoz ve evaporatör teknolojilerinden oluşmaktadır. 65 m³/gün kapasiteye sahip ZLD sisteminde ısı pompalı vakumlu evaporatör kullanılarak enerji tüketimi minimize edilirken, soğutma çevriminde Küresel Isınma Potansiyeli daha düşük olan soğutucu gazlar kullanılarak sistemin karbon ayak izinin azaltılması sağlanmıştır. Kurulan ZLD sistemi Türkiye'deki ilk yüksek kapasiteli tesis olma özelliğini taşımaktadır.

Kurulan tesis atıksuyun arıtılıp sisteme geri kazandırılmasını sağlayarak yıllık yaklaşık 15.000 m³ su tasarrufu sağlamaktadır. Konvansiyonel arıtma sistemlerine göre ZLD sisteminde atıksu arıtma için kullanılacak kimyasal miktarı %70-%90 oranında daha az olmaktadır. 2023 yılında ise ilgili Bakır Kaplama ve Nital Etch işlemlerinden kaynaklı atıksuların geri kazanımı için sıfır sıvı deşarjı prensibiyle çalışan ilgili Atıksu Geri Kazanım Tesisi devreye alınmıştır. Atıksu geri kazanım tesisi vakumlu evaporatör ve ters ozmoz sistemlerinden oluşmaktadır. Tesis günlük 11,5 m³'lük arıtma kapasitesine sahiptir.

ISO 14046 SU AYAK İZİ ÇALIŞMALARI

TUSAŞ 2022 yılı faaliyet verileri için ilk defa 2023 yılında ISO 14046:2014 Su Ayak İzi standardı kapsamında su envanteri hesaplanmıştır. 2025 Yılı Mavi Su Ayak İzi 1.594.702 m³ ve Gri Su Ayak İzi miktarı 113.208 m³ olarak bulunmuştur. 2025 Yılı için hesaplanan mavi su ve gri su ayak izi verileri aşağıda sunulmuştur. Yağmur suyu depolama sistemleri aktif olarak kullanılmadığından Yeşil Su Ayak İzi hesaplanmamıştır. 2025 yılı faaliyet verileri ISO 14046 Su Ayak İzi Standardı kapsamında 2026 yılı Ağustos ayında doğrulanmıştır.

ISO 14046 SU AYAK İZİ VERİLERİ

Su Ayak İzi Türü	Şube	Kaynak	Veri Kaynağı	2022 Yılı Toplam (m ³ /Yıl)	2023 Yılı Toplam (m ³ /Yıl)	2024 Yılı Toplam (m ³ /Yıl)	2025 Yılı Toplam (m ³ /Yıl)
Mavi Su	TUSAŞ, Kampüs (HOSB, Lojman ve Fabrika Dahil)	Barajdan Çekilen Su	Su Faturaları ve Sayaç Kayıtları	1.030.823 m ³	1.236.035 m ³	1.349.212 m ³	1.445.103 m ³
	TUSAŞ	Sulama Suyu	Su Faturaları ve Sayaç Kayıtları	117.920 m ³	174.580 m ³	212.720 m ³	149.380 m ³
	TUSAŞ	İçme Suyu (Şişe Sular)	Faturalar	4.174 m ³	535 m ³	543 m ³	219 m ³
	Toplam			1.152.917 m ³	1.411.150 m ³	1.562.475 m ³	1.594.702 m ³
Yeşil Su				0	0	0	0
Gri Su	TUSAŞ	Arıtma Tesisi Havza Deşarjı	Debimetre ve Akredite Analiz Kayıtları	143.921 m ³	161.931 m ³	130.078 m ³	113.208 m ³



TEDARİKÇİ ÇEVRESEL DEĞERLENDİRMESİ

RİSK DEĞERLENDİRMELERİ, OLGUNLUK ANALİZLERİ VE GELİŞİM PROGRAMLARIYLA TEDARİK ZİNCİRİMİZİN ÇEVRESEL DAYANIKLILIĞINI ARTIRIYORUZ.

Sürdürülebilirliğin çevresel boyutu dahil olmak üzere tüm boyutlarında tedarikçilerimizi değerlendirmeye, sürdürülebilirlik açısından sistemsel olgunluklarını tayin etmeye yönelik çalışmalarımız devam etmektedir. 2025 yılında risk analizi ve sistemsel değerlendirme olmak üzere iki ayrı çalışma gerçekleştirilmiş olup bu çalışmalar kapsamında tedarikçilerimizin çevresel kriterler kullanılarak değerlendirilmesi sağlanmıştır.

Atık yönetimi uygulamaları, tehlikeli madde taşımada çevre koruma, acil durumlarda çevresel yayılımı önleme tedbirleri, enerji/su/karbon ayak izi izleme uygulamaları, mevzuata ve standartlara uyumun belgelenmesi, çevre dostu malzeme ve enerji denetimi başlıklarında tedarikçilerimizin çevresel risk değerlendirmesini gerçekleştirdik. Risk değerlendirme sonucunda tedarikçilerimizin göreceli olarak en riskli başlıklarından birisinin çevresel boyut olduğunu gözlemledik. Tedarik zincirimizde enerji, su ve karbon emisyon ölçümlerinin yeterli seviyede olmamasının Şirketimizin sürdürülebilirlik yol haritası gözetildiğinde kritik bir boşluk olarak öne çıktığını değerlendirdik. Ayrıca, çevre dostu malzeme kullanımı ve atık yönetimi süreçlerinin sektörel olgunluk düzeyinin artırılmasının gelişime açık yön olarak öne çıktığını gördük.

Sistemsel olgunluk değerlendirmeleri kapsamında ise, tedarikçilerimizin çevre yönetimi uygulamaları, çevresel sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği uygulamaları, atık yönetimi uygulamaları, su ve atık su yönetimi uygulamaları, sera gazı emisyonu



uygulamaları, tehlikeli madde taşımacılığı faaliyetleri, enerji yönetimi uygulamaları, enerji tüketimi ve analizi uygulamaları, yenilenebilir enerji ve verimlilik uygulamalarını değerlendirmek üzere Sürdürülebilir Tedarikçi Kontrol listesi hazırladık ve kritik olduğu değerlendirilen tedarikçilerimizi değerlendirdik. Bu değerlendirme sonucunda, tedarikçilerimizin gelişime açık oldukları çevresel alanları tespit ettik. Sürdürülebilirlik Yol Haritamız kapsamında, değerlendirmeye giren tedarikçilerimizin gelişime açık olduğu alanlara yönelik sürdürülebilirlik olgunluklarını iyileştirecek aksiyonların alınmasını hedeflemekteyiz.

Bu iki çalışmaya ek olarak, tedarikçilerimizin REACH Yönetmeliği Gereksinimlerine uyumunun kontrolünü amaçladık ve belirlenen hedef kitleden bu gereksinimlere uyum için deklarasyon talebinde bulunduk. Tedarikçilerimizin faaliyet gösterdikleri alan kapsamında yasa ve yönetmeliklere uyum gereksinimini ise, Tedarikçi Davranış Kuralları dokümanı ile tedarikçilerimize aktardık.

TEDARİK ZİNCİRİNDEKİ ÇEVRESEL ETKİLER VE ALINAN AKSİYONLAR

Şirketimizde, sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturabilmek adına, olumsuz sürdürülebilirlik etkileri risklerine karşın tedarikçi havuzumuzu genişletmeye ve tedarikçi kapasitesi oluşturmaya devam etmekteyiz. Bu çalışmalarımız kapsamında; tedarikçilerimizin stratejik, operasyonel, çevresel ve sosyal risklere ilişkin mevcut durumlarının değerlendirilmesi, sürdürülebilirlik olgunluk seviyelerinin ölçülmesi, acil durum senaryolarının oluşturulması, olumsuz sürdürülebilirlik etkileri riskleri konusunda tedarikçi kapasitesi oluşturulması ve iş sürekliliği gerekliliklerinin sağlanması amaçlanmıştır. Dijital izleme ve veri analitiği yaklaşımları ile de süreçlerin daha görünür ve izlenebilir şekilde yönetilmesini desteklemektedir.

Tedarikçi kapasitesi oluşturma, ödüllendirme ve teşvik programları çalışmalarımız kapsamında; toplantılar, zirveler düzenlemekte; tedarikçilerimizde sürdürülebilirlik hakkındaki iyi uygulamalar, teşvikler, yönetim sistemlerinin güçlendirilmesi ve eğitim programları hakkında farkındalık oluşturmakta ve geliştirme önlemlerini proaktif olarak ele almaktayız. Ayrıca, tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik çabalarını sürdürmeleri veya daha da geliştirmeleri için motive etmek amacıyla, 2025 yılında gerçekleştirilen tedarikçilerimiz ödüllendirilmiştir.

Sürdürülebilirlik değerlendirmeleri çalışmaları sonucunda tedarikçilerimiz ile iyileştirme faaliyetleri planlayacak, tedarik zincirinde sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşacağız.

İNSAN, ÇALIŞAN VE TOPLUM İÇİN DEĞER

- 69 Eğitim ve Gelişim
- 82 İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi
- 86 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 92 TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği
- 100 İmzalanan Kurumsal Protokoller
- 102 Bilgi Teknolojileri
- 106 Yalın Üretim Faaliyetleri
- 109 Kalite Yönetimi
- 114 Bilgi Teknolojileri Yönetimi
- 123 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri
- 127 Teknoloji ve İnovasyon



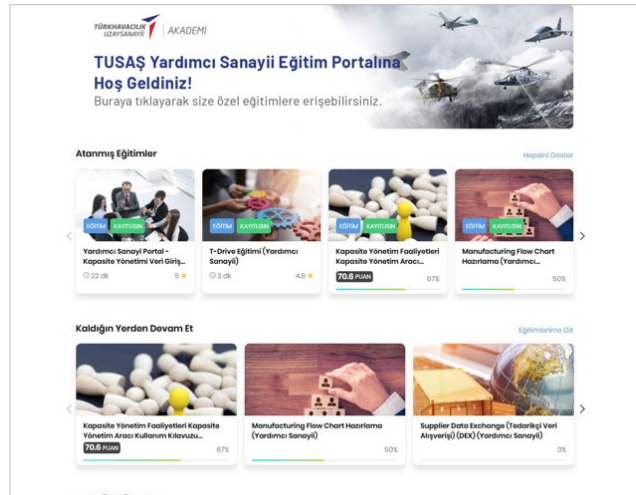
EĞİTİM VE GELİŞİM

TUSAŞ AKADEMİ'DE 2025 YILI BOYUNCA KURUMSAL ÖĞRENME KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEYE, DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜ DESTEKLEMENE VE VERİ TEMELLİ KARAR ALMA SÜREÇLERİNİ YAYGINLAŞTIRMAYA YÖNELİK KAPSAMLI FAALİYETLER YÜRÜTÜLMÜŞTÜR.

Sürekli gelişim ve dönüşüm odaklı yaklaşım 2025 yılında da sürdürülürken eğitim ve gelişim stratejilerinin merkezinde küresel entegrasyon ve dijital dönüşüm yer almıştır. Uluslararası iş birlikleri derinleştirilmiş, kolektif yetenekleri geliştirecek programlar ve projeler hayata geçirilmiştir. Yeni nesil öğrenme yaklaşımları benimsenerek çalışanlarımızın sürekli gelişimini destekleyecek eğitim programları ve inovatif çözümler sunulmuştur. 2025 yılı boyunca gerçekleştirilen çalışmalar sadece bugünün değil, geleceğin havacılık ve uzay sanayisini şekillendirecek yetkinlikleri kazandırmayı hedeflemiştir.

EĞİTİM TEKNOLOJİLERİ VE DİJİTALLEŞME

Sürdürülebilirlik hedeflerimiz kapsamında tüm çalışanlarımız için, kapsayıcı ve nitelikli eğitim uygulamaları sunmak ve çalışanlarımızı yaşam boyu öğrenme fırsatlarına ulaştırmak amacıyla dijital eğitim kataloğumuzu her yıl büyümeye devam ediyoruz. Bu kapsamda, sosyal öğrenmenin desteklenmesi, kurumsal hafızanın güçlendirilmesi ve bilgi paylaşımının şirket genelinde yaygınlaştırılması amacıyla Academy Tube platformu devreye alınmıştır. Platform ile bilgiye erişimin kolaylaştırılması, kurum içi iletişimin güçlendirilmesi ve çalışanlar arasında ortak bir bilgi kültürü oluşturulması hedeflenmektedir.



Ekiplerin kendi içerik kanallarını oluşturmalarına ve video yönetimi yapmasına imkân sağlayan sistem, TUSAŞ sunucularına yüklenmiş; Öğrenme Yönetim Sistemi (ÖYS) entegrasyon çalışmaları başlatılmıştır. Lansman faaliyetleri ile kanal ve video yönetimine yönelik eğitim hazırlıkları ise sürdürülmektedir.

- > 2025 yılı itibarıyla dijital eğitim altyapımız önemli ölçüde güçlendirilmiş; Dijital Eğitim Kataloğumuz 116 e-eğitim ve 49 iş başında eğitim (On the Job Training - OJT) içeriğine ulaşmıştır. İhtiyaç duyulan tedarikçilerimizin erişimine açık olan Yardımcı Sanayi Eğitim Portalı ise 9 eğitimle yayına alınmış olup, gelişim ihtiyaçları doğrultusunda kapsamı genişletilecek şekilde kurgulanmıştır.
- > Erişilebilir dijital öğrenme altyapımız sayesinde çalışanlarımız zaman ve mekândan bağımsız olarak gelişimlerini sürdürebilmekte; ayrıca Udemy ve Enocta platformları üzerinden kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemeleri teşvik edilmektedir.
- > Şirket genelinde yaygınlaştırılmak üzere hazırlanan Dijital Eğitimler Kataloğu kapsamında 7 temel eğitim tamamlanmış; TUSAŞ Öğrenme Yönetim Sistemi'ne yüklenerek kullanıma hazır hâle getirilmiştir.

Eğitimde oyunlaştırma faaliyetlerimiz ise yeni içeriklerle zenginleştirilerek devam etmektedir.

EĞİTİMDE ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

TUSAŞ Akademî'nin eğitim ve gelişim faaliyetlerinin; veri bazlı, anlık izlenebilir şekilde, Merkezi Raporlama Sistemi ile entegre çalışan bir platform aracılığıyla planlama, takip, ölçümleme ve analiz edilebilmesini amaçladığımız Learning Analytics Akademi Dashboard Projesi ile eğitim verileri standartlaştırılmış, izlenebilir hâle getirilmiş ve 2025 yılı içinde 12 dashboard çalışması tamamlanmıştır. Planlama, eğitmen, çalışan ve program veri analitiğini kapsayan bu raporlar ilgili veriler doğrultusunda aksiyon alabilecek ekiplerin erişimine açılmıştır.



Akademi bünyesinde yürüttüğümüz eğitim programlarından; Liderlik Üssü, HAT (Hava Aracı Teknisyeni) Programı, Değişim Ustaları Başteknisyen Geliştirme Programı, Gelişim Merkezi kapsamında ölçme ve değerlendirme konusunda destek sağlanarak raporlamalar gerçekleştirilmiştir.

Şirketimizde ölçme ve değerlendirme konusunda destek verilen birimler Akademi müdürlükleri ile sınırlı değildir. Ayrıca, TUSAŞ genelindeki birimlerin ihtiyaçlarını kapsayacak şekilde genişletilmiş; 17'si Akademi faaliyetlerine, 6'sı farklı birim taleplerine yönelik olmak üzere toplam 23 ölçek geliştirilmiş, analiz edilmiş ve raporlanmıştır.

Sınav yönetimi süreçleri iyileştirilmiş; 35 eğitime ait 37 test setindeki 647 soru incelenmiş, 14 eğitimde 25 potansiyel sorunlu madde tespit edilerek düzeltici aksiyonlar alınmıştır. 2023 yılında başlatılan ve Uçuş Elverişlilik Yönetimi ile birlikte yürütülen "Uyum Doğrulama Mühendisi (Compliance Verification Engineer-CVE) Atama Sınavı" uygulamamız kapsamında CVE Atama Sınavı 17 kez düzenlenmiş ve 58 kişi katılmış; Airworthiness Specialist (AS) Değerlendirme Sınavı ise 1 kez gerçekleştirilmiş ve 43 kişi katılım sağlamıştır.

Analizleri tek bir merkezden, daha çeşitli veri kaynaklarını dikkate alarak ve Türk Havacılık ve Uzay Sanayii stratejik hedefleriyle daha uyumlu eğitimlerin geliştirilmesine girdi sağlayan Eğitim İhtiyaç Analizi Çalışması, merkezi koordinasyonla ve çok boyutlu bir yaklaşımla ilk kez tüm Akademi birimlerinin katılımıyla yürütülmüştür. 2.701 çalışanımıza anket uygulanmış, 45 yönetici ile çalıştay, 5 farklı konuda 40-45 kişilik odak grup görüşmeleri ve saha görüşmeleri gerçekleştirilmiş; 10 ikincil veri kaynağı analiz edilerek 10.000'in üzerinde satır veri değerlendirilmiştir. Bulgular, 2026 ve sonrası planlamalara girdi oluşturacak şekilde raporlanmış ve ASİST sistemi üzerinden aylık takip başlatılmıştır.

LİDERLİK VE UZMANLIK EĞİTİMLERİ

Uzmanlık Okulları ve Programları ile kurumsal yetkinlik gelişimi sistematik hâle getirilmiştir. Finans Okulu, Program ve Proje Yönetimi Okulu, Dijital Dönüşüm ve İş Analistliği Programı ve İnovasyon Okulu hayata geçirilmiş; Yapay Zekâ Okulu için içerik ve hizmet alımı çalışmaları yürütülmüştür.

24 Kasım 2025 tarihinde Kurumsal Eğitmenler Günü ilk kez düzenlenmiş; "Sana Değer/Gelişimin Parçası Ol" temasıyla eğitmen emeği görünür kılınmış ve etkinliğin 2026 itibarıyla gelenekselleştirilmesi hedeflenmiştir. Eğitmen Gelişim Programı 3 fazlı yapı ile yeniden kurgulanmış; Faz 1, Faz 2 ve Faz 3 kapsamında toplam 45 eğitmen mezun edilmiştir.

Gelişim Elçileri modeli yeniden tasarlanmış; 2026'nın ilk çeyreğinde 18 elçinin mezun edilmesi ve 18 yeni eğitimin kataloğa eklenmesi planlanmıştır. Kurumsal Mentörlük Sistemi tasarlanmış; Eğitmen Mentörlüğü pilotu ile süreç dokümantasyonu ve dijital altyapı temelleri oluşturulmuştur.

Liderlik Okulu çatısı altında Mini MBA Programı 34 yönetici, Liderlik Üssü-Yönetici Gelişim Programı 42 yönetici, Hedef Verme ve Geri Bildirim Eğitim Programı 487 yönetici semineri, 212 müdür ve üzeri sınıf eğitimi, Liderlik Eğitim İhtiyaçları Çalıştay 45 yönetici ve Değişim Ustaları: Başteknisyen Gelişim Programı 12 mezun ile başarıyla tamamlanmıştır.

TUSAŞ çalışanlarımızın tecrübelerini, iyi uygulamalarını paylaşılabilecekleri buluşmalar gerçekleştirilerek çalışanlarımızın arasında sinerji oluşturulması ve kolektif bilginin yaygınlaştırılması, gelişim ihtiyacı tespit edilen konu başlıklarında davranışsal yetkinlik gelişiminin sağlanmasını hedeflediğimiz Academy Talks platformunda "Sahne Senin", "Vizyon" ve "İlham" serileriyle hayata geçirilmiş; kurum içi ve dışı konuşmacılarla öğrenme sınıfın ötesine taşınmıştır. Bu bütüncül yaklaşım, 2025 yılı boyunca Eğitim ve Gelişim alanında sürdürülebilir, veri temelli ve yaygın etki yaratan bir dönüşümü desteklemiştir.

Liderlik Üssü Yönetici Geliştirme Programı, 2025 yılında Youthall tarafından düzenlenen Youth Awards kapsamında "Gençlerin En Beğendiği Eğitim & Gelişim Programı" kategorisinde Silver ödülle layık görülmüştür. Program, 253 üniversiteden 192.384 gencin oylarıyla değerlendirilmiş ve sürdürülebilir insan kaynağı geliştirme yaklaşımının güçlü bir örneği olarak öne çıkmıştır.

MÜHENDİSLİK EĞİTİMLERİ

ÜRÜN YAŞAM DÖNGÜSÜ YÖNETİMİ (PRODUCT
LİFECYCLE MANAGEMENT-PLM) VE YAZILIM
EĞİTİMLERİ

Mühendislerimizin gelişimine katkı sağlamak amacıyla 2025 yılında farklı teknik alanlarda 16 adet yeni eğitim tasarlanarak eğitim kataloğuna eklenmiş, toplamda 94 eğitim mühendislerimizin kariyer gelişimine sunulmuştur. Üretilbilir ve maliyet odaklı tasarım anlayışını benimsemek amacıyla tecrübe aktarımını merkezine koyan Üretim ve Montaj için Tasarım (Design for Manufacturing & Assembly-DFMA) eğitim programı bu sene tasarlanmış ve ilk mezunlarını vermiştir.

Kurum dışı iş birlikleri kapsamında konfigürasyon yönetimi ve ürün yönetiminde en iyi uygulamaları benimsemek amacıyla Konfigürasyon Yönetimi (Configuration Management CM2) eğitim programı kapsamında 2021 yılından bu yana devam eden çalışmalar sonucunda 35 çalışan CM2-C, 38 çalışan ise CM2-P sertifikası almaya hak kazanmıştır. Altair firması iş birliğiyle analiz, simülasyon çözümlerine yönelik altı farklı eğitim programı yürütülmüş ve bu eğitimlere toplam 89 çalışan katılım sağlamıştır. ATELIERO4 iş birliğiyle gerçekleştirilen C++ programlama ve temel yazılımsal kavramlara yönelik eğitim programı kapsamında 21 çalışan iki gün süren eğitimi tamamlamıştır. Eğitimler daha sonrasında kurum içi eğitime dönüştürülerek eğitim kataloğuna eklenmiştir.

Sektör firmaları, üniversiteler ve yabancı ülkelerin paydaşlarına yönelik farklı konseptlerde PLM ve yazılım eğitimleri kataloğunda bulunan çeşitli eğitimler ile oluşturulan dönemsel eğitim programları sunulmuştur. Bu kapsamda Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Havacılık ve Uzay Mühendisliği öğrencilerine yönelik özellikle imalat alanında tasarım ve uygunsuzluk (Non-conformance-NC) programlama temelli eğitimler sunulmuştur.



Yine farklı üniversitelerden Türkiye’de üniversite giriş sınavlarında derece yapmış öğrencilerden oluşan SKY Remote programındaki 30 öğrenciye yapısal tasarım, uçuş bilimleri, aviyonik ve yazılım alanlarında eğitim programları sunulmuştur.

İnsan Yönetimi Olgunluk Modeli’nin Eğitim ve Gelişim Süreci oluşturulması çalışmaları kapsamında 5 ay çalışma yapılmıştır. Bu kapsamda Süreç Değerlendirme Formu, Eğitim ve Gelişim Seviye Dosyası, Süreç Sözlüğü ve Süreç sunumu hazırlanmış ve Savunma Sanayii Başkanlığı’nda düzenlenen organizasyonda süreç paylaşım sunumu yapılmıştır. Bu çalışmalar esnasında “Eğitim ve Gelişim Süreci” ve “Olgunluk Modeli” form oluşturma çalışmalarında ekip liderliği görevleri icra edilmiştir. İnsan Yönetimi Olgunluk Modeli ile ilgili yapılan çalışmalar SSB önderliğinde II. Yetenek Yönetimi Zirvesi’nde sunulmuştur.

Mühendislerimizin kariyer yolu boyunca gelişimini daha sistematik bir yöntem ile ele alabilmesi adına, ilgili birim yöneticileri ile görüşmeler yapılarak eğitim ihtiyaçlarına yönelik gelişim haritası çıkarılmıştır. Çıkarılan yol haritasına yönelik PLM ve Yazılım eğitimleri kataloğunda yer alan eğitimler içerik ve çalışanın deneyimine göre alınması gereken yıl kurgusuyla değerlendirilerek farklı eğitim paketleri oluşturulmuştur. Bu eğitim paketleri ile mühendislerimizin tüm kariyeri boyunca gelişimini destekleyecek bir rehber eğitim kataloğu sunulması hedeflenmektedir. Bu çalışmayı mühendislerimizin kariyer gelişiminin yanında, akademi gelişimini de destekleyecek TUSAŞ, SSB ve Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) arasında çok önemli bir protokol imzalanmıştır. İmzalanan “Lisansüstü İş Birliği Protokolü” kapsamında mühendislerimiz şirket bünyesinde aldıkları kurum içi mühendislik eğitimlerini yüksek lisans ve doktora programlarında ders/kredi muafiyeti kapsamında değerlendirebilecektir.



MÜHENDİSLİK EĞİTİMLERİ

Mühendislik eğitimleri kapsamında, mühendislik eğitimleri tasarımı ve mühendislik eğitim programları başlıkları altında kapsamlı faaliyetler yürütülmüştür. Kurum içi eğitim ihtiyaçları doğrultusunda mühendislik eğitim kataloğu gözden geçirilmiş, içerik ve kapsam açısından zenginleştirilerek genişletilmiştir. Bu doğrultuda, katalogta yer alan toplam mühendislik eğitimi sayısı 2024 yılı sonunda 152 iken, 2025 yılı sonunda 168'e yükseltilmiştir. Gerçekleştirilen bu çalışmalar ile mühendislik alanında teknik derinliğin artırılması, bilgi sürekliliğinin sağlanması ve kurumsal yetkinliklerin sistematik ve sürdürülebilir bir yapıda geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Kurum dışı iş birlikleri kapsamında; kalite, tasarım, analiz ve ileri mühendislik alanlarında çeşitli eğitim programları hayata geçirilmiştir. Kalite eğitim programları kapsamında yürütülen çalışmalar sonucunda, projelere doğrudan katkı sağlayan somut çıktılar elde edilmiş; gerçekleştirilen iyileştirme ve geliştirme projeleri ile minimum 300.000 USD tutarında kazanım sağlanmıştır.

AVIA PROS LLC, ABARIS ve ASTM International iş birlikleriyle yürütülen ileri seviye eğitim programları kapsamında; metalik yapılar, kompozit laminat analizi ve eklemeli imalat alanlarında toplam 200'ün üzerinde mühendise ileri düzey teknik eğitim verilmiştir. Bu çalışmalar ile uluslararası standartlarla uyumlu, teknik derinliği yüksek ve uygulamaya dönük mühendislik yetkinliklerinin kurumsal ölçekte güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

Kurum dışına yönelik eğitim faaliyetleri kapsamında, kamu kurumları, üniversiteler ve uluslararası paydaşlara teknik eğitim desteği sağlanmıştır. T.C. Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı teknoloji okullarında görev yapan öğretmenlere hava aracı uygulamaları alanında 40 saatlik eğitim programı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Havacılık ve Uzak Mühendisliği öğrencilerine yönelik toplam 77 saatlik mühendislik eğitimleri planlanarak üniversite-sanayi iş birliğinin güçlendirilmesine katkı sağlanmıştır. Uluslararası faaliyetler kapsamında, Endonezya'da 27 katılımcıya yönelik 11 farklı eğitim programı düzenlenmiş; Tunus'ta ise 20 katılımcıya iki hafta süreyle kompozit tasarım ve kompozit imalat eğitimleri verilmiştir. Gerçekleştirilen bu çalışmalar ile teknik bilginin kurumsal sınırlar ötesinde paylaşılması, insan kaynağı niteliğinin artırılması ve sektörel kapasitenin ulusal ve uluslararası ölçekte güçlendirilmesi amaçlanmıştır.

Uluslararası geçerliliğe sahip eğitim altyapısının güçlendirilmesi amacıyla akreditasyon ve yetkilendirme faaliyetleri yürütülmüştür. TUSAŞ Akademi ve Eklemeli İmalat Müdürlüğü iş birliğiyle geliştirilen "FDM Method of AM and Industrial Applications in Aerospace" eğitimi, ASTM International tarafından onaylanmış; bu kapsamda Şirketimiz, ASTM Approved Training Provider statüsü kazanmıştır. Dört mühendisimiz, ASTM'nin Train-the-Trainer (TTT) programını başarıyla tamamlayarak ASTM onaylı eğitmen unvanı almaya hak kazanmıştır.

Bununla birlikte, ASTM'nin "Establishing an AM Facility for Critical Part Production" eğitimini uluslararası standartlarda sunma yetkisi kurumsal olarak elde edilmiştir. Ayrıca AUKOM iş birliği kapsamında yüzey ölçüm tekniklerine yönelik eğitimlerin çeviri partnerliği üstlenilmiş; sertifikalı eğitmen kadrosu aracılığıyla uluslararası geçerliliğe sahip AUKOM SURF eğitimlerinin kurum bünyesinde sunulmasına başlanmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışmalar ile uluslararası standartlara uyumlu, akredite ve sürdürülebilir bir eğitim ekosistemi oluşturulması; teknik bilgi üretiminin küresel ölçekte tanınması ve kurumsal marka değerinin güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

Design for Manufacturing & Assembly (DFM/A) Eğitim Programı'nın ilk uygulama grubu başarıyla tamamlanmıştır. Bu doğrultuda yürütülen 9 haftalık DFMA Eğitim Programı'nın ilk katılımcı grubunda yer alan 21 mühendis, planlanan 14 eğitim ve uygulama modülünü başarıyla tamamlamış; program kapsamında DFM/A yaklaşımına özgü 8 yeni eğitim içeriği geliştirilerek mühendislik eğitim kataloğuna kazandırılmıştır. Program; tasarım kararlarının üretilebilirlik, montaj kolaylığı, maliyet, kalite ve seri üretim performansı üzerindeki etkisini bütüncül bir yaklaşımla ele alarak mühendislerimizin tasarım-üretim entegrasyon yetkinliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda, seri üretim odaklı tasarım anlayışının yaygınlaştırılması ve maliyet-etkin mühendislik kültürünün kurumsal ölçekte geliştirilmesine önemli katkı sağlanmıştır. Elde edilen olumlu geri bildirimler ve kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda programın 2026 yılında ölçeklendirilmesi planlanmış olup, toplam 150 katılımcıyı kapsayacak şekilde 6 yeni grubun açılması hedeflenmektedir.

Milli Yetkinlik Hamlesi kapsamında Savunma Sanayii Akademi tarafından hayata geçirilen Havacılık Yapısalları Okulu, TUSAŞ Akademi iş birliğiyle yayımlanmıştır. Program kapsamındaki tüm eğitim içerikleri, TUSAŞ Akademi'nin uzman eğitmen kadrosu tarafından hazırlanmış olup, sektör ihtiyaçlarına yönelik özgün ve bütüncül bir müfredat oluşturulmuştur. Toplam 177 saatlik 23 mühendislik eğitiminden oluşan yapı kapsamında, 5 temel ve 6 ileri seviye olmak üzere 11 farklı eğitim paketi oluşturularak Havacılık Yapısalları Okulu internet sitesinde yayımlanmıştır.



Erişim için [tıklayınız](#)

TUSAŞ, Savunma Sanayii Başkanlığı ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) arasında imzalanan Lisansüstü Eğitim İş Birliği Protokolleri kapsamında önemli bir iş birliği yapılmıştır. İmzaları atılan protokoller çerçevesinde TUSAŞ Akademi; kurum içi mühendislik eğitimlerinin akademik tanınırlık kazanmasını sağlayan yenilikçi bir modelin hayata geçirilmesinde aktif rol üstlenecektir. Protokol kapsamında, mühendislerimiz şirket bünyesinde aldıkları kurum içi mühendislik eğitimlerini yüksek lisans ve doktora programlarında ders/ kredi muafiyeti kapsamında değerlendirebilecektir. Bu doğrultuda kurum içi mühendislik eğitimleri, içeriklerine göre gruplandırılarak sertifikalı programlar hâline dönüştürülecek; ilgili eğitim gruplarını başarıyla tamamlayan mühendislerimiz sertifika almaya hak kazanacaktır.

SKY Remote Staj Programı kapsamında, toplam 28 haftalık yapılandırılmış bir gelişim süreci yürütülmektedir. Program; System Software, System Avionics, Flight Science ile Structural Design and Analysis olmak üzere dört farklı disiplinde tasarlanmıştır. Programın 14 haftalık eğitim fazında, toplam 19 öğrenciye haftada ortalama 48 saat yoğunlaştırılmış teknik eğitim verilmektedir.



TUSAŞ bünyesinde 10 yılın üzerinde tecrübeye sahip 4 mentör, eğitim verilmeyen haftalarda katılımcılara proje görevleri tanımlamakta ve performans değerlendirmelerini gerçekleştirmektedir. Bu yapı ile teorik bilgi ile uygulamalı proje deneyiminin entegre edilmesi, öğrencilerin teknik derinlik kazanması ve TUSAŞ mühendislik kültürüne uyum sağlayarak yetkinliklerinin sistematik biçimde geliştirilmesi hedeflenmektedir.

LİSANSÜSTÜ EĞİTİMLER

Yükseköğretim Kurulu, dokuz paydaş üniversite ve TUSAŞ arasında 2025 yılında imzalanan protokol ile lisansüstü eğitimin teşvik edilmesi, sanayi tecrübesinin akademiye entegre edilmesi ve nitelikli insan kaynağının sürdürülebilir biçimde geliştirilmesi hedeflenmiştir. Protokol kapsamında TUSAŞ bünyesinde gerçekleştirilen mesleki ve teknik eğitimlerin yükseköğretim mevzuatına uygun şekilde kredilendirilmesi, uzman çalışanın lisans ve lisansüstü derslerde eğitmen olarak görevlendirilmesi ve çalışanların akademik gelişimini destekleyecek tezli ve tezsiz yüksek lisans ile doktora programlarının oluşturulması amaçlanmıştır.

MÜHENDİS GELİŞTİRME PROGRAMLARI

Genç yeteneklerin mühendislik disiplinlerinde erken aşamada geliştirilmesi amacıyla SKY ve Mühendis Geliştirme Programları yürütülmüştür. SKY Experience programı havuzundan seçilen 48 nitelikli öğrenci, dört kritik mühendislik disiplini Mühendis Geliştirme Programı'na kabul edilmiştir. Program kapsamında haftada iki gün yoğunlaştırılmış teknik eğitim ve uygulamalarla genç yeteneklerin kurumsal ekosisteme adaptasyonu sağlanmış, teknik yetkinliklerinin sektörel standartlara taşınması hedeflenmiştir.

Mühendis Geliştirme Programı ve genç yetenek faaliyetleri kapsamında yürütülen çalışmalar sonucunda aviyonik, yazılım ve uçuş bilimleri alanlarında akademik çıktılar elde edilmiş, ilgili çalışmalar uluslararası konferanslarda sunulmuştur. Nijer'de kurulan Ar-Ge merkezi ile ileri teknoloji test ve üretim altyapısı oluşturulmuş, bu merkez aracılığıyla teknoloji transferi ve yetkinlik paylaşımı sağlanarak uluslararası iş birlikleri güçlendirilmiştir.

Mühendis Geliştirme Programı, 2025 yılında Youthall tarafından düzenlenen Youth Awards kapsamında "En Beğenilen İşe Alım Programı" kategorisinde Gold ödüle layık görülmüştür. Program, 253 üniversiteden 192.384 gencin oylarıyla değerlendirilmiş ve sürdürülebilir insan kaynağı geliştirme yaklaşımının güçlü bir örneği olarak öne çıkmıştır.

TEKNİK VE SERTİFİKASYON EĞİTİMLERİ

2025 yılı içerisinde Hava Aracı Teknisyeni Gelişim Programı (HAT) kapsamında 13 grup halinde toplam 287 teknisyen eğitimlerini başarıyla tamamlamış ve ilgili çalışma alanlarına yönlendirilmiştir.

HAT Gelişim Programı;

- > Gazi Üniversitesi TUSAŞ Kazan Meslek Yüksekokulu
- > Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Meslek Yüksekokulu
- > Türk Hava Kurumu Üniversitesi Havacılık Meslek Yüksekokulu
- > Kahramanmaraş İstiklal Üniversitesi Airbus-TUSAŞ Meslek Yüksekokulu

müfredatlarına dâhil edilmiştir. Söz konusu üniversitelerle imzalanan iş birliği protokolleri kapsamında program, sertifika programı olarak ilgili okullarda devreye alınmıştır. Bu kapsamda, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Meslek Yüksekokulu'nda ilk mezunlar verilmiştir. Toplam 44 öğrenciye teorik ve uygulamalı HAT sertifika sınavı uygulanmış; sınavda başarılı olan 24 öğrenci HAT Sertifikası almaya hak kazanmıştır. İş birliği yapılan Meslek Yüksekokullarında eğitime yeni başlayan 224 öğrenciye ön test uygulamaları yapılarak seviyeleri belirlenmiş, elde edilen sonuçlar doğrultusunda müfredat revizyonları gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, ilgili okullarda görev yapan 5 öğretim görevlisine, gelişen teknolojiler doğrultusunda Eğitimci Gelişim Programı kapsamında uygulamalı eğitimler verilmiştir.

Saha OJT (On-the-Job Training) çalışmaları kapsamında:

- > 21 çalışana teknik eğitimci eğitimi verilmiş,
- > Konu uzmanı saha çalışanlarıyla yürütülen çalışmalar sonucunda 56 adet OJT eğitimi hazırlanarak eğitim kataloğuna eklenmiştir.

Dijital OJT Projesi kapsamında, sahada yürütülen temel prosesler profesyonel videolu eğitim materyallerine dönüştürülmüş; 22 adet dijital OJT video eğitimi tamamlanarak e-eğitim platformu üzerinden yayımlanmıştır. Böylece toplam dijital OJT eğitim konu başlığı sayısı 42'ye ulaşmıştır.

Eğitim tasarım faaliyetleri kapsamında toplam 51 eğitim için analiz, tasarım, uygulama ve değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilmiş; ilgili eğitimler yayımlanarak eğitim kataloğuna eklenmiştir.

2025 yılı içerisinde teknik eğitim kategorisinde toplam 3.383 eğitim oturumu gerçekleştirilmiş; teknik eğitim uygulamalarını desteklemek amacıyla 3 yeni atölye devreye alınmıştır.

Stratejik hedefler doğrultusunda yalın üretim felsefesinin yaygınlaştırılması amacıyla Yalın Üretim Okulu Projesi hayata geçirilmiş; bu kapsamda Ankara Sanayi Odası (ASO) Model Fabrika ile iş birliği yapılarak Yalın Üretim Öğren-Dönüş Eğitim Programı başlatılmıştır. 2025 yılı başında başlatılan program kapsamında 3 grupta toplam 12 proje başarıyla tamamlanmıştır. Program, kurum içi gelişimin yanı sıra yardımcı sanayi ekosisteminin yalın dönüşümünü de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Bu doğrultuda:

- > Orion Havacılık, FMK Havacılık ve Apeks Havacılık firmaları eğitim süreçlerini tamamlayarak sertifikasyon aşamasına gelmiş,
- > Tekatron Teknoloji ve Hazerfen Savunma firmalarında eğitim ve dönüşüm çalışmaları devam etmektedir.

Öğren-Dönüş Programı kapsamında toplam 52 katılımcı, programı başarıyla tamamlayarak sertifika almaya hak kazanmıştır.

- > Şirketimiz bünyesinden 40 çalışan
- > Yardımcı sanayi firmalarından 12 çalışan



— — —

EĞİTİM PLANLAMA FAALİYETLERİ

2025 yılında TUSAŞ dışından tedarik edilen bedelli ve bedelsiz eğitimler dahil olmak üzere TUSAŞ tesislerinde 230 farklı eğitim planlamasında toplam 3.126 saat eğitim gerçekleştirilmiştir. 4.189 çalışan bu eğitim programlarından faydalanmıştır. Mühendislik, Teknik, Kişisel Gelişim, Uzmanlık, Mesleki Yeterlilik ve Yasal/Zorunlu eğitim kategorilerinde olmak üzere toplam 113 farklı eğitim için tedarik süreci tamamlanmış ve eğitimler başarı ile gerçekleştirilmiştir.

Eğitim katılım oranını artırmak amacıyla yeni eğitimci yönetimi modeli ve eğitimlere otomatik kayıt sistemleri geliştirilmiştir. Eğitim planlamaları eğitimci ve katılımcıların Outlook takvimine işlenmeye başlanmıştır. Eğitim katılım oranı hedefi müdürlük karnesine ve bireysel hedeflere eklenmiştir. Bu çalışmalar sayesinde 2025 yılında %15'lik artış sağlanmıştır. Alınan önlemler ve uygulanan stratejiler neticesinde, 2024 ve 2025 yılları karşılaştırıldığında eğitim metriklerinde belirgin bir iyileşme sağlanmıştır:

2024 ortasında 66.000 seviyesine ulaşan bekleyen talep yükü, otomatik planlama ve kapasite artırımı sayesinde 2025 yılı sonunda 32.000 bandına indirilerek bekleyen taleplerin %50'si karşılanmıştır.

TUSAŞ çalışanlarının eğitim ve gelişim faaliyetlerine ek olarak Türk Savunma Sanayii'nin gelişimine katkı sağlamak üzere Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı TUSAŞ iştirakleri ve alt yüklenicileri, SSB alt yüklenicileri gibi savunma sanayi ekosisteminde yer alan 77 firmaya eğitim hizmeti sağlanmıştır.

KÜTÜPHANE FAALİYETLERİ

TUSAŞ Akademi Kütüphanelerimiz, basılı ve dijital olarak teknik ve sosyal içerikli yayınlarımızı zenginleştirerek çalışanlarımızın akademik ve Ar-Ge çalışmalarında bilgiye erişim ihtiyaçlarını karşılamaya devam etmektedir. 41 adet veri tabanı aboneliği ile ulusal ve uluslararası teknik bilgi ve birimlerin ihtiyacı olan standartlar kullanıma sunulmuştur.

Eğitimde fırsat eşitliğini desteklemek için dezavantajlı okullara kütüphane kurmak, kitap desteğinde bulunmak amacıyla Elini Uzat Derneği iş birliği ile köy okulu kütüphane projesi hayata geçirilmiştir. Bağış yolu ile gönüllülerimizin katkılarıyla ilkökul, ortaokul ve lise düzeyinde toplamda 3.800 kitap toplanmıştır. Artvin'de 3 okulumuza TUSAŞ kütüphanesi kurulmuştur.

2025 yılında planlanan abonelik ve üyelikler için gerçekleşme verileri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.



2025 YILINDAKİ ABONELİK VE ÜYELİK İÇİN ÖDENEN TUTARLAR

GERÇEKLEŞME (USD)	2021	2022	2023	2024	2025
Abonelik	271.155	539.660	888.723	653.493	662.877
Üyelik	120.560	221.790	170.349	223.758	293.736

Tüm çalışanlarımızın yöneticilik, kişisel gelişim, teknik, uzmanlık, mühendislik vb. alanlara yönelik kaynak ihtiyaçlarını belirleyerek kütüphane koleksiyonumuzu geliştirmeye devam ediyoruz. Online veritabanları, süreli yayın ve dernek üyelikleri ile çalışanlarımızın bilgiye erişimini kolaylaştırıyoruz.



Her Köye Bir Kütüphane Projesi kapsamında Artvin Borçka köy okullarına kitap bağış kampanyası gerçekleştirilmiştir.

KAYNAK SAYISI	ADET
Akademi Kütüphanesi	28.077
Vecihi Hürkuş Kütüphanesi	2.142
Toplam	30.219

MATERYAL DURUMU	ADET
Elektronik Kaynak	11.238
Basılı Kaynak	18.981
Toplam	30.219

ÖDÜNCÜ PLATFORM/YIL	İŞLEM TİPİ	2021	2022	2023	2024	2025	TOPLAM
Selfcheck	İade	80	400	542	813	682	2.517
	Ödünç	118	398	559	798	634	2.507
	Ara Toplam	198	798	1.101	1.611	1.316	5.024
Sirkülasyon	İade	3.811	3.357	3.442	3.404	3.307	17.321
	Ödünç	3.646	3.143	3.447	3.408	3.409	17.053
	Ara Toplam	7.457	6.500	6.889	6.812	6.716	34.374
Genel Toplam		7.655	7.298	7.990	8.423	8.032	39.398

2025 GERÇEKLEŞEN ABONELİK VE ÜYELİK	ADET
Online Veritabanı Aboneliği	39
Süreli Yayın (Online+Basılı) Aboneliği	11
Dernek, Kurum/Kuruluş Üyeliği	41



GENÇ YETENEK PROGRAMLARI VE GENÇ YETENEK GELİŞİM FAALİYETLERİ

Hâlihazırda lisans programlarının 3. veya 4. sınıflarında öğrenim görmekte olan genç yeteneklerin katılarak mesleklerine ilişkin mühendislik becerilerini geliştirdikleri ve gençler nezdinde en beğenilen aday mühendislik ya da staj programı seçilen SKY markamız 2025 yılının son çeyreği itibarıyla geliştirilen yeni projelerle artık 1. sınıftan itibaren gençlerin mühendislik eğilimlerini şekillendirmek, profesyonel hayatla onları daha önceden buluşturmak ve daha geniş kitlelere erişmek vizyonuyla çeşitlenmiştir. Bu perspektifte, şirketimizin lokomotif genç yetenek programları SKY Discover ve SKY Experience lisans düzeyinde; SKY Junior, SKY Manufacturing, SKY Remote, SKY MGP gibi programlarla zenginleştirilmektedir. Tüm bu programlarda uygulanan staj mentörlük sisteminin 2026 yılında uçtan uca ele alınarak genç yetenek gelişim elçileri projesiyle daha sistematik bir dönüşüm ile ele alınacaktır.

SKY Programları

2025 yılında SKY Programları aracılığıyla 1.949 stajyer şirketimizde görev almıştır.

- > SKY Experience: 1.259
- > SKY Global: 43
- > SKY Discover: 600
- > SKY Global Türk: 47



Protokol Kapsamında Gerçekleştirilen Staj Programları

Üniversiteler ile gerçekleştirilen protokoller kapsamında TOBB ETÜ Ortak Eğitim Programı ve Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nden 156 stajyer, şirketimizde staj gerçekleştirmiştir.

Mesleki Eğitim Programları

İlgili program kapsamında Meslek Yüksekokullarından 667, Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinden 542 stajyer şirketimizde stajlarını gerçekleştirmiştir.

Genç Yetenek Gelişimi Kapsamında Hayata Geçirilen Yeni Program/Projeler



SKY MGP: SKY Experience programına katılmaya hak kazanan başarılı öğrencilerin istihdama MGP projesi çatısı altında daha hazır bir şekilde gelmeleri hedeflenmektedir. Program kapsamında 4. sınıf ve haftada 2 gün boşluğu bulunan başarılı öğrencilere, Akademi Direktörlüğü tarafından uygulanmakta olan MGP projesinde aday mühendislik yapma imkânı sağlanmış olup, genç yeteneklere istihdam sonrası uygulanan eğitim ve gelişim yolculuğunun henüz öğrenim esnasında uygulanması fırsatı sunulmuştur. İlgili proje hibrit (yüz yüze ve online) uygulamalarla yürütülmektedir.



SKY Remote: Program kapsamında yüz yüze staja katılamayan ve başarılı üniversitelerde öğrenim gören genç yeteneklere, mühendislik yetkinlikleri ve TUSAŞ kültürü kazandırmanın yanı sıra yeni nesil eğitim uygulamaları ile work based learning sistematğinde bir gelişim yolu sunulması hedeflenmektedir.

AB HİBE VE ERASMUS+ PROGRAMLARI

KA220 HDrawing - Teknik Resim Projesi

Erasmus+ KA220 Teknik Resim projesi için hazırlanan eğitim içeriklerinin ve proje faaliyetlerinin paylaşıldığı internet sitesi açılmıştır. Teknik resme yönelik eğitim içeriği geliştirilmesi iş paketi kapsamında eğitim videoları ve sınav soru setleri hazırlanmıştır.

30 Haziran - 4 Temmuz 2025 tarihlerinde Viyana Teknik Üniversitesi ev sahipliğinde Mesleki Eğitimde Yalın Dil Kullanımı eğitimi ve proje takım toplantısı gerçekleştirilmiştir. İleri imalat teknolojilerinde 'iyi uygulama' örneklerinin belirlenmesi üzerine anket ve röportaj faaliyetleri düzenlenmiştir.



KA220 HDrawing - Teknik Resim Projesi detaylarına erişim için [tıklayınız](#)

AILEEN

Eylül 2025'te SKY Experience stajyerlerimizden ileri imalat alanında başarı gösteren 3 stajyerimiz Portekiz'de gerçekleşen Uluslararası Beceri Ligi'nde TUSAŞ ve ülkemizi temsil etmiştir. Ekim 2025'te ODTÜ - KATAMER'in iş birliği ile «Havacılık ve Uzak Sanayinde İleri İmalat Teknolojileri, Sertifikasyon Süreçleri ve Sektör Akademi İş Birliğini Güçlendirmeye Yönelik Çalıştay» gerçekleştirilmiştir.

Erasmus+ Hareketlilik Akreditasyonu
KA121ANKARA'DA HİBE ALAN 8 KURUMDAN BİRİ OLAN
ŞİRKETİMİZ EN YÜKSEK MİKTARDA HİBE ALAN İKİNCİ
KURULUŞ OLMUŞTUR.

Erasmus+ KA121 VET projesinin 2025 döneminde TUSAŞ, tahsis edilen hibesini 290.300 Euro'ya yükseltmiştir. Ankara'da hibe alan 8 kurumdan biri olan TUSAŞ, Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün ardından en yüksek miktarda hibe alan ikinci kuruluş olmuştur. 2025 yılı içerisinde Almanya (TAI Hamburg) başta olmak üzere Almanya, Romanya ve Danimarka'ya toplam 40 stajyer Erasmus+ kapsamında hareketlilik gerçekleştirmiştir.

Çalışan becerilerini geliştirme programları ve geçiş desteği programları kapsamında Şirketimizde tüm çalışanlara işleri veya kariyerlerinde ilerlemeleri için özel bilgi ve becerilerini pekiştirmeleri amacıyla rol bazlı eğitimler tanımlanmakta olup, 2025 yılında tüm çalışanlar en az 1 adet rol bazlı eğitime katılım sağlamıştır.



Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirilmesi alan çalışan oranı için [Performans Göstergeleri - Performans Gelişimi, Kıdem ve Ücretlendirme](#)

ÇALIŞAN VE YÖNETİM İLİŞKİLERİ

OPERASYONEL DEĞİŞİKLİKLERE İLİŞKİN ASGARI
BİLDİRİM SÜRELERİ

Önemli ölçüde operasyonel değişikliklerin uygulanmasından önce çalışanlara yapılacak bildirimlere ilişkin asgari bildirim süresi bulunmamaktadır. Ancak çalışanların iş sözleşmelerinde esaslı değişiklik teşkil edebilecek konular çalışanlara tebliğ edildikten sonra minimum 6 iş günü süre verilerek çalışanın karar vermesi beklenmektedir. Bununla beraber, 2026 yılı için Şirketin yıllık izin olarak ilan ettiği günler 25.11.2025 tarihinde tüm çalışanlara duyurulmuştur. Bu çerçevede gerek operasyonel gerekse esaslı değişiklikler çalışanlara makul bir süre kadar önce bildirilerek duyurulmaktadır.

AYRIMCILIK YAPMAMA

AYRIMCILIK VAKALARI VE ALINAN DÜZELTİCİ
AKSİYONLAR

2025 yılı içerisinde ILO tarafından tanımlanan ırk, renk, cinsiyet, din, siyasi görüş, ulusal köken veya sosyal köken temelli ayrımcılık konusu kapsamında 3 başvuru tarafımızca ulaşılmış olup incelemelerimiz tamamlanmıştır.

ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

KADINLARIN ERKEKLERE KIYASLA TEMEL ÜCRET VE
ÜCRETLENDİRME ORANI

Şirket olarak, eşit işe eşit ücret anlayışını benimsiyoruz. Ücretlendirme politikamızı işin değeri doğrultusunda ölçülebilir, şeffaf, dengeli ve adil değerlendirmeler yaparak belirliyoruz. Sektörel ücret araştırmalarından faydalananarak, şirket içi ve dışı ücret dengesini korumayı amaçlıyoruz. Ülkemizin ekonomik göstergeleri ve sektörel piyasa verilerini dikkate alarak, rekabetçi, motive edici ve ödüllendirici uygulamaları hayata geçirmeyi hedefliyoruz. Şirketimiz ücretlendirme politikalarında pozisyon esaslı ücretlendirme yapmaktadır. Kadın ve erkek çalışanlarımız aynı ücreti almakta olup herhangi bir oransal farklılık bulunmamaktadır.

ÇOCUK İŞÇİLİĞİ

ÇOCUK İŞÇİLİĞİ VAKASI RİSKİ YÜKSEK FAALİYETLER
VE TEDARİKÇİLER

Şirketimizde 18 yaş altında çalışan personel bulunmamaktadır. “Şirket, işe alım öncesinde adayların yaşının doğrulanmasına yönelik uyguladığı prosedürü açık şekilde belgelemelidir.” maddesi doğrultusunda da İşe Alım Prosedürümüz güncellenmiş ve “18 yaşını doldurmamış kişiler Şirket kuralları gereğince istihdam edilmemektedir.” maddesi eklenmiştir.

GÜVENLİK UYGULAMALARI

GÜVENLİK PERSONELİNİN İNSAN HAKLARI POLİTİKA
VE PROSEDÜRLERİ KONUSUNDA EĞİTİLMESİ

Şirketimizde görev yapan özel güvenlik görevlileri, 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun ve ilgili ikincil mevzuat hükümleri doğrultusunda istihdam edilmekte olup, görev öncesi ve görev süresi boyunca zorunlu eğitim programlarına tabi tutulmaktadır. Bu kapsamda, özel güvenlik personeline verilen temel eğitim ve yenileme eğitimleri içerisinde aşağıdaki ders ve konular yer almaktadır:

- > İnsan Hakları ve Temel Hak ve Hürriyetler,
- > Özel Güvenlik Hukuku ve Yetki Sınırları,
- > Ceza Hukuku Bilgisi,
- > Zor Kullanma Yetkisi ve Orantılılık İlkesi,
- > Etkili İletişim ve Davranış Kuralları,
- > Genel Kolluk ile İlişkiler ve
- > İlk Yardım ve Acil Durum Müdahalesi.

İnsan hakları dersi başta olmak üzere verilen bu eğitimler ile özel güvenlik görevlilerinin görevlerini hukukun üstünlüğü, orantılı güç kullanımı ve insan onuruna saygı ilkeleri çerçevesinde yerine getirmeleri hedeflenmektedir. Eğitimler, mevzuata uygun şekilde yetkili eğitim kurumları tarafından verilmekte olup, eğitimlere ilişkin sertifikalar, katılım kayıtları ve yenileme süreleri İnsan Kaynakları ve ilgili birimler tarafından düzenli olarak takip edilmektedir.

YEREL TOPLULUKLAR

YEREL TOPLULUK KATILIMI, ETKİ
DEĞERLENDİRMELERİ VE KALKINMA
PROGRAMLARI OLAN OPERASYONLAR

Gökyüzüne İlham Veren Kadınlar Mentörlük Programı

Gökyüzüne İlham Veren Kadınlar Mentörlük Programı'nda Türk Havacılık ve Uzak Sanayii'nde çalışan deneyimli kadın çalışma arkadaşlarımızla, Üniversitelerin Mühendislik ve İİBF bölümlerinin 2. veya 3. Sınıfı ile teknik MYO'ların 2. sınıfında öğrenim gören kadın öğrencilerimizi eşleştirmekteyiz. Mühendislik ve teknik alanlarda öğrenim gören kadın öğrencilerin kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla yürütülen ve 6 ay süreli yapılandırılmış bu mentörlük programı başvuruları her yıl Şubat ayında alınmakta ve ilgili program, 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde TUSAŞ Ankara yerleşkesinde gerçekleştirilen açılış etkinliği ile başlamaktadır.

Programa; Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olan, Türkiye genelindeki tüm üniversitelerin mühendislik ve İİBF bölümlerinde öğrenim gören 2. ve 3. Kadın öğrenciler ile Teknik MYO 2. sınıfında öğrenim gören kadın öğrenciler başvurabilmektedir. Mentörlük süreci boyunca mentor-menti eşleşmeleri gerçekleştirilir; görüşmeler tarafların ortak planlaması doğrultusunda fiziki veya çevrim içi olarak yürütülür. Program kapsamında her ay en az 1 görüşme, toplamda en az 6 mentörlük görüşmesi yapılması beklenmektedir.

Programı başarıyla tamamlamak için;

- > 6 ay boyunca en az 6 mentörlük görüşmesinin gerçekleştirilmesi,
- > TUSAŞ tesislerinde 1 tam gün mesai deneyimine katılım sağlanması gerekmektedir. Programı başarıyla tamamlayan katılımcılara kişiye özel katılım sertifikası verilmektedir.



Başvurular ve detaylı bilgi için
[tıklayınız](#)



Gökyüzüne İlham Veren Kadınlar

**KADIN ÖĞRENCİLERE KARIYER YOLCULUĞUNDA YENİ BİR UFUK AÇMAK İÇİN
BİREBİR MENTÖRLÜK GÖRÜŞMELERİ VE TÜRK HAVACILIK VE UZAK SANAYİİ'NDE 1
GÜNLÜK MESAI DENEYİMİ İLE SEKTÖRÜ VE ŞİRKETİMİZİ YAKINDAN TANIMA FIRSATI
SUNULMAKTADIR.**

AYRICALIKLAR VE OLANAKLAR



MENTÖRLÜK GÖRÜŞMELERİ

6 ay süren program boyunca her ay minimum 1 birebir mentörlük görüşmesi



DENEYİM

Program sonunda mentor eşliğinde 1 tam gün mesai deneyimi



PROFESYONEL AĞ

Program ekosistemindeki menti ve mentörle profesyonel ağ kurma imkânı



ÖNCELİK HAKKI

Programı başarıyla tamamlayan ve temel gereklilikleri karşılayan mentiler için yetenek programlarımıza öncelikli kabul hakkı



SERTİFİKA

Programa katılım ve tamamlama sertifikası



ULAŞIM DESTEĞİ

Programın açılış ve kapanış etkinlikleri için Ankara yerleşkemize ulaşım desteği

ZORLA VEYA ZORUNLU ÇALIŞTIRMA

ZORLA VEYA ZORUNLU ÇALIŞTIRMA RİSKİ YÜKSEK FAALİYETLER VE TEDARİKÇİLER

Etik El Kitabı'mızda yer alan İnsan Haklarına Saygı başlığı altında "TUSAŞ ve TUSAŞlılar; zorla çalıştırma, çocuk işçiliği, insan ticareti, taciz, kötü muamele ve modern kölelik dahil olmak üzere hiçbir insan hakları ihlaline izin vermez ve tedarik zincirinde benzer uygulamaların önlenmesi için gerekli özeni gösterir." hükmü ve Yasal Sorumluluklarımız başlığı altında "Zorla çalıştırma, ayrımcılık, taciz, mobbing veya çocuk işçi çalıştırılması gibi uygulamalara kesinlikle izin verilmez." hükümleri gereğince zorunlu çalıştırma durumu bulunmamaktadır. Ek olarak, "İnsan haklarına saygılı üretim modeline ilişkin taahhütlerin uygulamadaki yansımalarının incelenmesi ve özellikle çocuk iş gücü, zorla çalıştırma veya insan ticareti gibi risklere yönelik saha bazlı etki değerlendirmesi yaklaşımının gözden geçirilmesi" hususu 2026 yılı denetim planımıza dahil edilmiştir.



İNSAN KAYNAKLARI VE YETENEK YÖNETİMİ

ÇALIŞANLARIMIZIN SAĞLIĞINI, GÜVENLİĞİNİ VE GELİŞİMİNİ KAPSAYICI UYGULAMALARLA DESTEKLİYOR;
GÜVENLİ ÇALIŞMA ORTAMI VE PERFORMANS ODAKLI GELİŞİM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRİYORUZ.

ÇALIŞAN SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNE İLİŞKİN RİSK DEĞERLENDİRMESİ YAPILAN OPERASYONEL TESİSLER

2025 yılı itibarıyla operasyonel tesislerin %100'ünü kapsayacak şekilde risk değerlendirme çalışmaları yapılmıştır.

TÜM ŞİRKET KONUMLARI İÇERİSİNDE TOPLU SÖZLEŞMELERİN VEYA RESMİ OLARAK SEÇİLMİŞ ÇALIŞAN TEMSİLCİLERİNİN KAPSAMINA GİREN TÜM ÇALIŞANLAR

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu uyarınca Toplu İş Sözleşmesi imzalama yetkisi çalışanlar adına Sendikalaradır. Ancak Şirketimiz çalışanları Sendika üyesi olmadığı için Toplu İş Sözleşmesi imzalamamaktayız. Buna bağlı olarak da Sendika Üyeleri tarafından seçilmiş bir sendika temsilcimiz bulunmamaktadır. Diğer taraftan Şirketimizdeki tüm çalışanları temsilen seçilmiş bir çalışan temsilcimiz bulunmaktadır.

PERFORMANS YÖNETİMİ VE GELİŞİM SÜRECİ

2025 yılı Performans Yönetimi sürecine, kültür dönüşümünü destekleyen katılımcı ve öğrenen organizasyon yaklaşımı doğrultusunda kapsamlı bir iletişim ve gelişim programı ile başlanmıştır. Sürece adaptasyonu güçlendirmek amacıyla Tasarım Odaklı Performans Çalıştayları düzenlenmiş, yeni tasarlanan sürecin lansman toplantıları gerçekleştirilmiş ve “Etkin Performans Yönetimi ve Geri Bildirim” başlığı altında keynote oturumları yapılmıştır.

Ayrıca yöneticilere yönelik “Geri Bildirim ve Hedef Verme” temalı çevrim içi ve yüz yüze eğitimler uygulanmıştır. Yıl ortasında ise yeni uygulamaların değerlendirilmesi ve iyileştirme alanlarının ele alınması amacıyla bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir. Bu çalışmalar, sürecin güçlü yönlerinin pekiştirilmesine ve gelişim alanlarının sistematik biçimde ele alınmasına katkı sağlamıştır.

2025 yılı itibarıyla performans süreçleri Ara Dönem ve Yıl Sonu olmak üzere yılda iki dönemli yapıya dönüştürülmüş ve uygulamaya alınmıştır. Her iki dönemde de hedef belirleme, gerçekleştirmelere ilişkin kanıt doküman yükleme, geri bildirim görüşmeleri, öz değerlendirme, performans değerlendirme ve inceleme adımlarını içeren bütüncül bir süreç işletilmiştir. Dönemler arasındaki çalışan performans değişim analizleri yöneticilere düzenli olarak raporlanmıştır. 2025 yılı itibarıyla hem ara dönem hem yıl sonu performans değerlendirme sürecine katılım oranı kapsama dahil olan çalışanlar çerçevesinde %100 olarak gerçekleşmiştir. Katılımın %85'ini erkek çalışanlarımız, %15'ini kadın çalışanlarımız oluşturmaktadır. Şirketimiz genelindeki iş gücü yüzdesi %96,4 olarak gerçekleşmiştir. Yeni işe giren ya da uzun süre sağlık sorunları sebebiyle raporlu olan çalışanlar sebebiyle bu fark gerçekleşmektedir.

Bireysel hedef tanımlama aşamasında yöneticiler tarafından bağlı çalışanlarına özel gelişim ve güçlendirme hedefleri belirlenmiş ve dönem sonunda değerlendirilmiştir. Performans değerlendirmesi sonucunda gelişim

ihtiyacı tespit edilen çalışanlar için gelişim odaklı yaklaşım benimsenmiş, önceliklendirme yapılarak çevrim içi eğitim atamaları planlanmış ve devreye alınmıştır. Performansa katılım oranları ile düşük performanslı çalışanlara atanan eğitimlerin detayları kurum içi yayımlanan TUSAŞ İK Bülteni aracılığıyla paylaşılacaktır. Performans değerlendirme dönemlerinin tamamlanmasının ardından gerçekleştirilen kalibrasyon toplantıları ile değerlendirme sonuçları bütünsel olarak ele alınmış ve nihai performans skorları belirlenmiştir. 2025 yılı itibarıyla ilk kez 360° Değerlendirme sistemi devreye alınmış ve başarıyla tamamlanmıştır. Unvan gruplarına göre farklılaştırılmış soru setleri ile tasarlanan sistemde çalışanlar, birlikte çalıştıkları ekip arkadaşlarını ve paydaşlarını sürece dahil ederek çok boyutlu değerlendirme almıştır. İlk uygulamada 15.668 çalışan 360° değerlendirme sürecine katılmıştır. 360° değerlendirme sonuçları ile yıl sonu performans puanlarının entegre edilmesi sonucunda çalışanlar Nine Box Grid (9 Kutu Matrisi) üzerinde konumlandırılacak ve analiz çalışmaları yürütülecektir. Her bir matris kutusu için özel gelişim planları tasarlanmış olup, sonuçların tamamlanmasının ardından pilot uygulama başlatılacaktır.

Kurum genelinde geri bildirim kültürünün yaygınlaştırılması 2025 yılının öncelikli hedefleri arasında yer almıştır. Geri bildirim önemine yönelik farkındalık çalışmaları yürütülmüş, teşvik edici iletişim uygulamaları devreye alınmış ve kurum içi yayılım desteklenmiştir.

Yönetici bazlı geri bildirim oranları ve geri bildirim alan çalışan sayıları gibi göstergeler dijital dashboard'lar üzerinden izlenmekte ve yönetime düzenli olarak raporlanmaktadır. Performans yönetimi kapsamındaki tüm süreçler Bireysel Performans Yönetimi Prosedürü'nde detaylandırılmış ve tüm çalışanların ulaşabileceği Kurumsal Doküman Yönetim Sistemi'nde yayınlanmıştır.

İNSAN HAKLARI ETKİ VE RİSK DEĞERLENDİRMESİ

Paydaşlara yönelik bir insan hakları etki veya risk değerlendirmesi bulunmamaktadır.

ETİK BİLDİRİM

2025 yılında şirket içi kanallarımızdan 118 ve anonim hattımız üzerinden 5 adet olmak üzere toplam 123 adet bildirim alınmıştır.

YOLSUZLUK

2025 yılı içerisinde Şirketimizde yolsuzluk vakası yaşanmamıştır.

İŞ ETİĞİ

TUSAŞ Akademi tarafından “İş Etiği”, “Çıkar Çatışması”, “İnsan Hakları”, “Çeşitlilik, Hakkaniyet ve Kapsayıcılık” ve “Yolsuzlukla Mücadele” eğitimleri hazırlanmış olup, ilgili eğitimler halihazırda tüm çalışanlarımıza atanmıştır.

AYRIMCILIK VE TACİZ HAKKINDA BİLGİLERİNİ PEKİŞTİRMELERİ İÇİN EĞİTİMLER

TUSAŞ Akademi tarafından hazırlanan “Çeşitlilik, Hakkaniyet ve Kapsayıcılık” eğitimi ile Taciz, Ayrımcılık, İnsan Hakları ihlallerini de içeren bir eğitim planı hazırlanmıştır. İlgili eğitim halihazırda tüm çalışanlarımıza atanmıştır.



EĞİTİM ADI	EĞİTİM İÇERİĞİ	HEDEF KİTLE
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Eğitimi	> Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Nedir ve Neden Önemlidir? > Sosyal Boyut > Ekonomik Boyut > Riskler ve Fırsatlar	Tedarik zinciri ile doğrudan çalışan bölümler
İş Etiği Eğitimi	> İş Etiği Nedir ve Neden Önemlidir? > Temel İş Etiği İlkeleri ve Gerçek Hayat Uygulamaları > Etik Kurum Kültürü Nasıl İnşa Edilir? > Etik Davranışı Güçlendirmek-Bireysel > Sorumluluklar ve Kurumsal Destek	Tüm Çalışanlar
İnsan Hakları	> Birleşmiş Milletler Küresel İlkeleri (United Nations Global Compact-UNGC) > SKA (Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları) > İnsan Hakları Nedir ve Temel Tanımlar? > Havacılıkta İnsan Hakları Risk Alanları > İnsan Hakları Durum Tespiti > Güvenli Bildirim & Telafi Mekanizmaları > Kurumsal Kazanımlar	Tüm Çalışanlar
Çeşitlilik Hakkaniyet Kapsayıcılık Eğitimi	> Çeşitlilik, Hakkaniyet ve Kapsayıcılık Nedir? > İnsan Hakları ve Çalışma Yaşamında Uygulaması > Ayrımcılık ve Tacizin Tanımı ve Türleri > Kapsayıcı ve Adil Bir Kurum Kültürü Nasıl Oluşturulur? > Bireysel ve Kurumsal Sorumluluklar	Tüm Çalışanlar
Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi	> Yolsuzluk Nedir ve Yolsuzluk Türleri Nelerdir? > Kurum Kültüründe Yolsuzluk Nasıl Görünür? > Havacılık ve Savunma Sektörü Örnekleri > Yolsuzluğun Çalışan ve Şirkete Etkileri Bölüm 4: Kurumsal Düzeyde Yolsuzlukla Mücadele > Çalışan Olarak Sorumluluklarımız > Vaka Analizleri	Tüm Çalışanlar
Çıkar Çatışması Eğitimi	> Çıkar Çatışması Nedir ve Neden Önemlidir? > Temel İlkeler ve Uygulamalar - Çıkar Çatışmasını Yönetmek > Günümüzde Çıkar Çatışması: Veriler ve Örnekler > Havacılık ve Uzay Sanayi Özelinde Çıkar Çatışması > Airbus - Kuveyt Helikopter Siparişi ve Aracılar > BAE vs. Boeing - Büyük Savunma İhalesi Anlaşmazlığı > Çıkar Çatışmasının Sonuçları ve Riskleri Örnek Senaryo: Tedarikçi İlişkisi ve Aile Bağları Karar Aşaması > Analiz: İkilemin Unsurları > Etik Kurum Kültürü - Çıkar Çatışmasını Önleyici Sistemler > Bireysel ve Kurumsal Sorumluluklar	Tüm Çalışanlar

İŞ ETİĞİ SIKINTISI HAKKINDA DEĞERLENDİRİLEN VEYA ŞİRKET İÇİ DENETİMDEN GEÇEN TÜM TESİSLER

Şirket içi iş etiği denetimi, tüm yerleşkeleri kapsayacak şekilde planlanmış olup 2026 yıl sonuna kadar gerçekleştirilmek üzere denetim programına alınmıştır. Söz konusu denetimin amacı; değerlendirme çalışmasında yer alan iki temel başlığı kapsayacak biçimde kurgulanmıştır. Bu kapsamda:

- > Yolsuzluk, bilgi güvenliği ve insan hakları alanlarında etik risklerin izlenmesi,
- > Çalışan farkındalığının değerlendirilmesi,
- > İç kontrol mekanizmalarının etkinliğinin gözden geçirilmesi ve bulguların dijital sistemler üzerinden şeffaf şekilde raporlanmasına yönelik mevcut yapının değerlendirilmesi ve
- > İnsan haklarına saygılı üretim modeline ilişkin taahhütlerin uygulamadaki yansımalarının incelenmesi ve özellikle çocuk iş gücü, zorla çalıştırma veya insan ticareti gibi risklere yönelik saha bazlı etki değerlendirmesi yaklaşımının gözden geçirilmesi

İSTİHDAM

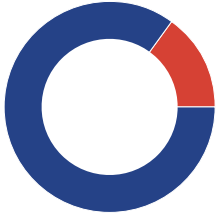
YENİ ÇALIŞAN İŞE ALIMLARI VE ÇALIŞAN DEVİR ORANI

RAPORLAMA DÖNEMİNDE YENİ İŞE ALINAN
ÇALIŞANLARIN TOPLAM SAYISI VE ORANI; YAŞ
GRUBU, CİNSİYET VE BÖLGEYE GÖRE (2025)

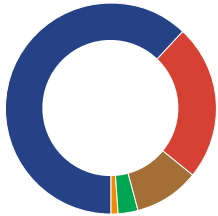
TOPLAM İŞE ALIM

1.161

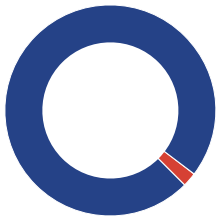
CİNSİYET ORANI



YAŞ DAĞILIMI



YERLEŞKEYE GÖRE DAĞILIM



* 18 yaş altı çalışanımız bulunmamaktadır.

TAM ZAMANLI ÇALIŞANLARA SAĞLANIP GEÇİCİ
VEYA YARI ZAMANLI ÇALIŞANLARA SAĞLANMAYAN
YAN HAKLAR

4857 sayılı İş Kanunu'nun 5. maddesi uyarınca esaslı sebepler olmadıkça tam süreli çalışan işçi karşısında kısmî süreli çalışan işçiye, belirsiz süreli çalışan işçi karşısında belirli süreli çalışan işçiye farklı işlem yapılması yasaktır. Şirketimizde de tam zamanlı çalışanlara sağlanan hak ve menfaatleri kısmî süreli veya belirli süreli çalışanlara da sağlamaktayız.

EBEVEYN İZNİ

01.01.2025 - 31.12.2025 tarihleri arasında 153 kadın çalışanımız doğum izni kullanmıştır. Bununla beraber, 660 erkek çalışanımız ise babalık izni kullanmıştır.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNDE ULUSAL VE ULUSLARARASI STANDARTLARA UYUM SAĞLAYARAK
TÜM ÇALIŞANLARIMIZ İÇİN GÜVENLİ ÇALIŞMA ORTAMI OLUŞTURUYORUZ.

İSG YÖNETİM SİSTEMİ

Şirketimizde, iş gücü verimliliğini ve faaliyetlerimizin emniyetli yürütümünü güvence altına alabilmek amacıyla, yasal yükümlülükler ve diğer şartlara uyum sağlayarak iş kazaları ve meslek hastalıklarından kaynaklanabilecek kayıpların önlenmesini amaçlıyoruz. Bu temel amaç doğrultusunda, çalışanlarımızın refahı ve kurumsal itibarımızın korunmasına yönelik, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi (İSGYS) Standardı çerçevesinde yapılandırdığımız etkin bir İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ne sahibiz. İSG Yönetim Sistemimizi, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve ilgili kanun çerçevesinde hazırlanmış ulusal düzenlemeler ile yasal mevzuat dışında kalan diğer şartları (ulusal/uluslararası standartlar, sözleşme şartları, müşteri isterleri, bilimsel yaklaşımlar vb.) referans alarak işletmekteyiz. Merkez yerleşkemiz için geçerli olan ISO 45001 sertifikamız kapsamında akredite kuruluşlar tarafından yıllık periyotlarla denetlenen yönetim sistemimiz için 2025 yılında yapılan ara kontrol denetiminde herhangi seviyede bulgu raporlanmadan sertifika devamlılığını başarıyla sağladık.

Şirketimizin sahip olduğu veya operasyonel kontrolünü sağladığı iş yerleri ve çalışma sahalarında yürütülen tüm faaliyetler ile bu faaliyetlerde görevlendirilmiş tüm çalışanlarımız (kadrolu, sözleşmeli, geçici çalışanlar, tam zamanlı/yarı zamanlı çalışanlar, stajyerler dahil olmak üzere) iş kazaları ve meslek hastalıklarından arındırılmış çalışma koşullarını güvence altına almayı taahhüt eden İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Politikamız ve İSG uygulamalarımızın kapsamındadır. Bununla birlikte, alt işverenlerimizin, alt yüklenicilerimizin ve yardımcı sanayi firmalarımızın çalışanları, kendileri ile yaptığımız sözleşmeden doğan yükümlülükler ve İSG kuralları çerçevesinde sistem gerekliliklerine tabi tutulmaktadır. Alt işverenlerimiz/ alt yüklenicilerimiz ve iş ilişkisi içerisinde olduğumuz diğer ilgili taraflar tarafından gerçekleştirilen faaliyetler sebebiyle, çalışanlarımızın ve tesislerimizin bütünlüğünü tehlikeye düşürecek risklerin yönetilmesi amacıyla oluşturduğumuz gözetim mekanizmalarını işletmekteyiz.



ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi (İSGYS) Standardı İSG Politikamıza erişim için [tıklayınız](#)

Bureau Veritas Certification



TUSAŞ - TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ ANONİM ŞİRKETİ
FETHİYE MAH. HAVACILIK BULVARI NO:17 KAHRAMANKAZAN, ANKARA, TÜRKİYE

Bureau Veritas Certification Holding SAS - UK Branch certifies that the Management System of the above organisation has been audited and found to be in accordance with the requirements of the management system standards detailed below

ISO 45001:2018
Scope of certification

RESEARCH, DESIGN, DEVELOPMENT, TEST OF AIRCRAFT, HELICOPTER, UNMANNED AIR VEHICLE (UAV) PARTS AND COMPONENTS, AND COMPLETE AIRCRAFT, HELICOPTER, UNMANNED AIR VEHICLE (UAV); SOFTWARE DESIGN AND DEVELOPMENT AND INFORMATION TECHNOLOGIES SERVICE MANAGEMENT; SATELLITE, SPACE VEHICLE PARTS AND SYSTEMS DESIGN AND MANUFACTURING; INTEGRATED LOGISTIC SUPPORT

Original cycle start date by another certification body:

03-10-2023

Expiry date of previous cycle:

NA

Certification / Recertification Audit date:

NA

Certification/Recertification Cycle Start Date:

03-10-2023

Subject to the continued satisfactory operation of the organisation's Management System, this certificate expires on:

15-11-2026

Certificate No.: TR015161

Version: 1

Issue date: 06-11-2025

Previous Certificate No.: 0Y-1171/23



Signed on behalf of BVCH SAS UK Branch

Certification Body Address: 5th Floor, 100 Lower Thames Street, London, EC3R 6DL, United Kingdom
Local Office: Pasco Plaza Altayçeşme Mah. Çamlı Sok. No:21 Kat:8 34848 Maltepe, İstanbul, Türkiye

Further clarifications regarding the scope and validity of this certificate, and the applicability of the management system requirements, please call: +90 216 518 40 50
CER CERTIF ALL TPL 001 Rev 4.3



0008



TEHLİKE TANIMLAMA, RİSK DEĞERLENDİRME VE OLAY İNCELEMESİ

İSG yönetiminde tehlikelerin tanımlanmasının ve risklerin etkin yönetiminin faaliyetlerimizin önemli bir parçası ve stratejik kararlarımıza yön veren vazgeçilmez unsurlar arasında olduğu bilinciyle hareket ediyoruz. Sürdürülebilirlik hedeflerimizin temel unsurlarından biri olan İSG faaliyetlerinde, risk temelli ve öngörülü yaklaşımları önceliklendiriyoruz. Yetkinliği tanımlanmış ve uzmanlık sertifikasına sahip İSG profesyonellerimizin koordinasyonu ile yasal şartları ve ISO 31000 Risk Yönetimi Standardını esas alarak yapılandırdığımız dijital bildirim araçları geliştirdik. Tüm çalışanlarımızın erişimine açık bu araçlarla; risk, iş kazası, ramak kala olay, güvensiz/güvenli durum ve davranış, değişim yönetimi bildirimini iyileştirme önerileri raporlayabilmekteyiz. Tüm olay ve bildirimlere ilişkin verilere hızlı erişime imkân sağlamak amacıyla İSG Dashboard ismini verdiğimiz bir diğer dijital aracımızı etkin şekilde kullanmaktayız. Şirketimizde gerçekleştirilen iç denetimler ve yıllık periyotlarla akredite firmalar tarafından gerçekleştirilen ISO 45001 dış denetimleriyle sürecin ve kullanılan araçların etkinliğinin kontrol edilmesini sağlarken, kurumsal performans göstergeleri ile risk ve düzeltici faaliyetlerin yönetimine ilişkin uygulamalarımızın etkinliğini izlemekteyiz. Tehlike ve riskleri belirlerken, şirketimizin sahip olduğu veya operasyonel kontrolünü sağladığı iş yerleri ve çalışma sahalarında yürütülen tüm operasyonel ve destek rutin faaliyetlerin yanı sıra rutin dışı faaliyetler ve alt işveren/yüklenici çalışmaları gibi doğrudan faaliyetimiz olmayan ancak çalışanlarımızı ya da tesisimizi tehlikeyle karşı karşıya bırakabilecek durumları dikkate almaktayız.

Şirketimizin sahip olduğu veya operasyonel kontrolünü sağladığı çalışma alanlarını kapsayan Risk Yönetim Sistemi'nde kayıtlı İSG kapsamındaki 13.994 adet riske, 2025 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalarla 1.656 adet yeni riski ekledik. Bu yeni riskler için aksiyon planlama statüsünde olan 190 risk için aksiyon planları oluşturarak takibini sağladık. Aksiyonlarımız için, riskleri kaynağında ortadan kaldırmayı hedefleyen kontrol hiyerarşisini esas alırken, çalışan katılımını merkeze alan şeffaf bildirim mekanizmaları ile güvenli çalışma kültürünü güçlendirmekteyiz. Çalışanlarımız, tehlikeli durumları güvenli bildirim kanalları aracılığıyla misilleme riski olmaksızın iletebilme ve yaralanma veya sağlık sorununa yol açabileceğine inandıkları iş durumlarından kendilerini çekme hakkına sahiptir. 2025 yılında çalışanlar tarafından yaralanma veya sağlık sorununa yol açabileceğine inandıkları sebeplerle iş durdurma yaşanmamakla birlikte; ayda 85 adet, yılda 1.020 adet olan çalışan bildirimini hedefimizi, sırasıyla aylık ortalama 142 adet ve yıllık 1.708 adet olarak gerçekleştirdik. 2025 yılı ile önceki yıllarda yapılan bildirim sayılarına göre, çalışanlarımızın yaptıkları bildirim sayılarında iki katın üzerinde artış gerçekleştirdik. İş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin geliştirilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesinde çalışan katılımı ve danışmaya yönelik süreçleri geliştirebilmek adına alınacak aksiyonlarda çalışanlarımıza danışarak ortak sorumluluk üstlendiğimizi vurguladık.

İŞ SAĞLIĞI HİZMETLERİ

Tehlikelerin belirlenmesi ve ortadan kaldırılması ile risklerin en aza indirilmesine katkı sağlayan iş sağlığı hizmetleri, tam zamanlı işyeri hekimlerimizin koordinasyonunda, sağlık görevlileri, psikolog, radyolog, fizyoterapist ve laboratuvar teknik personelinin oluşan multi-disipliner ekiplerimiz tarafından donanımlı Sağlık Merkezi'mizde sunulmaktadır. Tüm çalışanlarımızı kapsayan sağlık hizmetlerine erişim için iç iletişim araçlarımızdan Sağlık Yönetimi Modülü'nü kullanılarak ihtiyaç duyulduğunda randevu oluşturulabilmektedir. Bununla beraber devreye alınan Sağlık Hattı aracılığıyla çalışanlarımız tesis dışından da Sağlık Merkezi'mize kolaylıkla erişim sağlayabilmektedir.

2025 yılında, çalışanlarımızın görevlendirilecekleri işe sağlık açısından uygunluğunun değerlendirilebilmesi için 1.153 işe giriş muayenesi, çalışırken sağlıkta bozulmanın önüne geçilebilmesi için 5.008 periyodik sağlık muayenesi, olası hastalıkların erken teşhis edilebilmesi için 595 check-up muayenesi ile sağlık şikâyetlerinin giderilmesi için 52.043 poliklinik muayenesi gerçekleştirdik. Böylece öngörülen riskler ortaya çıkmadan önce önlem planlamayı ve işten kaynaklanabilecek olası hastalıkların erken teşhis edilerek önlemeyi amaçladık. Çalışanlarımızın, Sağlık Merkezi'mizde sunulan hizmetlere ilişkin memnuniyetini ölçmek için gerçekleştirdiğimiz anket doğrultusunda Sağlık Merkezi'mizin hizmetlerinden faydalanma oranı %93,5 ölçülmüş olup memnuniyet oranı %84,7 olarak hesaplanmıştır. Psikolog hizmetleri memnuniyet oranı %88,2'dir. Fizyoterapist hizmetleri faydalanma oranı ise %13,4 olup memnuniyet oranı %92,4 olarak ölçülmüştür.

ÇALIŞANLAR TARAFINDAN GERÇEKLEŞTİRİLEN BİLDİRİM SAYILARI

	Güvensiz Durum	Güvensiz Davranış	Ramak Kala Olay	Risk Bildirimi	Değişim Bildirimi	Öneri	Toplam
2025	641	48	159	109	91	660	1.708
2024	307	12	171	101	75	183	849
2023	240	24	136	54	77	249	780



Muayenelerle sağladığımız koruyucu sağlık hizmetleri yanı sıra çalışanlarımızın görevleri sebebiyle maruz kalabilecekleri fiziksel, kimyasal, ergonomik ve biyolojik riskleri dikkate alarak aktiviteler gerçekleştirdik. Psikolojik danışmanlık hizmetleri kapsamında, kök nedeninin güvensiz davranış olduğu belirlenen iş kazalarından sonra, kaza geçiren ilgili çalışanlarımızın Şirket psikoloğu tarafından gizlilik ilkesi çerçevesinde değerlendirilmesini sağladık ve kazaların olası psikososyal nedenlerine yönelik gerekli aksiyonları belirledik. Belirlediğimiz risklere ilişkin düzenlediğimiz eğitim ve farkındalık programları kapsamında, ergonomik risklere dikkat çekmek ve çalışan sağlığını desteklemek amacıyla İSG mühendislerimizin koordinasyonu ile fizyoterapistimiz ve Spor Merkezi antrenörlerimiz ile 17 adet ergonomi egzersiz programı düzenleyerek 1.200 çalışanımızla doğrudan temas kurma fırsatı yakaladık. 790 çalışanımıza verdiğimiz ilk yardım eğitimi ile bir önceki yıla oranla 3 kat artış sağladık.

ÇALIŞAN KATILIMI, DANIŞMA VE İSG İLETİŞİMİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemimizin geliştirilmesi, uygulanması ve etkinliğinin değerlendirilmesi süreçlerine çalışanlarımızın katılımını esas alarak ve kendilerine danışma yoluyla etkin iletişimi güvence altına alacak şekilde faaliyetlerimizi sürdürmekteyiz. Bu doğrultuda oluşturduğumuz dijital bildirim araçları, aylık periyotlarla düzenlediğimiz ve üst yönetimimizin katılım sağladığı İSG Kurul Toplantıları, İSG Elçileri olarak projelendirdiğimiz çalışan temsilciliği fonksiyonu, farkındalık anketleri, KKD seçim anketleri, eğitim programları ve ödül sistemi kritik öneme sahiptir.

İSG kapsamında tehlikeli sınıfta yer aldığımız için iki ayda bir defa yapılması yasal olarak yeterli olan İSG Kurul Toplantılarını, organizasyon yapımızın büyüklüğünü dikkate alarak ayda bir kez ve tüm çalışanlarımızın temsil edilmesine imkân sağlayarak gerçekleştirmeye devam ettik.

2025 yılında bu toplantılara kurul üyelerimiz %80 oranında katılım sağlamıştır. Son 5 yıl içerisinde, İSG Kurulu'muzun kararı ile belirlenmiş 110 adet aksiyon mevcuttur. Son 5 yıldaki kararların %44'ünü ise 2025 yılında gerçekleştirilen kurul toplantılarımızda aldık. Tüm süreçlerimizi kapsayan ve tüm çalışanlarımızla iletişimi artırmayı hedefleyerek çalışan temsilciliği fonksiyonları oluşturduk. "İSG Elçisi" olarak tanımladığımız çalışan temsilcilerimizin koordinasyonunda gerçekleştirilen saha denetimlerinde 30 adet uygunsuzluğun tespiti ve giderilmesini sağladık. 1.471 çalışanımızın katılımıyla gerçekleştirdiğimiz farkındalık anketleriyle İSGYS süreçlerine katılımı teşvik edici aksiyonlar belirledik. Operasyonel bölümlerimizin altı aylık İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi performans göstergelerini dikkate alarak organizasyon genelinde güvenlik bilincini aşılamayı amaçlayan riskleri kaynağında etkin yöneten, bildirim mekanizmamızı etkin kullanan, iş kazaları ve meslek hastalıklarından arındırılmış çalışma ortamı sağlama hedefimize katkı sağlayan bölümlerimizi, üst yönetimimizin takdim ettiği Hayata Değer Verenler İSG Ödülleri ile onurlandırılarak teşvik mekanizması işletilmesini sağlamaktayız.

SAĞLIK HİZMETLERİ KAPSAMINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN MUAYENELER

İşe Giriş Muayenesi	Check-Up Muayenesi	Periyodik Sağlık Muayenesi	Poliklinik Muayenesi
1.153	595	5.008	52.043

İSG EĞİTİMLERİ

2025 yılı boyunca çalışanlarımızın güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamında faaliyet göstermesini desteklemek amacıyla iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerimizi sistematik bir yaklaşımla sürdürdük. Bu doğrultuda İSG ekibimizin koordinasyonunda toplam 1.526 saat yüz yüze eğitim gerçekleştirdik.

Eğitim programlarımızı, tüm çalışanlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak yasal gerekliliklerin ötesine taşındık. Bu amaçla faaliyetlerimizden kesitler içeren İSG Temalı Tiyatro gösterimleri gerçekleştirerek 1.000 farklı çalışanımızla bir araya gelme fırsatı yakaladık. Mevsim koşulları, sıklıkla tespit edilen uygunsuzluklar ve riskleri içeren 12 aylık farkındalık teması belirledik, bunlara ilişkin farkındalık gereksinimlerini görsel iletişim araçları ile çalışanlarımıza ulaştırdık. İSG kültürümüzün parçası haline getirdiğimiz, operasyonel faaliyet alanlarındaki riskler ve uygulanması gereken kurallara ilişkin tüm vardiyaları kapsayacak şekilde düzenlediğimiz 5.305 adet İSG Grup Toplantısı gerçekleştirdik. Yüksekte yürütülen ve özel riskler barındıran faaliyetlerimizde görevlendirilen çalışanlarımız için 234 saat uygulamalı yüksekte çalışma eğitimi gerçekleştirdik.



İSG 12 ALTIN KURAL

İşyeri hekimlerimizin koordinasyonunda 440 saat ilk yardım eğitimi düzenleyerek 790 çalışanımıza ilk yardımcı sertifikası kazandırdık. Şirketimizde uzun ve kısa süreli stajyerlerimizi görev yerlerine gitmeden önce, risklere ve İSG kurallarına ilişkin bilgilendirmek için 60 saat Stajyer İSG Eğitimi programı düzenledik. Yüz yüze gerçekleştirdiğimiz eğitimlerin yanı sıra, online araçlarla kişisel koruyucu donanımların doğru kullanımı, kimyasallarla güvenli çalışma, İSG Yönetim Sistemine ilişkin farkındalık kazandırma, merkez yerleşkemiz dışında görevlendirilen çalışanlarımız için İSG gereklilikleri konularında bilgilendirme yapmak ve tesisimize giriş yapan ziyaretçilerimize temel İSG kurallarını aktarmak amacıyla çeşitli kategorilerde eğitim programları gerçekleştirdik. Böylelikle, operasyonel risklerin etkin yönetimini desteklemeyi ve tüm çalışanlarımızı içine alan sürdürülebilir iş güvenliği kültürü oluşturmayı hedefledik.



YÜZ YÜZE EĞİTİMLERDE VE TOPLANTILARDA GEÇEN SÜRE

	Eğitimde Geçen Süre (Saat)
Temel İSG Eğitimi	792
İlk Yardım Eğitimi	440
Yüksekte Çalışma Eğitimi	234
Stajyerler İçin İSG Eğitimi	60
İSG Grup Toplantıları	884

ÇALIŞAN SAĞLIĞININ TEŞVİKİ

Şirketimizde, iş kaynaklı risklerin ötesine geçerek çalışanlarımızın fiziksel ve psikolojik iyilik hallerini desteklemeyi öncelikli sorumluluklarımız arasında değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda, tüm çalışanlarımızın erişimine açık sağlık teşvik programlarını hayata geçirdik. Tüm çalışanlarımızın erişimine açık olarak; check-up muayeneleri, psikolojik danışmanlık hizmetleri, diyetisyen desteği ile sağlıklı beslenmenin teşvik edilmesi, hareketli yaşamı destekleyen spor merkezi imkânları, fizyoterapi hizmetleri ile “İyilik Sağlık Söyleşileri” ve “Well-Being Etkinlikleri” başlığı altında yürütülen sağlıklı yaşam programlarını hayata geçirdik. Sağlık Merkezi’imizde oluşturduğumuz Sigara Bıraktırma Polikliniği’nde 83 çalışanın katıldığı sigara bıraktırma kampanyasında 39 başarılı sonuç elde ettik.

Çalışırken sağlığın korunması ve çalışanlarımızın refah seviyesini artırarak sürdürülebilir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla tüm çalışanlarımıza açık ve katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu programlarımızı İSG risk değerlendirmeleri ile entegre şekilde yürüttük. Sağlık politikamız, beslenme ve fiziksel aktiviteyi destekleyen düzenlemelerimiz, sağlık hizmetlerimiz ve sağlıkla ilgili diğer konularda aktivitelerimizin İl Sağlık Müdürlüğü tarafından değerlendirilmesini sağladık. Yapılan değerlendirme sonucunda Beslenme Dostu ve Fiziksel Olarak Aktif İş Yeri sertifikasını Şirketimize kazandırdık.

**İŞ İLİŞKİLERİYLE DOĞRUDAN BAĞLANTILI İSG ETKİLERİNİN ÖNLENMESİ VE AZALTILMASI**

İş ilişkilerimiz nedeniyle faaliyetleri, ürün ve hizmetleriyle doğrudan bağlantılı olduğumuz tarafların İSG Yönetim Sistemi’miz üzerine olası etkilerini kurumsal sorumluluklarımızın bir parçası olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda; alt yüklenicilerimizin, alt işverenlerimizin, tedarikçilerimizin, müşterilerimizin ve ilgili diğer tarafların faaliyet ve beklentilerinden kaynaklanabilecek risk ve fırsatlar ile İSG performanslarını değerlendirmekteyiz.

Yürürlükteki mevzuat ve prosedürlerimizle uyumu sözleşme hükümlerine eklediğimiz İSG gereksinimleri ve izleme mekanizmaları aracılığıyla ilgili tarafların faaliyetlerini takip etmekteyiz. İlgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerini uyum yükümlülüğü (diğer şart) olarak tanımladık. İç iletişim araçlarımızda yer alan İSG Modülü’müz aracılığıyla 72 adet ilgili taraf beklentisi ve şarta uyum durumumuzu takip ediyoruz.

Tesis içerisinde, anahtar teslim işler dışında kalan alt yüklenici firma çalışmaları için iş izni süreci işletmekteyiz. 2025 yılında İSG ekibimiz tarafından 174 yüklenici firmanın tesis içerisinde çalışmalarının İSG açısından uygunluğu değerlendirilmiş ve her biri için gerçekleştirilen performans değerlendirme sonucu raporlanmıştır. Bu firmaların yürütecekleri yüksekte çalışma, sıcak çalışma ve kapalı alanda çalışma gibi tesislerimize ve çalışanlarımıza etki edebilecek nitelikte özel izin gerektiren işler de yerinde değerlendirilerek ek çalışma izin süreci işletilmiştir.

Alt yüklenicilerimize ek olarak, dışarıya yaptırdığımız işlerde de sağlık ve güvenlik şartlarına uyum sağlayan yardımcı sanayi firmalarla çalışmayı hedefliyor, yardımcı sanayi firmalarımızla İSG gereksinimlerine uyum sözleşmeleri imzalıyoruz. Bu sözleşmeler doğrultusunda ve ISO 45001 Standardı Sertifikamız kapsamında, 2025 yılında İSG Ekiplerimiz tarafından en sık hizmet aldığımız 7 Yardımcı Sanayi Firması için denetim gerçekleştirilmiştir.

T.C. Sağlık Bakanlığı ile koordine ettiğimiz Hava Ambulansı Hizmetimiz kapsamında İl Hava Ambulans Merkezleri’nde (İHAM) görev yapan çalışanlarımızın İSG açısından güvence altına alınmasını sağlamak ve müşterimize ait çalışma ortamında İSG gereksinimlerine uyuma katkı sağlamak amacıyla İSG ekiplerimiz tarafından denetim gerçekleştirilmektedir. 2025 yılında; Adana, Antalya, Çanakkale, Konya ve Malatya illerinde denetimler gerçekleştirilmiştir.

YÜKLENİCİ FİRMALARA VERİLEN ÇALIŞMA İZİNLERİ

Denetlenen Yüklenici Firma Sayısı	Sıcak Çalışma	Yüksekte Çalışma	Kapalı Alanda Çalışma
174	911	39	7

İSG YÖNETİM SİSTEMİ KAPSAMINDAKİ ÇALIŞANLAR

Şirketimizin sahip olduğu veya operasyonel kontrolünü sağladığı iş yerleri ve çalışma sahalarında yürütülen tüm faaliyetler ile bu faaliyetlerde görevlendirilmiş tüm çalışanlarımız (Kadrolu, sözleşmeli, geçici çalışanlar, tam zamanlı/yarı zamanlı çalışanlar, stajyerler dahildir.) iş kazaları ve meslek hastalıklarından arındırılmış çalışma koşullarını güvence altına alan İSG politikamız ve İSG uygulamalarımızın kapsamında yer almaktadır.

Operasyonel faaliyetlerimizin tamamının icra edildiği ve 15.178 (toplam çalışan sayısının %94'ü) çalışanımızın görev aldığı merkez yerleşkemiz (Kahramankazan) için, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası mevcuttur. Sertifikamızın kapsamında yer almayan, ancak İSG politikamız doğrultusunda İSG uygulamalarına erişim ile iş kazaları ve meslek hastalıklarından korunma hakları güvence altına alınmış, diğer yerleşkelerimizde görev yapan 956 (toplam çalışan sayısının %6'sı) çalışanımız bulunmaktadır.

İŞLE İLGİLİ YARALANMALAR

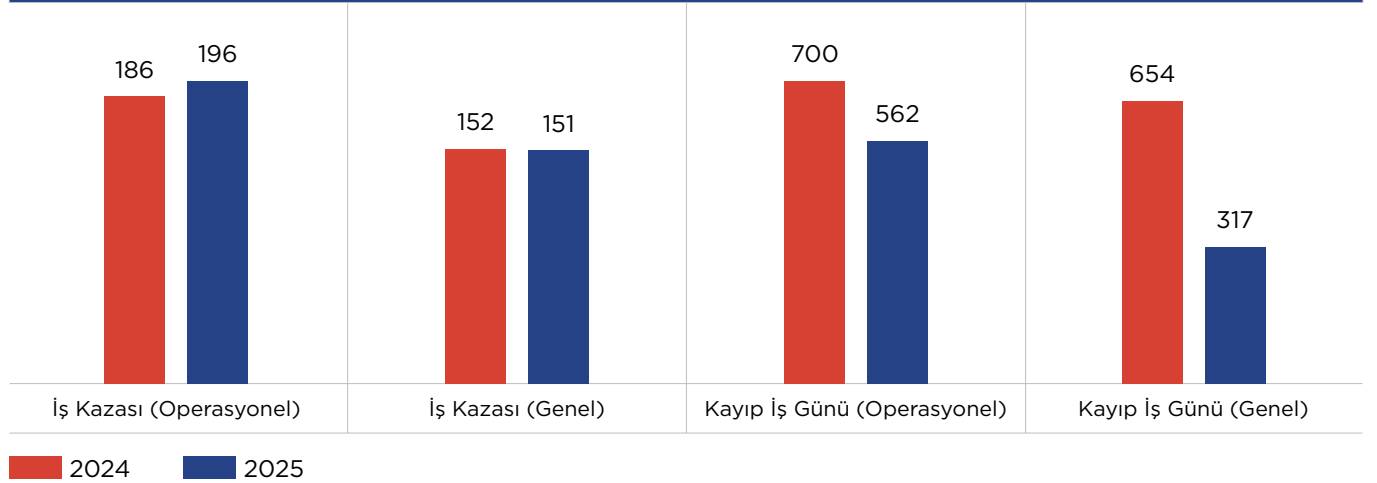
Sürdürülebilirlik hedeflerimizin temel unsurlarından biri olan İSGYS faaliyetlerinde, stratejik kararlarımıza yön vermek amacıyla iş kazaları ve bunlardan kaynaklanan kayıp iş günleri gibi temel göstergelerin takibini sağlamaktayız. 2025 yılında operasyonel kategorisinde 196, genel kategorisinde 151 adet iş kazası meydana gelmiştir. Kaza sıklık oranı performans göstergemiz bu kategoriler için sırasıyla 6,6 ve 11,6 olarak gerçekleşmiştir. Bu kaza kategorilerinden kaynaklanan sırasıyla 562 ve 317 iş günü kaybımız mevcuttur. Bu veri doğrultusunda kaza ağırlık oranı göstergemiz 18,8 ve 29,4 olarak hesaplanmıştır. Ölümle veya uzuv kaybı ile sonuçlanan iş kazamız mevcut değildir. 2025 yılında Kaza Sıklık Oranı önceki yılın gerçekleşme durumları ile kıyaslandığında, toplam kazalar için %38, operasyonel kazalar için ise %23 oranında düşüş elde ettik. 2025 yılında iş kazalarından kaynaklanan toplam 879 iş günü kaybımız, 2024 yılında yaşanmış iş kazalarından kaynaklanan iş günü kayıplarımızla karşılaştırıldığında %35 oranında azalma kazandık.

KAZA SIKLIK VE KAZA AĞIRLIK ORANLARI (2024 VE 2025 YILLARI İÇİN)

	2024 Hedef	Gerçekleşme	2025 Hedef	Gerçekleşme
Kaza Sıklık Oranı (Operasyonel)	6	6,5	5,5	6,6
Kaza Ağırlık Oranı (Operasyonel)	23	24,5	21	18,8
Kaza Sıklık Oranı (Genel)	9	11,8	9	11,6
Kaza Ağırlık Oranı (Genel)	35	47,4	32	29,4

* Kaza sıklık ve kaza ağırlık oranı hesaplamalarında milyon çalışma saati esas alınmıştır.

İŞ KAZASI VE KAYIP İŞ GÜNÜ SAYILARI (2024 - 2025)



TUSAŞ ELİNİ UZAT YARDIMLAŞMA DERNEĞİ

DAYANIŞMA KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİREREK İHTİYAÇ SAHİPLERİNİN SOSYAL, EKONOMİK VE EĞİTİM ALANINDAKİ GEREKSİNİMLERİNE DESTEK OLUYORUZ.

Derneğimiz; TUSAŞ - Türk Havacılık ve Uzak Sanayii A.Ş. çalışanları, TUSAŞ'ın iştirakleri ve bağlı ortaklıklarının çalışanları ile TUSAŞ ile ilişkisi olan tüm gerçek ve tüzel kişiler başta olmak üzere, ihtiyaç duyan kişi ve kurumlara yönelik sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmek amacıyla kurulmuştur. Sivil toplum ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin etkinleştirilmesi ve geliştirilmesini sağlamayı misyon edinen derneğimiz; iş ilişkisi devam ederken hayatını kaybeden veya sakat kalan TUSAŞ ve iştirakleri çalışanlarının kendilerinin, eş, çocuk ve bakmakla yükümlü oldukları anne, baba ve kardeşleri başta olmak üzere tüm ihtiyaç sahiplerinin sosyal ve ekonomik gereksinimleri ile çocuklarının eğitimleri konusunda yardımlar yapmaktadır. Yardımlaşma ve dayanışma faaliyetlerini koordine etmenin yanı sıra ulusal ve uluslararası alanda yardımlaşma faaliyeti yürüten kuruluşlara destek vermek de temel amaçlarımız arasında yer almaktadır. Derneğimiz, tüzüğü gereği gelirlerinin en az 2/3'ünü doğrudan kamuya yararlı faaliyetlerde harcamak gayesiyle çalışmalarını kararlılıkla sürdürmektedir.



EĞİTİM DESTEĞİ PROGRAMI

TUSAŞ ile iş ilişkisi devam ettiği süre içerisinde aramızdan ayrılan çalışanlarımızın geride kalan çocuklarına yönelik kapsamlı bir destek programı oluşturduk. Bu kapsamda, çalışanlarımızın çocuklarının eğitim hayatlarının kesintisiz bir şekilde devam etmesini sağlamak amacıyla hem maddi hem de manevi destek sunuyoruz. Eğitim desteğimiz; çocukların okul ihtiyaçlarının karşılanmasını, ders materyallerinin temin edilmesini ve ihtiyaç duyduklarında profesyonel rehberlik hizmetleri verilmesini içermektedir. Buradaki temel amacımız, çalışanlarımızın emeklerine duyduğumuz derin saygıyı göstermek ve onların geride bıraktıkları en değerli miras olan çocuklarının geleceğine katkı sunmaktır. Bu projemiz ile hem toplumsal sorumluluğumuzu yerine getirmeyi hem de ailelerimizin her zaman yanında olduğumuzu hissettirmeyi hedefliyoruz.



RAMAZAN BEREKETİ PROJESİ

Ramazan ayı faaliyetleri kapsamında, belirlenen 600 ihtiyaç sahibi aileye, aile başı 2.500 TL değerinde zincir market hediye çeki ulaştırarak sofralarına bereket, kalplerine umut olduk. Dağıtım esnasında teslim edilemeyen veya adresinde bulunamayan kişilerin durumları titizlikle takip edilmiş; güncel yeni adresleri tespit edilerek ikinci bir dağıtım operasyonu ile yardımların eksiksiz bir şekilde yerine ulaşması sağlanmıştır.



ŞEHİT AİLELERİMİZ İLE İFTAR PROGRAMI

Mübarek Ramazan ayında, aziz şehitlerimizin emaneti olan kıymetli aileleriyle iftar programında bir araya geldik. Şehitlerimizin geride bıraktığı emanetler her zaman başımızın tacıdır. Bu anlamlı buluşmada bir kez daha derinden hissettik ki; birlik, beraberlik ve vefa bizlerin en büyük gücüdür. Vatan uğruna canını feda eden şehitlerimizi minnetle anıyor, kıymetli ailelerine sabır, metanet ve sağlık diliyoruz.



HATAY SERDAR DEMİR ÇOCUK EVLERİ SİTESİ'NDE BİR RAMAZAN AKŞAMI

Ramazan'ın bereketini, paylaşmanın ve dayanışmanın güzelliğini Hatay Serdar Demir Çocuk Evleri Sitesi'nde (ÇES) düzenlediğimiz Ramazan Şenliği ile yaşadık. İftar öncesi ve sonrasında gerçekleştirilen etkinliklerde, çocuklarımızla birlikte oyunlar oynayarak yüzlerini güldürdük ve neşelerine ortak olduk. Gönüllülerin bir olduğu, sofraların paylaşıldığı bu özel akşamda, deprem bölgesindeki çocuklarımız için umutlar yeniden yeşermiştir.



KAHRAMANKAZAN MİLLİ EGEMENLİK İLKOKULU MÜSAMERE PROJESİ

Kahramankazan Milli Egemenlik İlkokulu'nda eğitim gören ihtiyaç sahibi 6 öğrencimizin, "İstiklal Marşı'nın Kabulü" konulu okul müsameresinde giymesi için talep edilen takım elbise desteğini dernek olarak kendilerine ulaştırdık. Öğrencilerimizin bu anlamlı günde yaşadığı heyecana ve mutluluğa ortak olmak, derneğimiz ve gönüllülerimiz için büyük bir gurur kaynağı olmuştur.



MİNİK BAĞIŞÇILARIMIZLA TUSAŞ VE MÜZE ETKİNLİĞİ

TUSAŞ Elini Uzat Derneği Aile İcra Birimimiz koordinasyonunda, şirketimize yapılan menfur saldırı girişimi sonrasında çok anlamlı bir buluşma gerçekleştirilmiştir. Saldırı sonrasında derneğimize geçmiş olsun dileklerini ileten ve okul harçlıklarını Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı'na bağışlayan çocuklarımızı şirketimizde ağırladık.

Küçük yaşlarına rağmen büyük bir vefa duygusu taşıyan ve okul harçlıklarını bağışlayarak büyük bir yüreklilik örneği gösteren bu güzel yürekli çocuklarla bir araya gelmek, bizler için son derece ilham verici ve umut doluydu. Onların bu asil davranışı, toplumsal sorumluluk bilincinin yaşla değil, tamamen yürekle ölçüldüğünü tüm kamuoyuna bir kez daha hatırlatmıştır.



TEK POTA KAMU BASKETBOL TURNUVASI

Elini Uzat Derneği olarak, kurumumuzu ve dernek kültürümüzü sporun birleştirici gücüyle temsil etmek amacıyla genç ekibimizle Kamu Tek Pota 3x3 Basketbol Turnuvası'na katılım sağladık. Ekibimiz, yoğun mücadelelerin yaşandığı bu turnuvayı büyük bir başarı göstererek 3. sırada noktalamıştır.



KAHRAMANMARAŞ ÇOCUK EVLERİ SİTESİ: YETİM YETİM BIRAKMA PROJESİ

Topluma değer katma hedefiyle başlatılan ve yapımı büyük bir titizlik ile özveriyle devam eden Kahramanmaraş Çocuk Evleri Sitesi projesi, 13-18 yaş arasındaki kız çocuklarımızı güvenli, modern ve huzurlu bir yaşam alanı sağlamak amacıyla tasarlanmıştır. Bu önemli kompleks, yalnızca barınma hizmeti sunmanın ötesine geçerek; kız çocuklarımızın eğitimi, kişisel gelişimi ve sosyal becerilerinin desteklenmesine yönelik özel programlarla donatılacaktır.

Tesis bünyesinde, çocukların tüm ihtiyaçlarını karşılayacak çeşitli sosyal alanlar, eğitim merkezleri ve psikolojik destek birimleri yer almaktadır. Projede yer alan tüm alanlar, çocukların fiziksel ve duygusal güvenliklerini öncelikli kılacak şekilde inşa edilmektedir. Mevcut durum itibarıyla inşaat faaliyetlerinin %20'si tamamlanmış olup, çalışmalar aralıksız ve kararlı bir şekilde sürdürülmektedir.



KIZILAY KAN BAĞIŞI KAMPANYASI

Derneğimiz öncülüğünde ve organizasyonunda, Türk Kızılayı'nın kan ve kök hücre bağışı toplama aracını şirket yerleşkemizde ağırladık. TUSAŞ çalışanlarımız, üyelerimiz ve gönüllülerimiz, yerleşke içerisinde belirlenen iki farklı stratejik noktada konuşlandırılan araçlara gelerek Kızılay'a yoğun bir şekilde kan ve kök hücre bağışında bulunmuşlardır.

DEREN'İN TATLI HEYECANI ETKİNLİĞİ

TUSAŞ tesislerimize yapılan menfur saldırı girişimi sonucu şehit düşen çalışma arkadaşımız Atakan Şahin Erdoğan'ın kıymetli kızı Deren ve ailesi için moral odağı olan "Deren'in Tatlı Heyecanı" konulu özel bir etkinlik gerçekleştirdik.

Gönüllülerimizin katılım sağladığı bu anlamlı aktivitede, Deren ile birlikte mutfağa girerek keyifli bir pasta yapımı etkinliği düzenledik. Etkinlik kapsamında yapılan pasta yarışmasında, Deren jüri üyeleri tarafından oy birliğiyle birinci seçilmiş ve bu özel gün hafızalarda güzel bir anı olarak yer edinmiştir.

KIŞLIK BOT-MONT YARDIMLARI

Derneğimizin geleneksel kış yardımları kapsamında yürütülen Bot-Mont Projesi aracılığıyla, Trabzon ve Bitlis illerimizdeki köy okullarında eğitim hayatını sürdüren minik kardeşlerimize ulaşıldı. Zorlu kış şartlarında eğitimlerine devam eden öğrencilerimizin kışlık bot ve montları, ekiplerimiz ve gönüllülerimiz tarafından kendilerine güvenle teslim edilmiştir.



KAHRAMANKAZAN SEVGİ EVLERİ ÇOCUKLARIYLA SİNEMA VE MAX LEVEL ETKİNLİĞİ

Kahramankazan'da bulunan sevgi evlerinde koruma altında olan öksüz ve yetim çocuklarımız ile Ankara Next Level Alışveriş Merkezi'nde bir araya geldik. Bu özel günde çocuklarımızla birlikte eğlenceli oyunlar oynayarak, "Aslan Hürkuş" çizgi filmini izledik ve neşe dolu anları hep birlikte paylaştık. Etkinlik boyunca Max Level alanındaki coşkuya ortak olurken, çocuklarımıza hamburger ve atıştırmalık ikramlarında bulunarak günlerine lezzet ve mutluluk kattık. Çocukların yüzlerindeki tebessüm ve pozitif enerjileriyle dolu dolu geçen bu organizasyon hem onlara hem de bizlere unutulmaz bir hatıra bırakmıştır.

BİRLİKTE KEŞFEDELİM: HATAY ÇES ÇOCUKLARI İÇİN UMUT VE KÜLTÜR YOLCULUĞU

17 Eylül 2024 tarihinde hizmete açılan Hatay Serdar Demir Çocuk Evleri Sitesi'nde (ÇES) kalan kardeşlerimiz, TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneğimizi ve TUSAŞ tesislerimizi ziyaret etti. Düzenlenen TUSAŞ gezisi; eğlenceli eğitsel oyunlar, kurumsal sunumlar, özel ikramlar ve keyifli sohbetlerle dolu çok güzel anılara sahne oldu. Genel Müdürümüzün çocuklarla bir araya gelmesi ve kendilerine takdim ettiği özel hediyeler günün anlam ve önemini artırırken, kıymetli HÜRKUŞ Pilotumuz Murat Özpala da teknik gezi boyunca bizlere eşlik ederek gençlerin havacılık vizyonuna derinlik katmıştır.

HELİKOPTER KAZASINDA VEFAT EDEN ÇALIŞANLARIMIZIN AİLELERİNE DESTEK KAMPANYASI

Aralık 2024 tarihinde meydana gelen elim helikopter kazasında maalesef dört değerli çalışma arkadaşımızı kaybettik. Bizler de onların aziz emanetlerine en güzel ve en yakışır şekilde sahip çıkabilmek adına dernek üyelerimiz ve paydaşlarımız arasında kapsamlı bir yardım kampanyası başlattık. Kampanya neticesinde toplanan tüm destekler, vefat eden arkadaşlarımızın eşleri ve çocuklarının sosyal ve ekonomik hayatlarına katkı sunmak amacıyla ailelerine ulaştırılmıştır.

ÇOCUK EVLERİNDE KALAN ÖĞRENCİLERE TAKVİYE KURS DESTEĞİ PROJESİ

Ankara'da muhtelif çocuk evlerinde kalan öğrencilerimizin okul derslerine destek olmak ve sınava hazırlık süreçlerini güçlendirmek amacıyla, çevrim içi ve yüz yüze oturumlardan oluşan kapsamlı bir kurs desteği programı hayata geçirdik. Bu proje sayesinde, TUSAŞ çalışanlarımız ile öğrencilerimiz arasında sosyal tabanlı ve güçlü bir etkileşim ortamı oluşturularak, öğrenme süreci çok daha eğlenceli ve verimli hâle getirilmiştir. Projeye hem öğrencilerimizin akademik başarılarına doğrudan katkıda bulunmayı hem de onların geleceğe dair umutlarını ve özgüvenlerini pekiştirmeyi amaçladık.

Gönüllü kurs desteğimiz halen aktif olarak devam etmekte olup, öğrencilerimizin bireysel gelişimlerine katkı sağlamak adına kararlı ve planlı bir şekilde sürdürülmektedir. Bu çalışma, şirketimizin ve derneğimizin sosyal sorumluluk bilincinin en net yansımalarından biri olarak geleceğe yapılan önemli bir yatırım adımıdır.



HAVACILIK VE UZAK EĞİTİMİ PROJESİ

Şirketimiz aracılığıyla sosyal sorumluluk ve gönüllülük faaliyetlerimizi icra ettiğimiz Derneğimiz adına, geleceği inşa edecek gençlerimizin hayallerine ışık tutmaya devam ediyoruz. Bu doğrultuda yürütülen "Temel Havacılık ve Uzak Eğitimleri Projesi", bugüne kadar 9 fen lisesi, 4 Anadolu lisesi ve 2 mesleki ve teknik Anadolu lisesi olmak üzere toplam 15 okulda, 500'den fazla genç yeteneğe geniş bir vizyon sunmuştur.

Çalışma arkadaşlarımız, hafta içi yüksek teknolojiye özgün ürünlerimizi geliştirmek için yoğun mesailerine devam ederken, hafta sonlarını da havacılığı ve uzayı anlatarak tamamen gençlere ayırmışlardır. Yuvarlak bir masa etrafında küçük bir kıvılcım ile başlayan ve hayat bulan bu anlamlı fikir, geliştirilen özel müfredat sayesinde önce tek bir okulda gençlere yol göstermiş, ardından onlarca okula yayılmıştır.

Büyüyerek daha da anlam kazanan projemiz kapsamında, kurumsal iş birliklerini resmileştirmek adına T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneğimiz arasında resmî "Havacılık ve Uzak Eğitimlerine Yönelik İş Birliği Protokolü" imzalanmıştır.



GÖNÜL KÖPRÜLERİ KURULDU: TUSAŞ ELİNİ UZAT DERNEĞİ'NDEN MİNİK KALPLERE MORAL PİKNIĞI

17 Temmuz 2025 tarihinde Ankara'daki yetim çocuklar ile ailelerini TUSAŞ Sosyal Tesisleri'nde ağırlayarak çok anlamlı bir sosyal sorumluluk projesine imza attık. Çocuklara yaz tatili döneminde moral vermek ve ailelerin sosyal hayata adaptasyonunu desteklemek amacıyla düzenlenen bu özel buluşmada, toplumsal dayanışmanın en güzel örnekleri sergilendi.

T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Çocuk Hizmetleri Genel Müdürü ve Daire Başkanı'nın da katılımıyla onurlandırdığı etkinlik, devletimizin şefkat elini minik misafirlerimize derinden hissettiren unutulmaz bir güne dönüştü. Sabah kahvaltısıyla başlayan ve akşam yemeğine kadar aralıksız devam eden programda; çocuklar özel oyun alanları, eğlenceli yarışmalar ve çeşitli ikramlarla doyuya eğlenirken, aileler de huzurlu bir ortamda sosyalleşme imkânı buldu.

Proje ekibimizin ve gönüllülerimizin titiz planlamasıyla başarıyla tamamlanan organizasyon, hem çocukların motivasyonunu artırmış hem de derneğimizin operasyonel ve lojistik yetkinliğini bir kez daha kanıtlamıştır. Katılımcıların yüzündeki tebessümle taçlanan bu anlamlı gün, gelecekte hayata geçireceğimiz yeni projeler için büyük bir umut ve motivasyon kaynağı olmuştur.



ÇALIŞANLARIMIZA SAĞLIK YARDIMLARI

Derneğimize ulaşan yardım talepleri doğrultusunda, dernek tüzüğümüze uygunluğu tespit edilen sağlık yardımı başvuruları hassasiyetle değerlendirilerek geri çevrilmemiştir. Hastanelerden alınan resmi epikriz raporları doğrultusunda, bireylerin sağlık harcamalarına destek olunmuş ve ihtiyaç sahibi kişilerin tedavi süreçlerine doğrudan katkı sağlanmıştır. Yapılan bu medikal yardımlar, sağlık hizmetlerine erişimde finansal zorluk yaşayan kişilere önemli bir can suyu sunmuş ve yaşam kalitelerini artırmalarına yardımcı olmuştur. Derneğimiz, kurumsal ve sosyal sorumluluk vizyonunun bir gereği olarak kriterler doğrultusunda toplumumuzun ve çalışanlarımızın sağlık ihtiyaçlarına duyarlı bir şekilde yanıt vermeye devam etmektedir.



KAHRAMAN ŞEHİDİMİZ MUHARREM CAN ANISINA FIDANLAR TOPRAKLA BULUŞTU

"Yeşil Vatan" uğruna canını feda eden aziz şehidimiz Muharrem Can'ın hatırasını yaşatmak ve ismini doğayla iç içe köklü bir mirasa dönüştürmek amacıyla anlamlı bir fidan dikim etkinliği gerçekleştirildi. Şehidimizin ailesi ve yakınları tarafından organize edilen, derneğimizin de destek verdiği etkinlikte eller dualarla semaya yükselirken, fidanlar ise şehidimizin anısını yarınlara taşımak üzere toprağa dikildi.

Duygu dolu anların yaşandığı törende, her bir fidanın şehidimizin ölümsüz hatırasına birer nefes olması temenni edilerek, oluşturulan hatıra ormanının ilk can suları büyük bir titizlikle verildi. Gelecek nesillere daha yeşil ve yaşanabilir bir dünya bırakma hedefiyle hayata geçirilen bu çalışma, vatan sevgisinin doğa sevgisiyle birleştiği bir vefa tablosuna dönüştü.

Etkinliğe katılan aile fertleri, dikilen her ağacın büyümesiyle şehidimizin adının bu topraklarda kök salacağını ve bu yeşil alanın gelecek kuşaklar için bir huzur durağı olacağını ifade ettiler. Şehitlerimizin emanetine sahip çıkma kararlılığının güçlü bir simgesi olan bu orman, köklerini geçmişin kahramanlığından alırken, dallarıyla geleceğin aydınlık Türkiye'sine umut olmayı sürdürecektir.



ELİNİ UZAT YAZ ETKİNLİĞİ

İyiliğin ve dayanışmanın bir simgesi olarak 31 Temmuz ve 6 Ağustos 2025 tarihlerinde çocukların dünyasını aydınlatan anlamlı bir projeye imza attık. Ankara'da muhtelif okullarda ve kurslardaki öğrenciler için TUSAŞ Camii'nin huzurlu atmosferinde gerçekleşen "Elini Uzat Yaz Etkinliği", 6-17 yaş arası tam 480 çocuğun hayallerine ortak oldu.

Yaz tatilinin sıcaklığını tam bir şenlik havasına dönüştüren bu organizasyon, minik kalplere dokunarak onlara hem moral hem de güçlü bir motivasyon kaynağı sundu. Her aşaması ekiplerimizce titizlikle planlanan bu buluşma, çocukların sosyal becerilerini geliştirirken bir yandan da aralarındaki sevgi, dostluk ve yardımlaşma bağlarını pekiştirmiştir.

KIRTASIYE DESTEĞİ PROJESİ

Yeni eğitim-öğretim yılının heyecanı kalplerde yerini alırken, biz de bu coşkuya ortak olmanın gururunu yaşıyoruz. Derneğimizin gelenekselleşen sosyal sorumluluk vizyonuyla hayata geçirilen "Kirtasiye Desteği Projesi", bu yıl da yüzlerce çocuğumuzun okul yolundaki ilk adımlarını kolaylaştırdı.

Geniş bir aile olmanın verdiği güçle, hayırsever bağışçılarımızın ve gönüllülerimizin desteğiyle toplam 356 öğrencimize kirtasiye çeklerini ulaştırdık. Bu desteğin kapsamı, dayanışma ruhumuzun ne kadar geniş bir alana yayıldığının da somut bir göstergesi oldu: Destek sağlanan öğrencilerimizin 100 adedi, şirketimiz bünyesindeki alt yüklenici firmalarda emek veren ihtiyaç sahibi ailelerimizin çocuklarından oluştu. Kalan 256 öğrencimiz ise Ankara'nın farklı ilçelerinde yaşam mücadelesi veren yetim yavrularımızdı.

Bu süreçte emeğini esirgemeyen tüm gönüllülerimize, kaynak sağlayan değerli bağışçılarımıza ve projeyi titizlikle yürüten ekiplerimize teşekkür borçluyuz. Çocuklarımızın kaleminden dökülecek her başarıda sizlerin de payı var.

ŞEHİT AİLELERİYLE KAHVALTI PROGRAMI

Aziz şehitlerimizin ailelerine yönelik düzenlenen kahvaltı programında kıymetli ailelerimizle bir araya geldik. Kendileriyle yakından ilgilenilerek geçirilen bu anlamlı günde, şehit ailelerimize karşı duyduğumuz derin vefa ve bağlılığın en somut örneği oldu.



MİNİK MİSAFİRLERE GELECEK İLHAMI ETKİNLİĞİ

Sosyal sorumluluk bilinciyle düzenlenen özel bir etkinlikte çocuklar, Türkiye'nin yerli ve milli hava araçlarını hangarlarında ziyaret ederek üretim süreçlerini yerinde görme fırsatı buldu. TUSAŞ mühendislerinin eşlik ettiği teknik gezide, savunma sanayiinin kalbinde heyecan dolu anlar yaşandı. Ziyaret kapsamında sadece bir tesis gezisiyle yetinilmedi; çocuklara yönelik özel bir eğitim programı da düzenlendi. Havacılık ve uzay teknolojileri üzerine verilen temel eğitimlerle, çocukların teknolojiye ve mühendisliğe olan ilgileri pekiştirildi ve gelecek hedefleri için güçlü bir motivasyon sağlandı.

“Elini Uzat” vizyonu ile gerçekleştirilen bu anlamlı gün, çocuklara verilen özel kurumsal hediyeler ve toplu hatıra fotoğrafı çekimiyle sona erdi. Derneğimiz, çocuklarımızın her zaman yanında olmaya ve onlara yeni ufuklar açmaya kararlılıkla devam edecektir.



GÖKYÜZÜNDE UMUT KANAT ÇIRPTI: MODEL UÇAK UÇUŞ ŞENLİĞİ

TUSAŞ Elini Uzat Derneği, geleceğin havacılarına ilham vermek ve devlet koruması altındaki gençlere moral aşılamak amacıyla Ankara'da unutulmaz bir “Model Uçak Uçuş Şenliği” gerçekleştirdi.

17 Ağustos 2025 tarihinde Gölbaşı BAKAP Rekreatyon Alanı'nda düzenlenen etkinlik, T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü ile tam koordineli bir şekilde hayata geçirildi. Beypazarı, Kahramankazan, Saray, Pursaklar ve Etlik'teki çocuk evlerinde koruma altında bulunan 14-18 yaş arası yaklaşık 150 genç, havacılığın büyüğü dünyasıyla tanışma fırsatı buldu. Şenliğin temel amacı; gençlere sadece keyifli bir gün yaşatmak değil, aynı zamanda onlarda bilim, teknoloji, havacılık ve mühendislik alanlarında güçlü bir merak uyandırmaktı. Etkinlik kapsamında uzmanlarca verilen temel havacılık eğitimleri ve model uçak tanıtımları, gençlerin vizyonuna yepyeni pencereler açtı.

Etkinlik sonrası hazırlanan sonuç raporunda, bu tür organizasyonların geleneksel hâle getirilmesinin önemi güçlü bir şekilde vurgulandı. Havacılık tutkusunu genç yüreklerle aşıl原因 bu şenlik, katılımcıların motivasyonunu artırırken derneğimizin kriz yönetimi, operasyonel planlama ve liderlik yetkinliklerini de bir kez daha kanıtlamış oldu.



HATAY'DA MİNİK HAMLELER, BÜYÜK UMUTLAR: ELİNİ UZAT DERNEĞİ'NDEN ÇOCUKLARA ANLAMLI ZİYARET

Hatay Serdar Demir Çocuk Evleri Sitesi'nde (ÇES) gerçekleştirdiği satranç turnuvası ve atölye etkinliğiyle, 65 kız çocuğunun hem zihinsel gelişimine katkıda bulundu hem de onlara moral dolu bir gün yaşattı. Toplumsal dayanışmaya ve çocukların gelişimine odaklanan derneğimiz, 11 Ekim 2025 Dünya Kız Çocukları Günü'nde Hatay'da çok anlamlı bir projeye imza attı. “Hatay ÇES Satranç Turnuvası ve Atölye Etkinliği” kapsamında bir araya gelen gönüllülerimiz ve çocuklarımız, strateji dolu hamlelerin yanı sıra yaratıcılığın ön planda olduğu atölye çalışmalarıyla unutulmaz bir gün geçirdi. Güne heyecan dolu bir satranç turnuvasıyla başlayan çocuklar, son derece centilmence bir rekabet sergiledi. Turnuva sonunda başarı elde eden çocuklara kupa ve madalyalar takdim edilirken, tüm katılımcı öğrencilere satranç kiti hediye edilerek bu sporun hayatlarında süreklilik kazanması teşvik edildi. Ortaklaşa yenen ögle yemeği molasının ardından devam eden etkinliklerde, çocukların el becerilerini ve motor kaslarını geliştirmeye yönelik özel bir tasarım atölyesi gerçekleştirildi. Çocuklar, kendilerine dağıtılan 3D karton maketleri birleştirerek hem eğlendiler hem de sıfırdan bir şeyler üretmenin mutluluğunu yaşadılar. Bu tür interaktif etkinliklerin, çocukların moral ve motivasyonlarını artıran yanı sıra özgüven gelişimlerine de çok büyük katkı sağladığı sahada gözlemlenmişti.

Kanatlı Hayaller

GELECEĞİN MÜHENDİSLERİ KANAT ÇIRPIYOR: “KANATLI HAYALLER” YİBİTAŞ İLKOKULU'NDA

Derneğimiz tarafından düzenlenen “Kanatlı Hayaller Projesi”, 75 öğrencimizi Türk havacılığının kalbi ve merkezi olan TUSAŞ ile buluşturdu. Öğrenciler, milli hava araçlarının maketlerini yaparak gökyüzündeki yerlerini hayal ettiler. Çocukların havacılık, uzay teknolojileri ve mühendislik alanlarına olan ilgisini artırmayı hedefleyen Elini Uzat Derneğimiz olarak, 19 Aralık 2025 tarihinde ilham verici bir etkinliğe imza attık. 6 farklı okuldan gelen toplam 75 öğrenci, Ankara'daki Türk Havacılık ve Uzak Sanayii (TUSAŞ) tesislerini ziyaret ederek yerli ve milli imkânlarla geliştirilen hava araçlarını yakından tanıma ve uzmanlardan dinleme fırsatı buldu.

Etkinliğin en heyecan verici bölümlerinden biri olan atölye çalışmasında öğrenciler; KANAN, HÜRJET, ANKA ve ATAK gibi gurur kaynağımız olan milli araçların 3D maketlerini birleştirdiler. Kendi elleriyle bir hava aracı modeli inşa etmenin mutluluğunu yaşayan miniklerin heyecanı gözlerinden okunuyordu. Bu atölye çalışmasıyla çocukların hem el-göz koordinasyonu ve el becerilerinin geliştirilmesi hem de küçük yaşta havacılık vizyonuna sahip olmaları amaçlanmıştır.



BİR BOT BİR MONT BİR GÜLÜMSEME PROJESİ

Derneğimiz tarafından organize edilen “Bir Bot Bir Mont” projesi, TUSAŞ çalışanlarının yoğun maddi-manevi desteği ve gönüllülerimizin üstün özverisiyle tamamlandı. Toplanan bağışlar sayesinde yüzlerce çocuğumuz kış çok daha sıcak ve mutlu karşılıyor. TUSAŞ bünyesinde faaliyet gösteren Elini Uzat Derneğimiz, sosyal sorumluluk projelerine böylelikle çok güçlü bir yenisini daha eklemiştir. 24 Ekim 2025 tarihinde resmî onayı alınan ve sonuç raporu yayımlanan “Bir Bot Bir Mont” projesi, yaklaşan çetin kış şartları öncesinde ihtiyaç sahibi ailelerimizin ve çocuklarımızın yüzünü güldürmüştür.

TUSAŞ çalışanlarının tamamen gönüllülük esasına dayalı bağışlarıyla finanse edilen proje kapsamında, Kahramankazan Kaymakamlığı ve çeşitli sivil toplum kuruluşları ile tam koordine olunarak tam 306 çocuğumuza kapsamlı kışlık giysi yardımı sağlandı. Organizasyon, TUSAŞ Tedarik ve Sanayileşme Başkanlığı ile tam bir iş birliği içinde yürütülürken, yardımlar fiziki ürün tesliminin yanı sıra ailelerin ihtiyaçlarını özgürce karşılayabilmesi adına hediye çekleri (giyim kuponları) verilerek de esnek bir şekilde gerçekleştirilmiştir.



GELECEĞİN MÜHENDİSLERİNE İLHAM: “GÖKYÜZÜNE AÇILAN SAYFALAR” PROJESİ

Derneğimiz, gençlerimizin ufkunu kitapların derinliğinden gökyüzünün sonsuzluğuna ve yerli teknolojinin zirvesine taşıyor. Ankara Yıldırım Beyazıt Anadolu İmam Hatip Lisesi’nde gerçekleştirilen bu proje, edebiyat kültürü ile havacılık tutkusunu birleştirmiştir. Sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden derneğimiz, eğitime ve gençliğe verdiği desteği yenilikçi projelerle sürdürmektedir. 10 Aralık 2025 tarihinde hayata geçirilen “Gökyüzüne Açılan Sayfalar” projesi, sadece gününbirlik bir okul etkinliği olmanın çok ötesine geçerek, gençler için geleceğe dair güçlü bir kariyer ve vizyon toplantısına dönüşmüştür. Ankara Yıldırım Beyazıt Anadolu İmam Hatip Lisesi’nin ev sahipliği yaptığı etkinlikte, TUSAŞ gönüllüleri ve vizyoner öğrencilerden oluşan 22 kişilik dinamik bir ekip bir araya geldi. Program, öğrencilerin zihinsel gelişimine ve eleştirel düşünme becerilerine katkı sunan interaktif bir “Kitap Kritiği” oturumu ile başladı. Edebiyatın açtığı pencerelerden dünyaya bakan lise gençliği, bu oturumun hemen ardından gerçekleştirilen uzman düzeyindeki “Havacılık ve Uzak Sunumu” ile Türkiye’nin gökyüzündeki yerli, millî ve bağımsız gücünü yakından tanıma fırsatı buldu. Etkinlik, öğrencilere yapılan kurumsal hediye takdimleri ve mühendislerimizle kurulan sıcak diyaloglarla, hem öğrenciler hem de katılımcı ekiplerimiz için muazzam bir moral kaynağı oldu.



YENİ BİR GAZZE İÇİN HAREKETE GEÇİN KAMPANYASI

Savunma sanayimizin sadece ileri teknolojiye değil, insani değerlerde ve vicdani sorumluluklarda da ne kadar güçlü olduğunu bu büyük kampanya ile tüm dünyaya bir kez daha kanıtladık. Sektörümüzün kıymetli çalışanları, Gazze’de yaşanan insanlık dramına ve zorlu şartlara sessiz kalmadı ve derneğimiz öncülüğünde başlattığımız dev yardım seferberliği ile bölgedeki mazlumlara umut oldu.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı ve Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı stratejik koordinasyonunda yürütülen bu anlamlı süreçte; Elini Uzat Yardımlaşma Derneği olarak, kardeş kuruluşlarımız olan ASİL Derneği ve Hayat Derneği ile güçlerimizi birleştirdik. “Rekabet sahada, iyilikte birlik” düsturuyula hareket eden savunma sanayii şirketlerimiz ve binlerce çalışanımız, Gazze’ye güçlü bir yardım eli uzatmak için tek bir çatı altında tek yürek oldu.

Kampanya süresince yardımların en etkin, hızlı ve verimli şekilde bölgeye ulaştırılabilmesi adına kurumsal ve hukuki olarak stratejik bir iş birliğine imza attık. Toplanan kaynaklar da devletimizin güvencesiyle, en hızlı şekilde Gazze’deki gerçek ihtiyaç sahiplerine ve mazlumlara yönlendirilmiştir.

Sektörümüzün dayanışma ruhunu en güçlü şekilde yansıtan, emeğini, duasını ve desteğini esirgemeyen tüm savunma sanayii çalışan arkadaşlarımıza ve bağışçılarımıza şükranlarımızı sunarız. Birlikte attığımız bu asil adım, kilometrelerce ötedeki mazlumların yüzünde sıcak bir tebessüme dönüştü. Elini Uzat olarak, iyiliğin gücüne inanmaya ve bize uzanan elleri asla boş çevirmemeye devam edeceğiz.

STANDLARIMIZDA GÖREVLİ GÖNÜLLÜLERİMİZ İLE TEŞEKKÜR BULUŞMASI

Derneğimizin kurumsal faaliyetlerini, projelerini ve toplumsal hedeflerini geniş kitlelere tanıtmak amacıyla yıl boyunca çeşitli organizasyonlarda açtığımız tanıtım standlarımızda, gece gündüz demeden büyük bir özveriyle görev alan değerli gönüllülerimize yönelik bir teşekkür buluşması gerçekleştirdik. Dernek yönetimimizin ev sahipliğinde, samimi bir ortamda düzenlenen bu etkinlikte, gönüllülerimize emeklerinin ve bağlılıklarının bir nişanesi olarak derneğimize ve TUSAŞ’a ait özel eşantionu hatıra hediyelerimizden takdim ettik. Kurumsal aidiyetimizi pekiştiren bu buluşma, yeni dönem projelerimiz öncesinde ekibimize büyük bir moral olmuştur.



ÇEKOM EĞİTİM PROJESİ: PROGRAMLAMA EĞİTİMİ VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

OSTİM Teknik Üniversitesi Sosyal Teknoloji Kulübü öğrencileri ile ÇEKOM gençleri arasında kurulan muazzam teknoloji köprüsü, heyecan verici ve gurur dolu bir finalle sona erdi. Gençlerimizin yazılım dünyasına güvenli ve güçlü ilk adımlarını attığı bu projede, başarılı sunumlar hak ettikleri büyük ödüllerle taçlandırıldı.

Ankara ÇEKOM (Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi) İl Müdürlüğü bünyesinde devlet koruması ve eğitimi altında bulunan lise öğrencilerimize yönelik düzenlenen ve teknoloji dünyasında fırsat eşitliği yaratmayı hedefleyen “ÇEKOM Programlama Eğitimi Projesi”, 16 Ekim 2025 tarihinde gerçekleştirilen proje sunumları ve ödül töreni ile başarıyla nihayete erdi.

OSTİM Teknik Üniversitesi Sosyal Teknoloji Kulübü öğrencilerinin toplumsal katkı sunma ve akran mentörlüğü vizyonu ile hayata geçirilen proje, üniversiteli mühendislik öğrencilerinin güncel bilgi birikimlerini lise öğrencilerine aktardığı örnek bir toplumsal dayanışma çalışmasına sahne olmuştur.

13 Eylül - 16 Ekim 2025 tarihleri arasında, her cumartesi günü kesintisiz olarak gerçekleştirilen yoğun laboratuvar eğitimlerinde öğrenciler temel programlama, algoritma mantığı ve kodlama becerileri kazandı.

Eğitimlerin temel amacı; öğrencilerimizin teknolojiye olan ilgisini artırmak, onları modern yazılım kariyeri bilinciyle erkenden tanıştırmak ve kendi özgün projelerini geliştirip jüri önünde sunabilecek teknik seviyeye gelmelerini sağlamaktır.

Eğitim maratonunun sonunda öğrenciler, takımlar halinde sıfırdan geliştirdikleri yazılım projelerini profesyonel jüriye sundular. Heyecanın dorukta olduğu bu final gününde, dereceye giren projelere ve başarılı öğrencilerimize toplam 7 adet dizüstü bilgisayar hediye edilerek eğitim hayatlarına kalıcı bir teknolojik altyapı desteği sunuldu. Eğitim süresince gençlere sağlanan ikramlar, konforlu lojistik imkanlar ve motivasyon artırıcı sosyal etkinliklerle, öğrenme süreci stresli bir ders olmaktan çıkıp keyifli bir yaşam deneyimine dönüştürüldü.

Proje, sivil toplum, akademi ve üniversite iş birliğinin en güzel ve en verimli örneklerinden birini sergilemiştir. OSTİM Teknik Üniversitesi'nin yönlendirmesiyle sağlanan dış başış destekleri ve Derneğimizin güçlü havuz bütçesinin finansal katkısı, bu anlamlı projenin eksiksiz ve yüksek kalitede hayata geçmesinde kilit rol oynamıştır. ÇEKOM Programlama Eğitimi Projesi, çocuklarımıza sadece kod yazmayı öğretmekle kalmamış; aynı zamanda gençlere kendi içlerindeki potansiyellerini keşfetme ve geleceğe çok daha umutla, güvenle bakma şansı vermiştir.



GÖKYÜZÜNE AÇILAN YAY: KANATLI HAYALLER PROJESİ

TUSAŞ çalışanlarının ve Elini Uzat Derneği'nin tamamen gönüllülük esasıyla yürüttüğü “Kanatlı Hayaller – Gökyüzüne Açılan Yay” projesi, çocuklarımızı şanlı havacılık tarihimiz ve modern üretim heyecanı ile buluşturdu. TUSAŞ Elini Uzat Derneği, toplumsal fayda odaklı sosyal sorumluluk projelerine bir yenisini daha ekleyerek, çocuklara havacılık sevgisini aşılamak ve güçlü bir tarih bilinci kazandırmak amacıyla hayata geçirdiği “Kanatlı Hayaller – Gökyüzüne Açılan Yay” projesini, 20 Aralık 2025 tarihinde Ankara Gençlik Merkezi'nde başarıyla gerçekleştirdi.

Etkinlik; TUSAŞ çalışanlarından oluşan uzman gönüllü ekibimizin ve dernek proje yöneticilerimizin aktif katılımıyla, yaklaşık 40 kişilik bir çocuk grubuyla hayata geçirildi. Program, çocukların hem eğlendiği hem de interaktif şekilde öğrendiği dinamik bir akışla düzenlendi.

Günün en çok dikkat çeken ve ilgi gören anlarından biri, Türk havacılık tarihinin öncü isimlerinin kronolojik olarak anlatıldığı vizyon sunumuydu. Özellikle 17. yüzyılda roketle dikey uçuşu başaran Lagâri Hasan Çelebi'nin tarihi hikayesi ve azmi, minik katılımcılar tarafından büyük bir hayranlıkla takip edildi. Bu nitelikli anlatımlar sayesinde çocuklar, kendi kültürlerindeki bilim insanlarını ve köklerindeki havacılık dehasını yakından tanıma fırsatı buldu.

Teorik bilgilerin ve tarihi sunumun ardından, çocuklar için günün en heyecanlı bölümü olan pratik atölye çalışmalarına geçildi. Proje kapsamında derneğimizce temin edilen özel aerodinamik malzemelerle, çocuklar kendi maket uçaklarını yapma şansı yakaladı. Ahşap maket parçalarını kılavuzlar eşliğinde birleştirirken hem el becerilerini ve analitik düşünme yetilerini geliştirdiler hem de sıfırdan bir hava aracı üretmenin ve onu uçuşmanın eşsiz mutluluğunu yaşadılar. Etkinlik fotoğraflarına yansıyan karelerde; çocuklarımızın kendi yaptıkları uçakları gururla havaya kaldırdıkları ve TUSAŞ'lı mühendis ağabey ve ablalarıyla kurdukları sıcak, samimi iletişim derneğimizin amacına ulaştığının en açık kanıtı olmuştur.



GELECEĞİN EKONOMİSTLERİ HAVACILIĞIN KALBİNDE: TUSAŞ'A ANLAMLI ZİYARET

Ankara Üniversitesi öğrencileri, TUSAŞ Elini Uzat Derneği'nin ev sahipliğinde Türk havacılık sanayisinin kalbini ve stratejik merkezini ziyaret etti. Üniversitede alınan teorik bilgilerin savunma sanayiindeki saha deneyimiyle birleştiği bu üst düzey etkinlikte, Milli Muharip Uçak (KAAN) ve İnsansız Hava Aracı (İHA) sistemleri öğrencilerin ilgi odağı oldu. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (Mülkiye) Ekonomi Topluluğu üyesi parlak gençler, 9 Aralık 2025 tarihinde Türk Havacılık ve Uzak Sanayii (TUSAŞ) tesislerine çok anlamlı bir teknik ve kültürel ziyaret gerçekleştirdi. TUSAŞ Elini Uzat Derneği tarafından baştan sona organize edilen bu etkinlik, üniversite öğrencilerinin yüksek teknoloji sektörüyle erkenden tanışmasını, makro-ekonomik açıdan savunma sanayimizin yerini kavramasını ve kurum kültürünü yakından tanımasını amaçlamıştır.

Program, misafir öğrencilerin TUSAŞ tesisleri bünyesindeki modern misafirhanede karşılanması ve kendileri için derneğimizce düzenlenen öğle yemeği ikramıyla başladı. Son derece samimi, profesyonel ve kurumsal bir atmosferde geçen yemeğin ardından katılımcılar, Türk havacılığının geçmişten bugüne uzanan başarı serüvenini ve ekonomik gelişimini dinlemek üzere sunum salonuna geçtiler.

Burada gerçekleştirilen "Havacılık ve Uzak Tarihi" sunumu ile TUSAŞ'ın kurumsal, vizyoner tanıtımı, öğrencilere sektörün küresel boyuttaki finansal ve teknik vizyonu hakkında geniş bir perspektif sundu. Geleceğin ekonomist ve yönetici adayları, Türkiye'nin havacılık ve savunma alanındaki stratejik hamlelerini, büyük yatırımlarını ve yerli ekosistemi doğrudan uzmanlarından dinleme fırsatı buldu.

Günün en dikkat çeken ve heyecan uyandıran bölümü ise saha gezisi oldu. Sunumların ardından yoğun güvenlik önlemleri eşliğinde üretim, montaj ve test alanlarına geçen üniversite öğrencileri, Türkiye'nin gurur projelerinden olan Milli Muharip Uçak KAAN'ın hangarlarını ve İnsansız Hava Aracı (İHA) uçuş ve test hatlarını yerinde incelediler. Teknolojinin kalbine yapılan bu yolculuk, katılımcı gençlerde büyük bir millî gurur ve kariyer motivasyonu uyandırdı. Etkinlik, hem geleceğin vizyoner ekonomistleri hem de ev sahibi dernek ekibimiz için harika bir motivasyon kaynağı olmuştur. Organizasyon ekibimiz, bu tür nitelikli buluşmaların üniversite-sanayi iş birliğini her geçen gün daha da güçlendirdiğini ve stratejik öneme sahip olduğunu vurgulamıştır. Etkinlik, günün anısına hangarlar önünde çekilen hatıra fotoğrafları ve öğrencilere takdim edilen özel kurumsal hediyelerle başarıyla sona ermiştir.



HER KÖYE BİR KÜTÜPHANE PROJESİ: ARTVİN BORÇKA

Geleceğimizin teminatı olan çocuklarımızın gözlerindeki o eşsiz bilgi ışıltısını görmek ve Anadolu'ya eğitimin sönmez ışığını taşımak için yollara düştük! "Her Köye Bir Kütüphane" projemiz kapsamında ilk büyük rotamız Artvin oldu. Eğitimin ışığını ve kitap sevgisini Türkiye'nin dört bir yanına taşımayı hedefleyen "Her Köye Bir Kütüphane Işığı" projesi, 25-26 Aralık 2025 tarihlerinde Artvin'in Borçka ilçesinde gerçekleştirilen son derece anlamlı ve coşkulu bir etkinlikte çocukların yüzünü güldürdü.

Elini Uzat Derneği ve TUSAŞ çalışanlarının omuz omuza vererek hayata geçirdiği bu dev proje, hem öğrencilere büyük bir moral kaynağı oldu hem de geleceğe dair akademik umutları yeşertti.

Proje kapsamında Artvin Borçka'da bulunan Karşıköy İlkokul-Ortaokulu, Yeniol İlkokul-Ortaokulu ve Şehit Savaş Gedik Lisesi bizzat ziyaret edildi. Coğrafi şartlara meydan okuyarak toplamda 450 öğrencimize doğrudan ulaşılan bu harika etkinlikte, çocuklarımız kitaplarla buluşmanın ve yeni dünyalar keşfetmenin heyecanını yaşadılar.

TUSAŞ Akademi tarafından projemize başlanılan tam 2.700 adet nitelikli kitap, öğrencilerin kütüphanelerini zenginleştirmek, güncel kılmak ve araştırma altyapılarını güçlendirmek üzere ilgili okulların yönetimlerine teslim edildi. Kitapların tesliminin yanı sıra, çocuklara patlamış mısır ve pamuk şeker gibi eğlenceli ikramlar sunularak okul bahçelerinde şenlik havasında, unutulmaz bir ortam yaratıldı.

Proje ekibimiz, TUSAŞ çalışanlarının da sürece gönüllü katılımıyla çok büyük bir toplumsal dayanışma örneği sergiledi. Gönüllülerimizin ve ekiplerimizin tüm konaklama ile ulaşım süreçlerinin TUSAŞ kurumsal desteğiyle kolaylaştırıldığı bu anlamlı projede, çocuklara tamamen eksiksiz ve kusursuz bir deneyim sunuldu.

İM ZALANAN KURUMSAL PROTOKOLLER

GÜÇLÜ YÖNETİŞİM ANLAYIŞIMIZLA GÜVEN, ŞEFFAFLIK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER YARATIYORUZ.

Derneğimiz, projelerini devletimizin resmî kurumları eliyle daha geniş kitlelere ulaştırmak, yasal altyapısını güçlendirmek ve sürdürülebilir kurumsal iş birlikleri tesis etmek amacıyla bu yıl iki büyük ve stratejik kurumla resmî iş birliği protokolü imzalamıştır. İmzalanan bu protokoller, gelecekteki büyük adımlarımızın hukuki ve kurumsal temelini oluşturmaktadır:

T.C. Millî Eğitim Bakanlığı ile İmzalanan Protokol: Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü ile TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneğimiz arasında imzalanan, lise ve dengi okullarda öğrencilere vizyon sunmayı amaçlayan “Havacılık ve Uzak Eğitimlerine Yönelik İş Birliği Protokolü”.

T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile İmzalanan Protokol: Bakanlığın Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü koordinasyonunda, dezavantajlı ve devlet koruması altındaki çocuklarımızın gelişimini, eğitimini ve sosyal hayata uyumunu desteklemeyi amaçlayan “Hatay Serdar Demir Çocuk Evleri Sitesine İlişkin İş Birliği Protokolü”.

İŞLE İLGİLİ SAĞLIK BOZULMALARI (MESLEK HASTALIĞI VB.)

Faaliyetlerimizden kaynaklanabilecek sağlık etkileri düzenli olarak izlenmektedir. Şirketimizde meslek hastalığı tanısı alan çalışanımız yoktur. İşle ilgili sağlık bozulması sonucu ölüm meydana gelmemiştir. Sağlık gözetimi ve risk değerlendirme süreçleri sistematik olarak sürdürülmekte olup potansiyel sağlık risklerinin önlenmesine yönelik koruyucu uygulamaları gerçekleştirmekteyiz. İSG Ekiplerimizin koordinasyonunda tüm operasyonlarımızı kapsayacak şekilde gerçekleştirilen risk değerlendirmelerinde, çalışırken sağlıkta bozulma ve meslek hastalığına neden olabilecek; gürültü, termal konfor, tehlikeli kimyasal kullanımı, ergonomi gibi tehlike kategorilerinde 2.045 adet risk belirlenmiş ve bu riskler için gerekli aksiyonlar hayata geçirilmiştir.

KAMU POLİTİKASI

SİYASİ KATKILAR

Şirketimizin ilgili raporlama dönemi içerisinde herhangi bir siyasi partiye, siyasi adaya veya ilgili kuruluşlara doğrudan ya da dolaylı nakdi veya ayni nitelikte siyasi katkısı bulunmamaktadır.

MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ

MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ İHLALLERİ VE MÜŞTERİ VERİSİ KAYBINA İLİŞKİN DOĞRULANMIŞ ŞİKÂyetLER

2025 raporlama dönemi içerisinde, müşteri gizliliğinin ihlaline ilişkin Şirketimize ulaşan ve doğrulanan herhangi bir şikâyet bulunmamaktadır. Bu kapsamda kuruluş tarafından doğrulanan ve dış taraflardan ve düzenleyici kurumlardan gelen şikâyet bulunmamaktadır. Ayrıca, raporlama dönemi içerisinde müşteri verilerine ilişkin tespit edilmiş herhangi bir veri sızıntısı, hırsızlık veya kayıp olayı bulunmamaktadır. Şirketimiz, müşteri verilerinin korunmasını yasal yükümlülüklerinin yanı sıra kurumsal etik anlayışının temel unsurlarından biri olarak ele almakta olup, bilgi güvenliği süreçlerini uluslararası standartlarla uyumlu şekilde yürütmektedir. Bu kapsamda, bilgi güvenliği yönetim sistemi ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı çerçevesinde yapılandırılmış ve uygulanmaktadır. Belirtilen ihlallerin hiçbirinin önceki yıllarda meydana gelen olaylarla ilişkisi bulunmamaktadır.



SÜRDÜRÜLEBİLİR PAKETLEME VE LOJİSTİK

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, ürün ve hizmetlerimize ilişkin bilgilerin doğruluk, şeffaflık ve mevzuata uygunluk ilkeleri çerçevesinde sunulmasını temel bir kurumsal sorumluluk olarak kabul etmekte ve hazırladığımız talimatlarla bu doğrultuda hareket etmekteyiz. Ürün ve hizmetlerimize ilişkin bilgi ve talimatlarla amacımız, sorumlusu olduğumuz süreçlerde yer alan paydaşlarımızın sorumluluklarını belirlemek, müşterilerimizin beklentilerini ve yasaların amaçladığı beklentileri daha iyi anlayabilmek ve tüm bu konular hakkında sürdürülebilir çözümler sunmaktır. Çözümlerimizi temel olarak;

- > Ulusal ve uluslararası mevzuat,
- > Savunma ve havacılık sektörü düzenlemeleri,
- > İhracat kontrol rejimleri,
- > Sözleşme yükümlülükleri,
- > Müşteri teknik şartnameleri doğrultusunda yapılandırmakta ve iş süreçlerimize entegre etmekteyiz.

Ürün güvenliği, performans kriterleri, kullanım koşulları, teknik spesifikasyonlar ve risk bilgilerini; ilgili standartlara uygun biçimde dokümanle etmekte ve paydaşlarımızın bilgisine sunmaktayız.

Depolar Arası, Yerleşke İçi ve Şirket Dışı Malzeme Taşımacılığı ile sevkiyat ve paketleme alanlarını, bitmiş ürünü asgari düzeyde hareket ettirebilmek adına ürünün son montaj hattının sonunda konumlandırdık. Böylelikle bitmiş ürün, montaj hattından, sevkiyatta kullanılacak taşıma medyalarına (sandık, jig vb.) direkt aktarılmakta ve ara taşımalar için ek bir paketleme/ taşıma ihtiyacı ortaya çıkmamaktadır.

Yurt İçi/Yurt Dışı Nakliyede Rotalama Optimizasyonu kapsamında; yurt içi sevkiyatları, Ankara ve şehir dışı rotalar için ayırmakta, tesislerden yüklenen Ankara içi dağıtım aracı Tusaş'a yakın noktalara ilk teslimatları yaparak en uzak noktaya göre nakliye rotalarımızı optimize etmekteyiz. Optimizasyonun verimli şekilde yürütülebilmesi adına araçlar bu plana göre yüklenmekte, boşaltma esnasında ek bekleme süreleri bertaraf edilmektedir. Yurt dışı gönderilerde ise varış noktasına en yakın varış limanları/havalimanları seçilerek, iç nakliye süreci asgari düzeye indirilmektedir.

Teslim Sürelerinin Optimizasyonu ile yük güvenliği, çevresel etkiler ve müşteriye bildirilmiş teslimat tarihi kriterleri doğrultusunda uygun taşıma yöntemi belirlemekte ve hizmet sağlayıcılar ile görüşerek optimal teslimat sürelerini belirlemekteyiz. Yükler taşıma halinde iken ekip çalışanlarımız ile sevkiyatları düzenli olarak takip etmekteyiz.

Ambalaj Kullanımının Azaltılmasına Yönelik Çalışmalar kapsamında sevk edilen bitmiş ürünün fiziksel güvenliği için kurallar ve yasalar çerçevesinde optimal paketleme yöntemini, müşteri ile birlikte kararlaştırmaktayız. Çevre etkilerini asgari düzeye çekmek adına, güvenlik önlemlerinden ödün vermeden yeniden kullanılabilir medyaların kullanılması için girişimlerde bulunmaktayız.

Ürün Paketlemelerinde, Doğada Geri Dönüşümü Uzun Süren Plastik Bazlı Malzemeler Yerine, Geri Dönüştürülebilir Kullanımı ile çevre etkilerinin asgari düzeye indirgenmesi için yük güvenliğinin izin verebildiği projeleri belirleyerek karton kutu kullanımı denemelerine başladık. Denemelerin sonuçlarına göre pilot projelerde ahşap kullanımından vazgeçilerek karton kutuyla sevkiyat yapılmasını planlamaktayız.



Depolama alanlarında metal çerçeveli ahşap paletler yerine çevre dostu oluklu karton malzemeden üretilmiş palet çerçeveleri kullanılması

International Plant Protection Convention (IPPC) kurallarına uyum çerçevesinde, uluslararası sevkiyatlarda International Standards for Phytosanitary Measures No. 15 (ISPM-15) standardını sağlayamayan taşıma medyaları kullanılmamaktadır. İthalat sevkiyatları ile tesislerimize gelen ve herhangi bir kullanım amacı bulunmayan, malzeme güvenliğine zarar vermeyecek kalitede olan sandık ve paletleri depolama veya iç taşıma amaçlı olarak kullanmaktayız.

Paketleme boyutlarının azaltılması kapsamında; sevkiyatlarda kullanılan sandıkları, ürünlerin güvenli şekilde taşınabilmesi için izin verilecek asgari ölçülerde üretmekteyiz.

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

SİBER GÜVENLİK YATIRIMLARIMIZLA DİJİTAL VARLIKLARIMIZI, ÜRETİM SÜREKLİLİĞİNİ VE VERİ GÜVENLİĞİNİ KORUYORUZ.

SİBER GÜVENLİK

TUSAŞ'ın hem teknolojik hem de operasyonel düzeyde sürekli gelişimini ve siber dayanıklılığını sağlıyor, üretimin kesintisiz devam edebilmesini amaçlıyoruz. Bu doğrultuda uzun vadede güvenlik tehditleriyle etkin bir şekilde mücadele edebilmek için sürdürülebilir siber güvenlik faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. Şirketimizin fabrika sistemlerini ve operasyonel teknolojilerini koruyarak, üretimin kesintisiz devamlılığına katkı sağlıyoruz. Aynı zamanda, endüstriyel kontrol sistemlerine yapılabilecek müdahaleleri engelleyerek çevresel kazaların önüne geçiyor ve çalışanların fiziksel güvenliğinin de sağlanmasına destek oluyoruz.

Şirketimizin dijital varlıklarını koruyarak hizmet kesintisi ve veri kaybını önlerken sadece TUSAŞ'ı korumakla kalmayıp, aynı zamanda kritik bilgilerin bütünlüğünü sağlayarak dijital ekosistemin uzun vadeli sürdürülebilirliğine katkı sağlıyoruz. Gerçekleştirdiğimiz siber güvenlik uygulamaları ile kişisel ve hassas verileri güvence altına alarak kullanıcı gizliliğini koruyoruz. Veri gizliliğinin temel bir hak olduğu günümüz dünyasında, bireysel haklara saygılı ve sürdürülebilir bir dijital ortamın oluşmasına katkı sağlıyoruz. Yaptığımız analizler ve müdahaleler ile veri ihlalleri, fidye yazılımları ve üretim kayıplarından kaynaklanabilecek yüksek maliyetli zararları önleyerek şirketin kârlılığını ve pazar değerini korumaya doğrudan destek sağlıyoruz.



TEDARİK ZİNCİRİ SİBER GÜVENLİĞİ

Tedarik zinciri siber güvenliğini kurumsal sürdürülebilirliğin temel unsurlarından biri olarak konumlandırarak ve üçüncü taraf risklerini bütüncül bir yaklaşımla yönetmek üzere çalışmalar gerçekleştirdik. Bu kapsamda kritik tedarikçilerimiz için düzenli siber güvenlik olgunluk değerlendirmelerini yaparak yüksek riskli alanlar için iyileştirme planları hazırlıyoruz. Yazılım, lojistik ve hizmet sağlayıcılarımızın güvenlik gereksinimlerini sözleşmesel yükümlülükler ile tanımlayıp, gerçekleştirilen analizler ile sürekli ve etkin şekilde doğruluyoruz.

Sürekli izleme ve olay müdahale entegrasyonu sayesinde tedarikçi kaynaklı kesinti ve veri ihlali risklerini proaktif olarak azaltıyoruz. Bu yaklaşımımız ile, operasyonel dayanıklılığı güçlendirirken paydaş güvenini ve uzun vadeli kurumsal değeri destekliyoruz. TUSAŞ dijital ekosistemin uyumunu bozabilecek kötü amaçlı yazılımlardan, virüslerden ve siber tehditlerden koruyor; tedarikçi ekosisteminden kaynaklanabilecek siber tehdit ve muhtemel zararları önlemek üzere, güncel teknik ve taktikleri kullanıyoruz.



PROAKTİF SİBER GÜVENLİK YAKLAŞIMI

Geleneksel reaktif güvenlik modelleri, dinamik tehdit ortamında yetersiz kaldığından modern yaklaşımla, siber tehdit istihbaratı, saldırı yüzeyi yönetimi ve sürekli izleme mekanizmalarını içeren proaktif bir yapıyı hayata geçirdik. Tehdit aktörlerinin taktik ve tekniklerini modelleyerek savunma kapasitemizi artırmayı hedefledik. TUSAŞ'a yönelik güncel siber tehditlerin izlenmesi, elde edilen verilerin anlık değerlendirilmesi ve tedbirlerin alınabilmesi amacıyla yeni siber tehdit istihbaratı servislerini devreye aldık. Hem ulusal ve uluslararası siber tehdit istihbaratı kaynaklarını iç kaynaklarla teşkil edilen Siber Güvenlik Operasyonları Merkezi'mizde 7x24 esasında takip edip elde edilen her istihbaratı titizlikle değerlendiriyoruz. Tedarik edilen tüm yazılım ve uygulamaların siber güvenlik testlerini yaparak muhtemel zayıflıkları ve açıklıkları tespit ederek önlemler alıyoruz. Geliştirilen kurumsal yazılımların kod analizlerini yaparak muhtemel hata ve açıklıkları önleyerek, uygulamaların kullanıcılara daha güvenli sunulmasına katkı sağlıyoruz.

SİBER GÜVENLİK OPERASYONLARINDA
TEKNOLOJİ VE UYUMLULUK

T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI SAVUNMA SANAYİİ BAŞKANLIĞI'NA ÜRÜN VE HİZMET SAĞLAYAN KURUM VE KURULUŞLARA YÖNELİK YAPILAN SİBER HİJYEN DENETİMİNDE EN ÜST SEVİYE OLAN SEVİYE 4 (GELİŞMİŞ) SERTİFİKANIN DEVAMLILIĞINI SAĞLADIK.

Sürekli değişerek artan siber tehditlere karşı TUSAŞ'ın dayanıklılığını artırmak üzere hem teknolojik altyapıya hem de siber güvenlik operasyonlarının etkin şekilde yürütülebilmesi için insan kaynağına yatırımlar yapıyoruz. Siber güvenlikte en zayıf halkanın çoğu zaman insan faktörü olduğunun bilinci ile çalışanlarımızın siber tehditler karşısında savunma etkinliğini artırmak için sürekli eğitim yaklaşımı ile çalışmalarımıza devam ediyoruz. Çalışanlarımıza yeni yetenekler kazandırarak Şirketimizin siber güvenliği için yeni servisler ile katma değere dönüştürüyoruz.

2025 yılında da siber güvenlik ile ilgili yapılan iç ve dış denetimleri başarı ile tamamladık. T.C. Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı'na ürün ve hizmet sağlayan kurum ve kuruluşlara yönelik yapılan Siber Hijyen denetiminde en üst seviye olan Seviye 4 (Gelişmiş) sertifikasının devamlılığını sağladık. Kazandığımız sertifikanın sürdürülebilir olması için ulusal ve uluslararası siber güvenlik standartlarına uyumlu çalışmaya devam ediyoruz.



SİBER HİJYEN Sertifikası

TUSAŞ TÜRK HAVACILIK ve UZAY SANAYİİ A.Ş.

İlgili Kriter	: TRTEST-SHBP-AO-01
Belge Veriliş Tarihi	: 31.07.2023
Belge Geçerlilik Tarihi	: 31.07.2026
Belge Numarası	: SHBP-AO-23/02
Revizyon No	: 00
Revizyon Tarihi	: -
Seviye	: Farkındalık ☒ Temel ☒ Orta ☒ Gelişmiş ☒

Bu belge yukarıda adı geçen kurum/kuruluşun Siber Hijyen Acil Önlemler Kriter Seti kriterlerine göre TRTEST Test ve Değerlendirme A.Ş. tarafından gerçekleştirilen denetimler neticesinde uygunluk değerlendirilmesinin yapıldığını göstermek içindir. Belgenin geçerlilik durumu www.tr-test.com.tr adresinden takip edilebilir.

Kapsam
DİJİTAL DÖNÜŞÜM
GENEL MÜDÜR YARDIMCILIĞI



19.08.2025

Yakup TAŞDELEN
Genel Müdür V.



İsviçre OSB Mahallesi, 2222. Cadde Teknopark ANKARA No: 29/0 Blok Kat: 11 Yerleşik: ANKARA
TRTEST Test ve Değerlendirme A.Ş. İştirakidir.

SİBER GÜVENLİK OPERASYONLARINDA İNSAN FAKTÖRÜ VE FARKINDALIK

Siber güvenliğin 3 temel unsuru olan “İnsan Kaynağı, Süreç ve Teknoloji” için sürekli yatırım yapıyor ve değişen, gelişen siber tehditlere karşı dayanıklılığımızı artırmak üzere çalışıyoruz. En önemli unsur olan “İnsan Kaynağı” konusunda, hem aday mühendislerimizi hazırladığımız bir program dahilinde yetiştiriyor hem de mevcut çalışanlarımızın tecrübe seviyelerini artıracak eğitimler düzenliyoruz. Bu kapsamda Şirketimiz çalışanlarının siber güvenlik farkındalık seviyelerini artırmak üzere Siber Güvenlik Farkındalık Eğitimi hazırladık ve tüm çalışanlarımızın faydalanmasını sağladık.

EĞİTİM KATEGORİSİ	2024	2025
Siber Güvenlik Farkındalık Eğitimi (Kişi)*	16.306	11.070

* Eğitim 2024 yılından itibaren verilmeye başlanmıştır.

SİBER GÜVENLİK OPERASYONLARI: TATBİKATLAR

Çalışanlarımızın siber güvenlik farkındalık seviyesini artırmak amacıyla 2025 yılı içerisinde 4 tane “Ortalama Tatbikatı” düzenledik. Bu tatbikatların sonuçlarına göre kişi ve bölüm bazlı siber güvenlik farkındalık seviyesini ölçerek ihtiyaç olan çalışanlarımıza eğitim atamaları yaptık. Güncel saldırılara dikkat çekmek ve olası saldırılarda yapılması gerekenleri vurgulamak amacıyla; hazırlanan afişleri, dijital ekranlarda görüntüleri, ekran koruyucuları çalışanlarımızın bilgisine sunuyoruz. Her tatbikatta ortalama oranını ölçerek farkındalığın artmasını memnuniyetle gözlemliyoruz.



SİBER OLAYLAR VE MÜDAHALE

Meydana gelen tüm siber güvenlik olaylarına iç ve dış paydaşlar ile mesai mefhumu gözetmeksizin müdahale ediyoruz. Gerek Şirketimizi gerekse sektörümüzü hedef alan geniş çaplı ve etkisi çok yüksek siber saldırıların başlangıç noktalarından biri olan ortalamaların tespit edilerek muhtemel zararları önlemek için önemli efor harcamaya devam ediyoruz. TUSAŞ'ın siber güvenliğinin sürdürülebilirliği sağlamak üzere olaylar sonrası öğrenilen dersler çıkarıp, kurumsal hafızamıza ekliyoruz.



YALIN ÜRETİM FAALİYETLERİ

DİJİTALLEŞME, SÜREKLİ İYİLEŞTİRME, YALIN ÜRETİM VE VERİ ODAKLI ANALİZLER DOĞRULTUSUNDA; ÇEVRESEL, EKONOMİK VE SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİMİZE KATKI SAĞLAMAYA DEVAM EDİYORUZ.

Her yıl olduğu gibi 2025 yılında da, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak operasyonel mükemmeliyet hedeflerimize ulaşmak için çeşitli projeler ve yenilikçi yaklaşımlar uygulamaya aldık. Veri odaklı karar alma süreçlerini desteklemek ve üretim süreçlerini daha verimli hâle getirmek amacıyla kapsamlı raporlama ve görselleştirme çalışmaları gerçekleştiriyoruz.

- > Anlık Veri İhtiyaçları: 2025 yılında çalışanlarımızın kurumsal sistemlerdeki verilere hızlı ve kolay erişim sağlaması için 166 yeni rapor geliştirdik.
- > Kapsamlı Kullanım: 2025 yılı sonunda toplam rapor sayısını 1.469'a ulaştırdık, bu raporları günlük ortalama 2.900 tıklanma ile yoğun şekilde kullandık.
- > Veri Görselleştirme: Geliştirilen araçlarla verilerin okunabilirliğini artırarak analiz ve karar süreçlerini destekledik.

DİJİTAL FABRİKA UYGULAMALARI

İlk Ürün Denetimi (First Article Inspection - FAI) Süreçlerinde Dijital Dönüşüm ile geçtiğimiz yıllarda dijital ortama taşıdığımız süreçlerin kurumsal sistemlerle entegrasyonunu sağladık, onay ve takip işlemlerini hızlandırdık, bilgi güvenliğini artırdık. Uygulamamızı ERP sistemlerimizle entegre ettik. Böylece mühürleme işlemlerinin en kritik ön koşullarından biri olan FAI form onaylarını tamamen sistemsel olarak takip etmeye başladık. FAI sistemimize yeni bir modül ekledik. "Inspection Planning" modül geliştirmesi ile henüz iş emri oluşmamış parçalar için ön hazırlık yapabildiğimiz proaktif bir yapı kurduk.

Bu sayede süreç içerisindeki zaman kayıplarımızı %25 oranında azalttık. Kullanıcılar ve ilgili birimlerin ihtiyaçlarına yönelik özelleştirilmiş raporlar oluşturduk. Bu raporlar aracılığıyla denetimlerin ve veri analizlerinin çok daha hızlı, şeffaf ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağladık.

Tezgah Bağlanabilirlik Projesi ile Nesnelerin İnterneti (Internet of Things-IoT) teknolojisini kullanarak üretim tezgâhlarında izlenebilirliği artırmaya ve veri odaklı karar alma süreçlerini desteklemeye devam ettik. 2025 yılında 15 yeni tezgâhı sisteme entegre ettik. Gerçekleşen çalışmalarla çıkarılan/yeni eklenen tezgâhlarla birlikte toplamda 153 iş merkezini izlenebilir hâle getirdik. Üretim ve ilgili birimlerimizle periyodik olarak bir araya gelerek, hazırladığımız görsel raporlar üzerinden süreçlerimizi birlikte değerlendirdik. Bu sayede izlenebilirliği artırdık ve gelecekteki iyileştirme çalışmalarımız için sağlam bir veri temeli oluşturduk. Elde ettiğimiz verileri enerji ve tezgâh bakım gibi kritik alanlara da yansıttık. Enerji alanında; pilot olarak belirlediğimiz tezgâhlar üzerinde 3 ay boyunca veri analizi gerçekleştirdik. Tezgâhların duruş modlarının harcadıkları enerjiyle ilişkisini inceleyerek %3-4 arasında enerji kazanımı elde edebileceğimizi tespit ettik. Tezgâh bakım alanında kestirimci bakım çalışmalarına ön hazırlık oluşturabilecek analizler gerçekleştirdik. Tezgâh Bağlanabilirlik projesinde elde ettiğimiz veriler ışığında yeni projeler ve raporlama modelleri geliştirerek, şirketimizin sürdürülebilirlik hedeflerine ve iş takibi süreçlerine doğrudan katkı sağladık.

Üretim Yürütme Sistemi (Manufacturing Executing Systems - MES) sayesinde, tezgâhlarımızın duruş gerekçelerinin yanı sıra anlık çalıştıkları iş emirlerini de merkezi sistemimize dahil ettik. Bu entegrasyonla; Toplam Ekipman Etkinliği (Overall Equipment Effectiveness- OEE) ve kapasite kullanımı gibi kritik metrikleri anlık olarak izlemeye ve üretim verimliliğimizi optimize etmeye devam ediyoruz.

Malzeme Ömür Takibi (Material Lifecycle Tracking) Projesi ile şirketimizin teknolojik dönüşüm vizyonu doğrultusunda, malzeme yönetimi kapsamındaki pilot çalışmamızı başarıyla devreye aldık. Projemiz kapsamında, pilot olarak belirlediğimiz -18 derece altındaki soğuk depoda muhafaza edilen ömürlü kompozit malzemelerimizin takibini dijitalleştirdik. Malzemelerin ömürlerini doğrudan etkileyen depo giriş-çıkış hareketlerini Radyo Frekansı ile Tanımlama (Radio Frequency Identification - RFID) sistemiyle tespit ederek, malzeme ömrünü gerçek zamanlı verilerle güvence altına alıyoruz. Ömrü dolan malzemeler için ilgili birimlere her sabah e-posta yolu ile bildirim sağlıyoruz. Uygulamanın sağladığı verileri analiz ederek ömrü dolan kompozit malzemelerin oranı, ilgili depodaki malzeme sirkülasyonu gibi veri analizlerinin gerçekleştirilmesine olanak sağlıyor. Pilot aşamadaki başarılarımızı, şirketimiz bünyesinde kompozit malzemelerin bulunduğu diğer 7 depomuza da taşımak için çalışmaları başlattık. Yaygınlaştırma çalışmalarımızla, tüm kompozit malzeme stoklarımızı bütünsel ve dijital bir yönetim altyapısına kavuşturmayı hedefliyoruz.

Sistemin kapsamını genişletmek ve ömürlü kompozit malzemelerin miktarlarını da dijital sistemler üzerinden otomatik olarak tespit edebilmek amacıyla Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirmeye devam ediyoruz.

E-Call Sheet Projesi ile şirketimizdeki kalite kontrol ve montaj süreçlerini %100 dijital hâle getirerek manuel ve kâğıt tabanlı tüm iş adımlarını dijital ortama taşıdık. Bu dönüşüm sayesinde operasyonel süreçlerimizi hızlandırırken, tam şeffaflık ve izlenebilirlik sağladık. Adımlar arası geçişlerin otomatik olarak takip edilmesini ve ilgili çalışanın anlık e-posta bildirimleriyle bilgilendirilmesini sisteme entegre ettik. Proje sonucunda iş akışlarını standardize etmenin yanı sıra, yıllık 1.200 adet kâğıt tasarrufu elde ederek sürdürülebilirlik hedeflerimize de katkıda bulunduk.

NC (Numerical Control) Program Aktarımı Projesi ile tezgâhlarda çalışacak NC programlarının ağlar arası aktarımını otomatikleştirmek üzere çalışmalarımızı başlattık. Bu projeyle, operatörlerimizin tekrarlı manuel işlemlerini azaltarak işçilik kazancı sağlamayı ve doğru programın hatasız aktarımıyla operasyonel doğruluğumuzu en üst seviyeye çıkarmayı hedefliyoruz.

Operasyonel Metrikler ve Alan Görseleştirme çalışmaları kapsamında, operasyonel süreçlerde performansın artırılması amacıyla SQCDPE (Safety, Quality, Cost, Delivery, People, Environment) metodolojisi doğrultusunda günlük metriklerimizi belirledik ve takip sistemleri geliştirdik. 2025 yılında detay parça üretim alanları özelinde 37 panoda günlük metrikleri yeniden gözden geçirdik ve GEMBA toplantı standartlarını oluşturarak saha yönetimini dijital ve görsel sistemlerle güçlendirdik.

SÜREÇ OTOMASYONU FAALİYETLERİ

ROBOTİK SÜREÇ OTOMASYONU (ROBOTİC PROCESS AUTOMATION- RPA)

2025 yılı içerisinde hayata geçirdiğimiz üç temel robotik süreç otomasyonu projesiyle, operasyonel verimliliğimizi artırarak dijital dönüşüm yolculuğumuzda önemli bir aşama kaydettik. Bu kapsamda ilk olarak, yardımcı sanayi firmalarıyla yürüttüğümüz irsaliye ve fatura işlemlerini “Fatura-İrsaliye Eşleme ve Otomatik Mutabakat” projemizle tamamen robotik sistemlere devrettik. İkinci olarak, müşteri siparişlerinin satış, sevkiyat ve fatura sistemlerine giriş süreçlerini otonom hâle getirerek hata payını minimize ettik. Son olarak, müşterilerimizden temin edilmesi gereken dokümanların ilgili sistemlerden otomatik olarak indirilmesini sağlayan bir süreç yapısı kurguladık. Toplamda 3,62 saatlik (yaklaşık 2 adam/yıl) iş yükünü robotik süreçlere aktardığımız bu projeler sayesinde, manuel operasyon maliyetlerimizi düşürürken süreç hızımızı üst seviyeye çıkardık.

SÜREKLİ İYİLEŞTİRME VE ÜRETİM METOT MÜHENDİSLİĞİ

İYİLEŞTİRME FAALİYETLERİ VE KAİZEN ÇALIŞMALARIMIZ İLE ŞİRKETİMİZDE CİDDİ TASARRUF SAĞLADIK.

Standart Süre Belirleme ve Kayıp Analizi ile üretim süreçlerini optimize etmek amacıyla farklı alanlarda metot ve analiz çalışmaları gerçekleştirdik. Kompozit, sac metal, talaşlı imalat, montaj alanlarında 2025 yılı içerisinde 52 ana iş merkezi için metot analizlerini tamamladık. Darboğaz olarak belirlenen 3 alanda hızlı check-up analizi ile iyileştirme fırsatlarını belirledik ve sürekli iyileştirme çalışmalarını tetikledik.

Kurumsal Gelişim Yolculuğumuz ve Sürekli İyileştirme çalışmalarımız kapsamında, 2025 yılında “Kaizen Yıldız Sistemi” ile “Öneri Sistemi”ni tek bir çatı altında birleştirerek Sürekli İyileştirme Modülü’nü (SİM) devreye aldık. Bu dönüşümle birlikte, katılımın yayılımını daha hassas ölçümlemek adına önceki yıl kullandığımız “Toplam Kaizen Katılım” metriğimizi, SİM modülüne katkı sağlayan tekil çalışan sayısını esas alan “SİM Katılım” metriği ile güncelledik. Sistemsel iyileştirmelerimiz ve çalışanlarımızın sürece gösterdiği yüksek sahiplenme sonucunda, 2024 yılında %17 olan çalışan katılım oranımızı 2025 yılında iki katına çıkararak %34 seviyesine ulaştırdık. Bu motivasyonla, yıl içerisinde şirketimizdeki tüm birimlerden gelen toplam 9.776 Kaizen girişini yönettik; bu başvuruları titizlikle değerlendirerek 8.138 adedini onayladık.



Ayrıca 2025 yılı içerisinde 19 adet süreç iyileştirme çalışması tamamladık. Bu çalışmalarla üretim, lojistik ve kalite süreçlerinde verimliliğin artırılmasını, hata ve kayıpların azaltılmasını, standartlaşmanın güçlendirilmesini ve sürdürülebilir operasyonel yapının desteklenmesini sağladık.

Kaizen Atölyesi faaliyetlerimiz kapsamında, üretim süreçlerinin desteklenmesi ve kaynakların daha etkin kullanılması amacıyla; depo kit arabası, taşıma arabası, 5S malzeme, gölgelendirme ve diğer talepler olmak üzere toplam 3.126 talebi karşıladık.

5S ile Atölye Düzeni faaliyetlerimiz kapsamında; üretim alanlarındaki düzen, temizlik ve standartlaşmayı artırmak amacıyla yürüttüğümüz denetim ve yaygınlaştırma çalışmalarımıza 2025 yılında da devam ettik. Bu çalışmalar doğrultusunda; Havacılık Yapısalı bünyesindeki 92 üretim alanında toplam 230 adet 5S denetimi gerçekleştirdik. Geçen yıl devreye aldığımız iyi uygulama örneklerini ve denetim mekanizmalarını şirket genelinde yaygınlaştırmayı sürdürerek, operasyonel standartlarımızı koruduk. Ayrıca ilgili birimlerimize yönelik düzenlediğimiz eğitimlerle, 5S disiplininin saha operasyonlarındaki etkinliğini artırdık.

EĞİTİM FAALİYETLERİ

Yalın üretim ve sürekli iyileştirme prensiplerini operasyonel süreçlerimize entegre ederek, çalışanlarımızın yetkinliklerini artırmaya yönelik kapsamlı eğitim faaliyetleri gerçekleştirdik. Bu çalışmalarla operasyonel verimliliğimizi artırmayı; süreçlerimizdeki israfları minimize ederek kaynak kullanımını optimize etmeyi ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Sustainable Development Goals - SDG) doğrultusundaki çevresel ve sosyal hedeflerimizi desteklemeyi sürdürüyoruz.

2025 yılındaki eğitim ve gelişim faaliyetlerimiz kapsamında;

- > Hava Aracı Teknisyen (HAT) Programı dahilinde Kazan Meslek Yüksekokulu'nda toplamda 256 saatlik "Yalın Üretim ve Sürekli İyileştirme Eğitim Paketi" sunduk.
- > TUSAŞ Akademi bünyesinde; "Önce-Sonra Kaizen", "Kobetsu Kaizen", "Sürekli İyileştirme ve Problem Çözme Teknikleri" ile "İş Etüdü ve Verimlilik" başlıklarında toplam 144 saatlik uzmanlık eğitimi verdik.

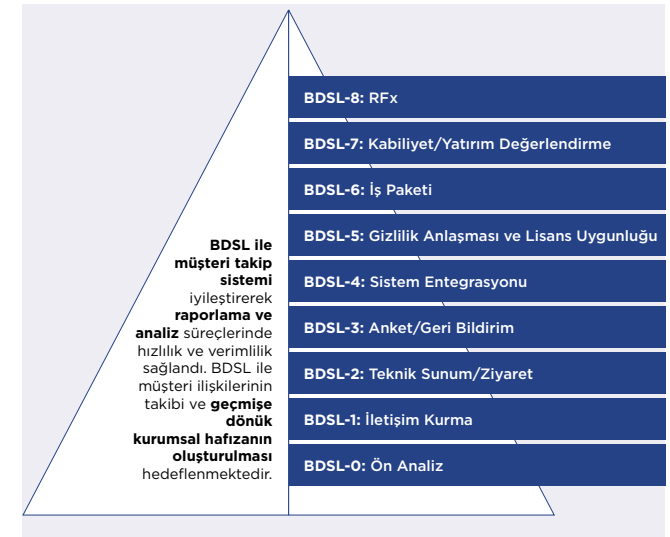
- > ASO Model Fabrika iş birliğiyle yürüttüğümüz "Öğren & Dönüş" yalın lider geliştirme programı sonucunda, toplam yalın lider sayımızı 84'e ulaştırdık. 17'si yardımcı sanayii firmalarımızda olmak üzere; 16 Öğren & Dönüş projesini başarıyla hayata geçirdik.
- > Ayrıca, Yalın Enstitü ile başlattığımız geniş çaplı "Yalın Dönüşüm" projesi kapsamında 3 adet pilot proje belirledik. İmalat mühendisliği, saha yönetimi ve üretim planlama gibi kritik süreçlerimizi danışmanlar eşliğinde gözden geçirdik. Proje ekibimize ve üst yönetimimize yönelik; A3 ile Yönetme, Değer Akış Haritalama (Value Stream Mapping - VSM) ve SMED (Single-Minute Exchange of Die) gibi kritik teknik eğitim süreçlerini başlattık.

POTANSİYEL MÜŞTERİ MEMNUNİYET ANKETİ

Müşteri deneyimini daha etkin yönetmek ve potansiyel müşteri yolculuğunu veri temelli olarak geliştirmek amacıyla, TUSAŞ tesis ziyaretleri sonrasında uygulanan yapılandırılmış bir memnuniyet anketi sistemi hayata geçirilmiştir. Dijital formatta ve QR kod aracılığıyla kolay erişilebilir şekilde tasarlanan bu anket ile ziyaretçi deneyimi, iletişim kalitesi ve iş birliği eğilimi gibi kritik başlıklarda düzenli geri bildirim toplanması sağlanmıştır. Elde edilen veriler periyodik olarak analiz edilerek müşteri temas noktalarına yönelik içgörüler üretilmekte, bu doğrultuda sunum içerikleri güncellenmekte, iletişim süreçleri standardize edilmekte ve ziyaret deneyimleri müşteri beklentilerine göre optimize edilmektedir. Böylece, potansiyel müşteri deneyimini sürekli izleyen ve geliştiren sürdürülebilir bir yapı oluşturulmuştur. Yapılan analizler sonucunda müşteri memnuniyet oranının %97,85 seviyesinde gerçekleşmesi, hayata geçirilen bu yapının etkinliğini güçlü bir şekilde ortaya koymaktadır.

İŞ GELİŞTİRME STATÜ SEVİYELERİ

İş geliştirme faaliyetlerinin daha sistematik, şeffaf ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması amacıyla, Confluence platformu üzerinde İş Geliştirme Statü Seviyeleri (Business Development Status Level - BDSL) sistemi geliştirilmiştir. Bu sistem ile potansiyel firmalara ait iletişim bilgileri, görüşme süreçleri, statü seviyeleri ve iş fırsatlarına ilişkin tüm veriler merkezi bir yapı altında kayıt altına alınmaktadır. Firma bazlı detaylı kayıtlar ve özet görünümüler sayesinde iş geliştirme süreçleri uçtan uca izlenebilir hâle getirilmiş, güncel ve güvenilir verilere hızlı erişim imkânı sağlanmıştır. Bu yaklaşım ile kurumsal hafıza güçlendirilmiş ve tüm paydaşlar için daha etkin bir karar alma altyapısı oluşturulmuştur.



MÜŞTERİ MEMNUNİYET ANKETİ

VERİ TOPLAMA

ÖLÇÜMLEME

ANALİZ

AKSİYON PLANLAMA

SÜREKLİ İZLEME

KALİTE YÖNETİMİ

EMNİYET YÖNETİM SİSTEMİ'Nİ; TEHLİKE BELİRLEME, RİSK DEĞERLENDİRME, RİSK YÖNETİMİ, EMNİYET PERFORMANSI İZLEME VE DEĞERLENDİRME, DEĞİŞİKLİK YÖNETİMİ SÜREÇLERİYLE PROAKTİF VE SİSTEMATİK OLARAK SÜRDÜRÜYORUZ.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak ICAO Ek 19 ve SHY-SMS kapsamında yer alan tüm havacılık faaliyetlerimizde Emniyet Yönetim Sistemi'ni (EYS) tesis etmek ve etkin işletmek için planlı şekilde faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. EYS'nin 4 ana fonksiyonu olan Emniyet Politika ve Hedefleri, Emniyet Risk Yönetimi, Emniyet Güvencesi, Emniyet Teşviki kapsamlarında emniyet performansını sürekli iyileştirme amacıyla faaliyetlerimizi sürdürmekteyiz.

ICAO EK 19 / SMS EMNİYET YÖNETİM SİSTEMİ

EMNİYET POLİTİKA VE HEDEFLERİ

Yönetim Taahhüdü ve Sorumluluğu
Emniyet Sorumluluğu
Anahtar Emniyet Personelinin Belirlenmesi
Acil Durum Eylem Planının Koordinasyonu
SMS Dokümantasyonu

EMNİYET RİSK YÖNETİMİ

Tehlike ve Risk Belirleme
Emniyet Risk ve Değerlendirmesi ve Telafisi

EMNİYET GÜVENCESİ

Emniyet Performans İzleme ve Ölçme
Değişiklik Yönetimi
Sürekli İyileştirme

EMNİYET TEŞVİKİ

Eğitim ve Öğretim
Emniyet İletişimi

2025 yılı içerisinde "Adil Kültür"e dayalı bir ortamda proaktif ve sistematik olarak emniyet performansını sürekli iyileştirmeyi amaçlayan ve tüm paydaşlarımızı kapsayan Emniyet Politikası, Emniyet Yönetim Sistemi El Kitabı dokümanlarımızı güncelledik. Ulusal ve uluslararası havacılık mevzuatlarına uyum sağlamak adına Şirketimiz bünyesinde faaliyet gösteren "Tasarım ve Üretim Organizasyonları"nda EYS'nin kurulması ve işletilmesi için gerekli altyapıyı oluşturduk.

Emniyet Risk Yönetimi altında tüm çalışanlarımız tarafından erişilebilen Risk Yönetim Sistemi (RYS) ve Emniyet Raporlama Sistemi (ERS) sistemleri üzerinden gelen bildirimleri yönetmeye devam ediyoruz.

2025 yılı içerisinde RYS üzerinden 90 adet emniyet riskini, ERS üzerinden ise 50 adet gönüllü bildirimini değerlendirdik. Planlanan aksiyonları tamamlayarak uçuş emniyetinin iyileştirilmesi için üst seviyede katma değer ürettik. Emniyet risklerimizin ilerleme/ aksiyon planlarına ilişkin tüm bilgilere "Emniyet Risk Yönetimi Dashboard" ekranlarımızda anlık olarak görüntülemekte, risklerin kritiklik seviyesi dağılımlarını kontrol etmekte ve risklerin yönetiminin etkinliğinin ölçülmesi amacıyla periyodik olarak Risk Olgunluk Ölçümlerini raporlamaktayız.



EMNİYET GÜVENCESİ

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak Emniyet Güvencesinin 3 temel unsurunu; Emniyet Performansı, Değişiklik Yönetimi ve EYS'nin Sürekli İyileştirilmesi olarak belirledik. Emniyet Güvencesi konu başlığı altında emniyet performansını izleme, ölçme ve sürekli iyileştirme süreçlerini 2025 yılında da yürütmeye devam ettik. EYS'nin işletildiği tüm alanlarda 375 adet emniyet performans göstergesini Kurumsal Süreç Yönetimi Sistemi (KSYS) üzerinden takip ettik. Alarm seviyesini aşan göstergeler kapsamında sorumlu birimlere aksiyonlar atanarak proaktif yaklaşımla olası emniyetsizlikleri önledik. EYS'nin etkinliğini ölçmek için 25 adet iç denetim gerçekleştirdik ve denetimlerde tespit edilen bulguların kapatılması ve tekrar etmemesi için tüm Şirkette çalışmalar yürüttük. 2025 yılında, ulusal ve uluslararası otoriteler (EASA, SHGM, SK (Sertifikasyon Kurulu)) ve önemli müşterilerimizin gerçekleştirdiği 16 adet dış denetimle birlikte iyileştirme alanlarımızı belirleyerek Şirketimiz için katma değer yaratmaya devam ettik. Uçuş operasyonları, telemetri, tesis/bina değişikliği gibi konularda 7 adet değişiklik yönetimi sürecini yürüterek değişiklik kaynaklı oluşabilecek riskleri öngördük.

**EMNİYET TEŞVİKİ VE ADİL KÜLTÜR**

EMNİYET PERFORMANS GÖSTERGELERİ, DENETİMLER, RAPORLAMALAR, GLOBAL HAVACILIK OLAYLARININ İZLENMESİ VE EMNİYET TOPLANTILARI ARACILIĞIYLA STRATEJİ VE HEDEFLERİMİZİ BELİRLEYİP EMNİYET YÖNETİM SİSTEMİ'NİN ETKİNLİĞİNİ SÜREKLİ İYİLEŞTİRİYORUZ.

Tüm çalışanlarımızın emniyete ilişkin tehlikeleri, riskleri ve uçuş emniyeti ile ilgili konuları özgürce paylaşabilmesi için Şirketimizin Emniyet Raporlama Sistemi üzerinden anonim şekilde ya da kullanıcı girişi ile raporlama yapmasına olanak sağlıyoruz. Adil Kültür kapsamında, kabul edilemez davranışlar hariç olmak üzere raporlardan elde edilen bilgilerin cezalandırıcı işlemle sonuçlanmayacağını, havacılık emniyetini iyileştirme amacıyla kullanılacağını Emniyet Politikamız ile taahhüt altına alıyoruz. Saha çalışmaları ile çalışanlarımızla bir araya gelerek emniyet raporlamalarını teşvik ediyoruz.

Pozitif emniyet kültürümüzün ana bileşenleri olarak gördüğümüz değer, tutum ve davranışları; eğitim ve öğretimle desteklediğimiz teknik yeterlilik, etkin iletişim ve bilgi paylaşımı ile sağlıyoruz. Emniyet Yönetim Sistemi eğitimlerinin tüm çalışanlarımıza verilmesine 2025 yılında da devam ettik. EYS farkındalık çalışması kapsamında 2025 yılı boyunca üretim, montaj, imalat alanlarındaki çalışanlarımızla saha çalışmaları yaparak "Adil Kültür" ve "Raporlama" konularındaki bilinci artırmak için faaliyetler gerçekleştirdik. Gönüllü raporlamayı kolaylaştırmak için "Safety Box" uygulamasını başlattık. 2025 yılında farkındalık anketi ve havacılık emniyet ödülü değerlendirme toplantıları ile emniyet teşvikini üst seviyelere çıkarmayı hedefledik.

Uçuş Emniyeti adına yürütülen tüm faaliyetlerin yönetilmesi, öncelikli konuların değerlendirilmesi, sürekli gelişimin hedeflenmesi ve bu doğrultuda kararlar alınarak uygulamaya geçilmesi için Emniyet Gözden Geçirme Kurulu (EGGK) ve Emniyet Eylem Grubu (EEG) olarak 10'un üzerinde toplantı gerçekleştirdik. Belirlenen yol haritası ve eylem planlarıyla EYS'nin yürütüldüğü tüm alanlarda koordineli olarak çalıştık. Ulusal ve uluslararası alanda kabul gören Emniyet Yönetimi Sistemi'ni Şirketimizin tüm havacılık faaliyetlerini kapsayacak şekilde tutarlı, sistematik ve etkin çalışabilmesi için belirlediğimiz stratejiler ve politikalar ışığında tesis etmeye devam ediyoruz.

HAVACILIK EMNİYETİ

En yüksek emniyet performansına ulaşmak için; stratejimizi ve süreçlerimizi oluşturma, uygulama, sürdürme ve sürekli iyileştirme yaklaşımını benimsiyoruz. Gerekli olan tüm kaynakları sağlayarak emniyet uygulamalarını teşvik eden, emniyetle ilgili etkili raporlama ve iletişimi cesaretlendiren adil bir kurumsal kültür oluşturuyoruz. AS/EN 9110, EASA Part21, SHY 21, SHY SMS, EASA Part145, SHY-145 vb. ulusal ve uluslararası ilgili tüm yasal ve diğer şartlara uygun olarak Emniyet Yönetim Sistemi faaliyetlerimizin devamlılığını sağlıyoruz. Emniyet performansımızı sürekli olarak iyileştirmek amacıyla yürüttüğümüz faaliyetlerdeki tehlikelerden kaynaklanan riskleri ortadan kaldırmak ya da etkilerini azaltmak için emniyet raporlama sistemini de içeren bir tehlike tanımlama ve risk yönetimi süreci takip ediyoruz. Emniyet yönetimini tüm çalışanlarımızın temel sorumluluğu olarak görüyoruz.

ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

ÜRÜN ETKİLERİNİN BÜTÜNCÜL BİR YAKLAŞIMLA DEĞERLENDİRİLMESİ, GÜVENLİK VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN TEMİNAT ALTINA ALINMASI AMACIYLA KALİTE, TÜM SÜREÇLERİMİZİN MERKEZİNDE KONUMLANDIRILMAKTA VE YÖNETİLMEKTEDİR.

Şirketimizde kalite yönetimi tüm faaliyetlerimizin temelini oluşturan stratejik bir unsur olarak ele alınmaktadır. Kalite Yönetim Sistemimiz kapsamında süreçlerimiz düzenli olarak gözden geçirilmekte, iç ve dış denetimler aracılığıyla performans değerlendirilmesi gerçekleştirilmekte ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda sürekli iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Bu yaklaşım ile operasyonel verimliliğin artırılması, risklerin etkin şekilde yönetilmesi ve paydaş beklentilerinin karşılanması hedeflenmektedir.

TUSAŞ kurumsal internet sitesinde şeffaf şekilde paylaştığımız kalite politikamızın önemli bir parçasını ulusal ve uluslararası yönetim sistemi standartlarına uyum oluşturmaktadır. Belgelendirme ve gözetim faaliyetleri ile sistemimizin sürekliliği sağlanırken, süreçlerin etkinliği düzenli olarak izlenmekte ve geliştirilmektedir. Böylece Şirketimiz, faaliyet gösterdiği tüm alanlarda güvenilir, sürdürülebilir ve yüksek kalite standartlarına sahip hizmet sunma yetkinliğini güçlendirmektedir.



TUSAŞ Kalite Politikasına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Kalite odaklı yönetim anlayışımız, çalışanlarımızın katılımı ve paydaşlarımızın geri bildirimleri ile desteklenmektedir. Süreç yönetimi, performans ölçümü ve iyileştirme faaliyetleri sayesinde kurumsal kapasitemiz sürekli geliştirilmektedir. Bu doğrultuda hedefimiz; yenilikçi, sürdürülebilir ve uluslararası standartlarla uyumlu bir yönetim sistemi ile değer üretmeye devam etmektir.

- > Şirketimiz AS 9100 Rev. D Standardı kapsamında Bureau Veritas tarafından 2025 yılında gerçekleştirilen gözetim denetimini başarı ile tamamlamıştır. Tüm yerleşkelerimizde belgelerimizin devamlılığı sağlanmıştır.
- > Şirketimiz AS 9110 Rev. C Standardı kapsamında Bureau Veritas tarafından 2025 yılında gerçekleştirilen gözetim denetimini başarı ile tamamlamıştır.
- > 2025 yılında European Union Aviation Safety Agency (EASA) otoritemiz tarafından gerçekleştirilen gözetim denetimi neticesinde POA geçerliliğinin devamı onaylanmıştır.
- > T.C. Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB) ve Hava Kuvvetleri Komutanlığı (Hv. Kk.) otoritelerimiz tarafından; 2025 yılında Hürjet & HavaSoj projelerimiz ve Hürkuş ve Erciyes için gözetim denetimleri gerçekleştirilmiştir. Denetimler başarılı bir şekilde tamamlanmış olup, ilgili projelere ait POA Sertifikaları Şirketimize otoritelerimiz T.C. Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB) ve Hava Kuvvetleri Komutanlığı (Hv. Kk.) tarafından takdim edilmiştir.
- > 2025 yılında GÖKBAY Sivil Helikopter Projesi kapsamında, otoritemiz Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) tarafından gerçekleştirilen denetimler başarı ile tamamlanmıştır.
- > KIWA tarafından 2025 yılında ISO 10002 standardı kapsamında gözetim denetimi geçirmiştir ve başarı ile tamamlamıştır.

BELGELENDİRİLMİŞ KALİTE YÖNETİM SİSTEMLERİMİZ

Tüm üretim süreçlerini kapsayan TUSAŞ Kalite Yönetim Sistemimiz, yıl boyunca gerçekleştirilen kurum içi ve bağımsız dış denetimler aracılığıyla düzenli olarak doğrulanmakta ve belgelendirilmektedir. Sistemimizin ilgili standart ve modellere uyumu ise, belirli periyotlarda denetim gerçekleştiren akredite kuruluşlar tarafından titizlikle değerlendirilmekte ve teyit edilmektedir.

- > ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi
- > AS/EN/JISQ9100 Havacılık, Uzak ve Savunma Sanayii Kuruluşları için Kalite Yönetim Sistemi
- > AS/EN/JISQ9110 Havacılık Bakım Organizasyonları Gereklikleri için Kalite Yönetim Sistemi
- > AQAP 2110 Tasarım, Geliştirme ve Üretim için NATO Kalite Güvence Gerekleri
- > AQAP 2310 Havacılık, Uzak ve Savunma Yüklencileri için NATO Kalite Yönetim Sistemi Gerekleri
- > ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi

BELGELENDİRİLMİŞ YÖNETİM SİSTEMLERİMİZ

- > ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
- > ISO 14046 Su Ayak İzi Sertifikası
- > ISO 14064 Kurumsal Karbon Ayak İzi Yönetim Sertifikası
- > ISO 20000 Bilgi Teknolojileri Hizmeti Yönetim Sistemi
- > ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
- > ISO 31000 Risk Yönetimi
- > ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
- > ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
- > ISO IEC 17025 Deney Laboratuvarları Akreditasyonu
- > ISO 56002 İnovasyon Yönetim Sistemi

SİVİL VE ASKERİ OTORİTE ONAYLARIMIZ

- > Üretim Organizasyonu Onayı (POA/ ÜOO)/ EASA - SHGM
- > Üretim Organizasyonu Yeterlilik Onayı (ÜROYO)/ SSB - SHGM
- > Tasarım Organizasyonu Onayı (DOA/ TOO)/ EASA - SHGM
- > Tasarım Organizasyonu Yeterlilik Onayı (TOYO)/ SSB
- > Tip Sertifikası (EASA - SHGM - SSB)
- > Onaylı Eğitim Organizasyonu (ATO) SHGM
- > Sürekli Uçuşa Elverişlilik Yönetimi Kuruluşu Sertifikası Onayı (PartCAMO) SHGM
- > Bakım Kuruluşu Sertifikası Onayı (SHT-145)/SHGM

**TASARIM ORGANİZASYON ONAYI
FAALİYETLERİMİZ**

Tasarım Yönetim Sisteminin etkinliğini izlemek ve Tasarım Organizasyon Onayı ile Tasarım Organizasyon Yeterlilik Onay belgelerinin devamlılığının sağlanması amacıyla 54 iç denetim ve 36 tasarım alt yüklenici denetimi gerçekleştirilmiştir. Yerleştirme kapsamında tasarım alt yüklenicilerinin havacılık sertifikasyonu konusundaki bilgi düzeyini artırmak amacıyla eğitimler verilmiştir.

Yetkin kişilerin doğru görev tanımları çerçevesinde uygun yetkilerle çalışmasını sağlamak amacıyla oluşturulan Tasarım Organizasyonu İmza Yetki Sistemi kapsamında ilgili seviyelerde yetkilendirmeler yapılmıştır. Ayrıca, elektronik ortamda imza yetki takibi için yazılım altyapısı çalışmaları tamamlanarak sistem veri girişine açılarak mevcut kayıtlar sisteme girilmeye başlanmış ve tüm tasarım organizasyonuna sistemin nasıl kullanılacağına yönelik bilgilendirme yapılmıştır. İmza yetki yazılımının, teknik doküman yönetimi için kullanılan 3DExperience, TeamCenter ve DocProof gibi Ürün Yaşam Döngüsü Yönetimi (Product Life Cycle Management - PLM) sistemleri ile entegre çalışmasına yönelik çalışmalara başlanmış olup test süreçleri işletilmektedir.

HÜRKUŞ, GÖKBAY, HÜRJET, KAAN, Barış Kartalı Modernizasyon (BKM) ve ERCİYES projeleri için Tasarım Organizasyon Onayı (TOO) denetimleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen denetimler başarıyla tamamlanarak başta KAAN olmak üzere HÜRJET, HavaSOJ, ve EGM PİKU projelerine ait TOO belgeleri yayımlanmış, HÜRKUŞ, GÖKBAY ve ERCİYES projelerinde alınmış olan TOO belgelerinin devamlılığı sağlanmıştır.

Tasarım Yönetim Sisteminin güncellenen Havacılık Sertifikasyon Yönetmeliği'ne uyumu sağlanarak Tasarım Organizasyon El Kitabı güncellenmiş, SHGM başvurusu yapılmıştır. Tasarım alt yüklenicilerinin teknik dokümanlarının daha etkin yönetimi için PLM sistemlerinde iyileştirmeler yapılmıştır.

GELİŞMİŞ ÜRÜN KALİTE PLANLAMA (APQP/PPAP)

APQP (Advanced Product Quality Planning) ürün yaşam döngüsü boyunca tüm aşamaların kalitesinin planlaması metodudur. Ürünün tasarım ve üretiminden, dağıtımına ve kullanıcıya ulaşmasına kadar tüm süreçlerde kalite güvencesini sağlamayı amaçlar. Program ve kalite yönetimi bakış açılarını bir araya getirerek uygun çıktılar üretildiğini teyit etmek ve müşteri memnuniyetini en üst seviyeye taşımak için kullanılan yöntemdir. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak APQP/PPAP Faaliyetlerimizi IAQG 7.2.3 Aerospace APQP Manual ve AS/EN 9145:2016 Aerospace Series - Requirements for Advanced Product Quality Planning and Production Part Approval Process standartları doğrultusunda gerçekleştirmekteyiz.

APQP yaklaşımının şirketimiz içerisinde yaygınlaştırılması ve farklı disiplinler tarafından anlaşılabilir şekilde uygulanması hedefiyle TUSAŞ Akademi bünyesinde eğitimlerimiz bulunmaktadır.

APQP çalışmalarında sağlanan girdiler ve süreç sonrası çıktılar, şirketimizin bilgi birikimine büyük katkılar sağlamaktadır. Bu bilgi birikimi mevcuttaki projelerdeki faydalarının yanı sıra, gelecekte yürütülecek projeler için de yol gösterici olacaktır. APQP sayesinde müşteri memnuniyeti odağıyla, şirket olarak pazardaki yerimizi sağlamlaştırmakta ve disiplinler arası çalışma ile şirket kültürünü yakından tanımakta ve katkı sağlamaktayız. Şirketimiz bünyesinde halihazırda süreci devam eden projeler ve bu projelerin APQP aşamaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

PROJE ADI	APQP/PPAP SON DURUM
A320 Rudder	Faz-3: Süreç Tasarım ve Geliştirme
Boeing 737 Max -9/-10 Section 48	Faz-4: Ürün ve Proses Doğrulama
S18/19 SWIFT	2025 yılı sonunda tamamlandı.
A350 Profile	2025 yılı sonunda tamamlandı.

NADCAP ÖZEL PROSES FAALİYETLERİMİZ

NADCAP (National Aerospace and Defense Contractors Accreditation Program), havacılık ve savunma sanayinde kullanılan özel proseslerin ve test faaliyetlerinin uluslararası kabul görmüş standartlara uygun şekilde yürütüldüğünü doğrulayan küresel bir akreditasyon programıdır. Program, 1990 yılında sektörün önde gelen üreticileri tarafından kurulmuş olan Performance Review Institute (PRI) tarafından yönetilmektedir ve dünya genelinde havacılık üreticileri ile tedarikçileri arasında kalite ve proses güvenilirliğini artırmayı amaçlamaktadır. NADCAP, özellikle üretim sırasında ürün üzerinde sonradan doğrulanması zor olan “özel proseslerin” bağımsız ve standartlaştırılmış denetimlerle doğrulanmasını sağlayarak havacılık güvenliği ve ürün kalitesinin sürdürülebilirliğine önemli katkı sağlamaktadır. Havacılık ve savunma sanayinde faaliyet gösteren şirketler için NADCAP akreditasyonu, yalnızca kalite sistemlerinin değil aynı zamanda proses disiplininin, teknik yeterliliğin ve sürekli iyileştirme kültürünün de güçlü bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Program kapsamında gerçekleştirilen denetimler; proses kontrolü, personel yetkinliği, ekipman kalibrasyonu, test yöntemleri, izlenebilirlik ve dokümantasyon gibi birçok kritik unsuru kapsamlı biçimde değerlendirmektedir. Bu sayede NADCAP, tedarik zincirinde güvenilirlik, şeffaflık ve uluslararası rekabet gücü açısından önemli bir referans noktası oluşturmaktadır. Şirketimiz, havacılık ve uzay alanında yürüttüğü üretim ve mühendislik faaliyetlerinde uluslararası kalite ve güvenilirlik standartlarını temel bir prensip olarak benimsemektedir.

Şirketimiz; **Welding, Composites, Aero Structure Assembly, Measurement & Inspection, Materials Testing Laboratories, Non-Destructive Testing, Chemical Processing, Surface Enhancement, Non-Metallic Materials Testing ve Heat Treating** özel proses ve test alanlarını kapsayan **10 farklı NADCAP akreditasyonuna** sahiptir. Söz konusu akreditasyonlar, TUSAŞ’ın kritik üretim ve test süreçlerinin uluslararası havacılık otoriteleri ve ana yükleniciler tarafından kabul gören en yüksek kalite gerekliliklerini karşıladığını göstermektedir. Aynı zamanda bu akreditasyonlar; proses güvenilirliğinin sağlanması, ürün kalitesinin sürekliliği, tedarik zinciri güveninin güçlendirilmesi ve küresel pazarlardaki rekabet gücünün artırılması açısından önemli bir rol oynamaktadır.

Şirketimiz, sahip olduğu NADCAP akreditasyonlarını yalnızca bir uygunluk göstergesi olarak değil, aynı zamanda sürekli iyileştirme ve operasyonel mükemmeliyet yaklaşımının bir parçası olarak değerlendirmektedir. Bu kapsamda şirketimiz, proses performansının geliştirilmesi, teknik yetkinliklerin artırılması ve uluslararası en iyi uygulamaların benimsenmesi yönündeki çalışmalarını kararlılıkla sürdürmektedir. Bu yaklaşım, sürdürülebilir büyüme hedeflerimiz ile havacılık ve savunma sanayinde güvenilir bir küresel paydaş olma vizyonumuzu desteklemektedir.



BİLGİ TEKNOLOJİLERİ YÖNETİŞİMİ

ULUSLARARASI BİLGİ GÜVENLİĞİ STANDARTLARINA UYUM SAĞLAYARAK RİSKLERİ ETKİN BİÇİMDE YÖNETİYOR, GÜVENİLİR VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR İŞ EKOSİSTEMİ OLUŞTURUYORUZ.

ISO 27001 BİLGİ GÜVENLİĞİ, SİBER GÜVENLİK VE GİZLİLİK KORUMA STANDARDINA UYUM

Şirketimiz, güvenlik ve sürdürülebilirlik konularını iş yapış şeklimizin temel taşı olarak benimsemiştir. Bu doğrultuda, bilgi güvenliği yönetiminde uluslararası en iyi uygulamaları hayata geçirmek için ISO/IEC 27001:2022 standardına tam uyum sağlamaktayız. ISO 27001 uyumluluğumuz, yalnızca bilgi varlıklarımızın korunmasını değil, aynı zamanda müşterilerimiz, iş ortaklarımız ve paydaşlarımız için güvenilir bir iş ortamı oluşturmayı hedeflemektedir. Şirket genelinde tüm süreçlerimizde güvenliği önceliklendiren bir yaklaşım sergileyerek, operasyonlarımızın gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkelerine uygun şekilde yürütülmesini garanti altına alıyoruz. Bu yaklaşım kapsamında:

- > Tüm iş süreçlerimizi uluslararası standartlarla uyumlu hâle getiriyor,
- > Bilgi güvenliği risklerini sürekli olarak değerlendirip yönetiyor,
- > Çalışanlarımızın farkındalığını artırmak için düzenli eğitimler düzenliyor,
- > Teknolojik altyapımızı en güncel güvenlik yaklaşımlarına uygun şekilde güncelliyoruz.

ISO 27001:2022 sertifikamız, yalnızca yasal ve etik gereklilikleri yerine getirdiğimizi değil, aynı zamanda paydaşlarımıza sürdürülebilir bir şekilde güvenli hizmet sunma taahhüdümüzü de temsil etmektedir.

Bu belge, uluslararası projelerde teklif verme süreçlerimizi kolaylaştırmasının yanı sıra, Şirketimizin T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından verilen Yetkilendirilmiş Yükümlü statüsünün devamı için de bir zorunluluktur. Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü, Gümrük İşlemlerinin Kolaylaştırılması Yönetmeliğinde yer alan koşulları taşıyan, gümrük mevzuatı uyarınca serbest bölgeler dahil Türkiye Gümrük Bölgesi'nde yerleşik sayılan kişilere gümrük ve dış ticaret mevzuatında öngörülen birtakım kolaylıklardan yararlanmak üzere verilen bir statüdür. Güvenliği önceliklendiren bu yaklaşımımızla, bilgi güvenliği alanında sürekli iyileştirme ve inovasyonu hedefleyerek hem bugün hem de gelecekte güvenilir bir iş ortağı olmayı sürdürmekteyiz.



TUSAŞ BİLGİ GÜVENLİĞİ POLİTİKASI



ISO 20000 İLE DAHA KALİTELİ HİZMET SUNMA TAHHÜDÜ

Bilgi Teknolojileri (BT) hizmetlerimizde, kullanıcılarımıza daha kaliteli ve güvenilir çözümler sunmak amacıyla uluslararası hizmet yönetimi standardı olan ISO 20000'i uyguluyoruz. Bu standart, yalnızca hizmetlerimizin etkinliğini artırmakla kalmıyor, aynı zamanda süreçlerimizin sürekliliğini ve uyumluluğunu garanti altına alıyor.

ISO 20000'i benimseyerek:

- > Kullanıcı ihtiyaçlarını daha iyi anlıyor ve beklentilere uygun hizmet sunuyoruz,
- > Hizmet yönetimi süreçlerimizde şeffaflığı ve verimliliği artırıyoruz,
- > Sürekli iyileştirme anlayışıyla daha yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üretiyoruz.

Hizmet kalitesini artırma konusundaki kararlılığımız, yalnızca süreçlerle sınırlı kalmamaktadır. Kullanıcılarımızdan gelen geri bildirimleri dikkatle değerlendiriyor ve bu geri dönüşler doğrultusunda hizmetlerimizi sürekli olarak geliştiriyoruz. Ayrıca, Hizmet Seviyesi Anlaşmaları (SLA) oranlarına uyumumuzun izlenmesini titizlikle sağlıyoruz. SLA performansımızı, her 6 ayda bir raporlayarak süreçlerimizin şeffaflığını ve izlenebilirliğini güçlendiriyoruz. Bu yaklaşımımız sayesinde, hem kullanıcı memnuniyetini artırıyor hem de teknoloji odaklı ve kullanıcı merkezli bir hizmet anlayışını benimseyerek BT hizmetlerimizi daha etkin, güvenilir ve sürdürülebilir hâle getiriyoruz. ISO 20000 ile yürüttüğümüz çalışmalar, bir kez daha ortaya koymaktadır.

BT HİZMET YÖNETİMİ

Uzak Ofis Bağlantılarında Mpls Geçiş

Merkeze bağlı uzak bina ve ofislerin noktadan noktaya olan ağ bağlantıları MPLS altyapısına taşınarak ağ mimarisi yeniden yapılandırılmıştır. Bu dönüşüm sayesinde uzak lokasyonların yalnızca merkez üzerinden değil, kendi aralarında da doğrudan ve güvenli iletişim kurabilmesi sağlanmış; ağ performansı, erişilebilirlik ve operasyonel süreklilik artırılmıştır. Ayrıca mevcut bağlantı modeline kıyasla daha ölçeklenebilir ve merkezi yönetilebilir bir yapı tesis edilerek hat kiralama ve işletme maliyetlerinde belirgin bir fiyat avantajı elde edilmiştir.



Aktif-Aktif Veri Merkezi

2024 yılında başlatılan ve yerleşke içerisinde aktif-aktif mimaride çalışacak şekilde tasarlanan veri merkezi altyapısı tamamlanarak devreye alınmıştır. Bu yapı sayesinde kritik bilgi sistemleri için yüksek erişilebilirlik ve iş sürekliliği sağlanmış, tekil arıza noktaları ortadan kaldırılarak hizmet kesintisi riski önemli ölçüde azaltılmıştır. Aynı zamanda yük paylaşımı ve eş zamanlı çalışma kabiliyeti ile sistem performansı artırılmış, felaket kurtarma ve bakım faaliyetleri kesintisiz hizmet anlayışıyla yürütülebilir hâle getirilmiş ve kurumsal Bilgi Teknolojileri (BT) altyapısının operasyonel dayanıklılığı güçlendirilmiştir.

EASA PART IS Uyumu Çalışmaları

2025 yılında başlatılan EASA Part-IS (Information Security) regülasyonuna uyum çalışmaları, havacılık otoriteleri tarafından yetkilendirilmiş kuruluşlarda bilgi güvenliğinin sistematik ve denetlenebilir şekilde yönetilmesini hedeflemektedir. EASA Part-IS; siber tehditler, bilgi varlıklarının gizlilik-bütünlük-erişilebilirlik, tedarikçi güvenliği ve olay yönetimi gibi başlıkları kapsayan kurumsal bir bilgi güvenliği çerçevesi sunarak, uçuşa elverişlilik ve emniyet faaliyetlerini dolaylı olarak destekleyen kritik bir regülasyondur. Bu kapsamda yürütülen uyum çalışmaları sayesinde TUSAŞ genelinde risk temelli bilgi güvenliği yaklaşımı güçlendirilmekte, siber dayanıklılık artırılmakta, EASA denetimlerine hazırlık sağlanmakta ve uluslararası havacılık ekosistemi içinde güvenilirlik ile kurumsal itibar önemli ölçüde yükseltilmektedir.

KURUMSAL YAZILIM GELİŞTİRME VE YÖNETİŞİM ALANLARINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN DİJİTAL DÖNÜŞÜM FAALİYETLERİ

TUSAŞ SAP S/4HANA ERP Dönüşüm Projesi

TUSAŞ ERP dönüşüm projesi kapsamında yürütülen dijitalleşme çalışmaları, iş süreçlerinin uçtan uca entegre edilmesini sağlayarak daha sürdürülebilir, izlenebilir ve veri odaklı bir yapı oluşturmayı hedeflemektedir. Entegre ERP mimarisi sayesinde finans, maliyet muhasebesi, malzeme yönetimi, üretim planlama ve satış-dağıtım modülleri arasında gerçek zamanlı veri akışı sağlanarak süreçler arasındaki kopuklukların ortadan kaldırılması ve tek bir veri kaynağı yaklaşımının benimsenmesi amaçlanmaktadır. Bu bütünleşik yapı, kaynakların daha verimli planlanmasına ve kullanılmasına katkı sağlayarak sürdürülebilirlik hedeflerini doğrudan desteklemektedir. Malzeme İhtiyaç Planlama (Material Requirements Planning-MRP), kapasite planlama ve stok yönetimi gibi fonksiyonları sayesinde fazla stok, gereksiz üretim ve operasyonel israflar minimize edilmekte; bu durum hem maliyetlerin düşürülmesine hem de doğal kaynak tüketiminin azaltılmasına imkân tanımaktadır. Entegrasyon ile maliyetlerin detay kırılımlarının da izlenebilmesi hedeflenmektedir.

Dijital dönüşüm kapsamında devreye alınacak sistemlerden e-belge, doküman yönetimi ve iş akış sistemleri ile fiziksel evrak bağımlılığı ortadan kaldırılarak süreçlerin tamamen dijital ortama taşınması hedeflenmektedir. Bu sayede operasyonel çeviklik artarken, kâğıt tüketiminin azaltılması yoluyla çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlanacaktır. Ayrıca ERP sistemleri üzerinde gerçekleştirilen işlem kayıtları ve log mekanizmaları sayesinde uçtan uca izlenebilirlik sağlanmakta; denetim, uyum ve raporlama süreçlerine destek sağlayacaktır.

Tedarik zinciri yönetimi açısından bakıldığında, ERP sistemleri tedarikçi performans takibi, satın alma süreçlerinin merkezi yönetimi ve stok optimizasyonu gibi kritik fonksiyonlar sunarak sürdürülebilir tedarik zinciri yapısının oluşturulmasına katkı sağlar. Gerçek zamanlı veri analitiği ve raporlama altyapısı sayesinde KPI bazlı performans takibi yapılabilen; operasyonel verimlilik, maliyet kontrolü ve hizmet kalitesi sürekli olarak iyileştirilebilmektedir. Sonuç olarak TUSAŞ ERP dönüşüm projesi, süreç standardizasyonu, veri bütünlüğü, operasyonel verimlilik ve ileri analitik yetkinlikler aracılığıyla TUSAŞ'ın çevresel, operasyonel ve finansal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını sağlayan kritik bir dijital dönüşüm konumundadır.

TUSAŞ Tedarikçi Portalı (ATLAS)

TUSAŞ tarafından geliştirilen ATLAS Tedarikçi Portalı, kurumun genişleyen tedarik zinciri ağını dijitalleştirerek daha şeffaf ve standart bir iletişim altyapısı oluşturmayı hedeflemektedir. Sunulan veriler, artan firma ve sipariş sayıları karşısında e-posta trafiğine dayalı mevcut sistemin yetersiz kalması nedeniyle bu stratejik dönüşümün başlatıldığını göstermektedir. Platform; yeni firma başvurularından ihale yönetimine, sipariş takibinden kalite denetimlerine kadar tüm süreçleri tek bir merkezde toplamaktadır. Proje kapsamında birçok yerli ve yabancı savunma sanayii devinin sistemleri incelenerek kıyaslama çalışmaları yapılmış ve kapsamlı bir yol haritası oluşturulmuştur. Güvenlik tarafında ise iki faktörlü doğrulama ve rol bazlı yetkilendirme gibi modern protokoller kullanılarak veri güvenliği önceliklendirilmiştir.

Tedarikçi Portalı, iş ortaklarının tüm süreçlerini tek bir merkezden dijital ortamda yürütülmesini sağlamak amacıyla tasarlanmıştır.

- > Merkezi Yönetim: Tedarikçilerin başvuru, yetkinlik değerlendirme, belge yönetimi ve iletişim süreçlerini tek bir platformda toplar.
- > Dijitalleşme ve Hız: E-posta üzerinden yürütülen işlemlerin neden olduğu bilgi akışı gecikmelerini ortadan kaldırarak süreçleri hızlandırır.
- > Şeffaflık ve İzlenebilirlik: Tedarik zinciri işlemlerinde uçtan uca şeffaflık ve tam izlenebilirlik sağlar.
- > Standartlaştırma: Farklı birimlerin tedarikçilerle olan iletişimini ve süreçlerini standart bir yapıya kavuşturur.

TUSAŞ ATLAS Tedarikçi Portalı, hem TUSAŞ hem de tedarikçiler için birçok operasyonel ve stratejik avantaj sunmakta, paydaşlar arasındaki iş birliğini hızlandırmayı ve operasyonel verimliliği en üst seviyeye çıkarmayı amaçlamaktadır.

- > Kapsamlı Süreç Takibi: Tedarikçiler; açık siparişlerini görüntüleyebilir, teslimat tarihlerini güncelleyebilir, sipariş statülerini takip edebilir ve kalite dokümanlarını (sertifikalar, düzeltici faaliyetler vb.) portal üzerinden yönetebilirler.
- > Operasyonel Verimlilik: İhale ve sözleşme yönetimi, sipariş yönetimi, nakliye yönetimi ve performans değerlendirme gibi modüller sayesinde iş süreçleri daha etkin şekilde yönetilir.
- > Kendi Bilgilerini Yönetme: Firmalar; kullanıcı tanımlama, banka hesap bilgilerini güncelleme ve firma bilgilerini (faaliyet alanları, dokümanlar vb.) doğrudan portal üzerinden güncelleyebilirler.
- > Güçlü Güvenlik Altyapısı: Portal; iki faktörlü kimlik doğrulama, rol bazlı yetkilendirme, Google Captcha ve güvenli parola politikaları ile korunarak veri güvenliğini en üst düzeyde sağlar.
- > Doğrudan İletişim: “Yardım Masası” ve “Duyurular” bölümleri sayesinde TUSAŞ ile tedarikçiler arasında hızlı ve resmi bir iletişim kanalı oluşturulur.
- > Stratejik Planlama: 2025 yılı Dijital Dönüşüm Stratejik Yönetim Planı'na uygun olarak geliştirilen bu sistem, artan tedarik zinciri hacminin karmaşıklığını yönetmeyi kolaylaştırır.

SCRUM Metodolojisi Kapsamında Yazılım Geliştirme Süreci ve Yazılım Yaşam Döngüsü Yönetimi

SCRUM metodolojisi kapsamında yürütülen yazılım geliştirme süreci, projelerin esnek, kontrollü ve sürdürülebilir şekilde yönetilmesini sağlar. Sprint bazlı planlama ile gereksinimler backlog'lar ile önceliklendirilmekte, her sprint sonunda çalışan ve test edilmiş ürün çıktıları elde edilmektedir. SCRUM toplantıları ile ekip içi koordinasyon sağlanırken, sprint gözden geçirme ile süreçlerin sürekli iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

Yazılım Yaşam Döngüsü (Software Development Life Cycle - SDLC) yönetimi ile analiz, tasarım, geliştirme, test, devreye alma ve bakım süreçleri uçtan uca ele alınmaktadır. Analiz aşamasında güvenlik gereksinimleri belirlenmekte, tasarım ve geliştirme süreçlerinde güvenli kodlama standartları uygulanmaktadır. Versiyon kontrol sistemleri, yetkilendirme mekanizmaları ve erişim kontrolleri ile kod bütünlüğü ve gizliliği korunmaktadır.

Sürekli entegrasyon (Continuous Integration - CI) ve sürekli teslimat (Continuous Delivery - CD) süreçlerinde güvenlik testleri, zafiyet taramaları ve kod analiz araçları kullanılarak potansiyel riskler erken aşamada tespit edilmektedir. Test ve devreye alma süreçlerinde ayrıştırılmış ortamlar (dev/test/prod) kullanılarak veri güvenliği sağlanmaktadır. Bu bütünlük yaklaşım sayesinde güvenli, denetlenebilir ve sürdürülebilir bir yapı sağlanmaktadır.

ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Kapsamında Yazılım Geliştirme Süreci Sürekliliğinin Sağlanması

ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında yazılım geliştirme süreçlerinin sürekliliğinin sağlanması, talimat, prosedür, form ve kontroller çerçevesinde güvence altına alınmaktadır.

Yazılım yaşam döngüsünün tüm fazlarında (analiz, tasarım, geliştirme, test, devreye alma ve bakım) bilgi güvenliği gereksinimleri sistematik olarak uygulanmakta ve dokümanite edilmektedir. Tüm geliştirme faaliyetleri versiyon kontrol sistemleri üzerinden yürütülmekte, yetkilendirme ve erişim kontrolleri ile kod bütünlüğü korunmaktadır. Geliştirme, test ve üretim ortamları birbirinden ayrıştırılmış olup, ortamlar arası geçişler yetki yönetimi süreçleri kapsamında gerçekleştirilmektedir. Görevler ayrılığı prensibi uygulanarak yetki suistimali ve hata riski minimize edilmektedir. Statik/dinamik kod analizleri, güvenlik testleri ve zafiyet taramaları düzenli olarak icra edilmekte ve bulgular takip edilmektedir. Bu kontroller sayesinde yazılım geliştirme süreçlerinin sürekliliği, güvenliği ve mevzuata uyumu sürdürülebilir şekilde sağlanmaktadır.

ÜRETİM VE LOJİSTİK ALANLARDA YAPILAN DİJİTAL DÖNÜŞÜM FAALİYETLERİ

ÜRETİM YÖNETİM SİSTEMİ GELİŞTİRMELERİ

Dijital üretim altyapımızı modernize etme çalışmalarımız kapsamında Üretim Yönetim Sistemi (Manufacturing Execution System - MES) uygulamamızın kullanıcı arayüzünü web tabanlı yeni platforma tamamı ile taşınmıştır. Bu dönüşüm ile birlikte MES platformumuzun daha erişilebilir, sürdürülebilir ve kullanıcı dostu bir yapıya kavuşması hedeflenmiştir. Yeni arayüz, kullanıcı deneyimini iyileştiren tasarımı ve performans geliştirmeleri ile günlük operasyonlarda daha hızlı ve verimli kullanım sağlayacaktır. Yeni arayüz ile birlikte üretim süreçlerimiz daha sürdürülebilir hâle gelmiştir ve ayrıca aşağıdaki kazanımlar sağlanmıştır:

- > Web tabanlı erişim ile daha esnek kullanım
- > Daha modern ve sadeleştirilmiş kullanıcı deneyimi
- > Performans ve stabilite iyileştirmeleri
- > Süreçlerde yapılan çeşitli kullanım kolaylığı geliştirmeleri

Üretimin sorunsuz bir şekilde sürdürülmesi ve çıkan sorunların takibi için Andon Takip Sistemi (ANTS) genişletilerek kök neden analizi alt modülü geliştirilmiştir. Bu modül ile montaj alanı durdurucu olma potansiyeli olan veya durduran nedenler analiz edilerek gerekli aksiyon tanımları ve takibi hedeflenmektedir.

MES platformu üzerinde iş emirlerinde atanan DNC (Data Numeric Control) programlarının tek bir tuş ile tezgâha aktarımı sağlanmıştır. Bu sayede MES-DNC-Tezgâh arasında bütünlük ve kesintisiz bir akış oluşturulmuştur. İnsan hatalarının önüne geçilerek sürdürülebilirlik için kalite ve iş gücü iyileştirmeleri sağlanmıştır.

MES ile ömürlü malzemeler kapsamına giren kimyasal malzemelerin tüketim miktarlarının toplanması için altyapı geliştirilmiştir. Gerçekleşen malzeme tüketim verisi ile ürün ağacı miktarlarının doğruluğu ve güncelliği takip edilebilecek ve bu sayede daha doğru ve etkin tedarik planlaması yapılması amaçlanmıştır.

PLM PLATFORMLARIYLA DİJİTAL SÜRDÜRÜLEBİLİR MÜHENDİSLİK ALTYAPISI

Şirketimiz, ürün geliştirme süreçlerinde veri bütünlüğünü güçlendirmek, disiplinler arası iş birliğini artırmak ve sürdürülebilir bir mühendislik altyapısını kurumsal ölçekte yaygınlaştırmak amacıyla 3DEXPERIENCE ve Teamcenter Ürün Yaşam Döngüsü (Product Lifecycle Management - PLM) platformları ile ileri mühendislik çözümlerini etkin şekilde kullanmakta ve geliştirmektedir. Dijital sürdürülebilirlik yaklaşımımız kapsamında; tasarım, analiz, test, kalite, üretim ve değişiklik yönetimi süreçlerinde üretilen verileri tekil ve entegre bir dijital yapı altında yönetilmekte, ürün yaşam döngüsü boyunca izlenebilirlik, veri doğruluğu ve kurumsal veri yönetimi güçlendirilmektedir. Bu yapı, dijital sürdürülebilirlik hedeflerimizi desteklerken mühendislik süreçlerinde veriye dayalı ve şeffaf bir yönetim anlayışının gelişmesine katkı sağlamaktadır.

DİJİTAL ENTEGRASYON VE VERİ YÖNETİMİ İLE ŞEFFAFLIK VE VERİ BÜTÜNLÜĞÜ

DİJİTAL ENTEGRASYON VE VERİ YÖNETİMİ İLE MÜHENDİSLİK SÜREÇLERİNDE ŞEFFAFLIĞI VE VERİ BÜTÜNLÜĞÜNÜ GÜÇLENDİRİYORUZ.

Ürün ağacı, doküman, görev, toplantı, bulgu, değişiklik ve gereksinim yönetimi süreçlerini PLM altyapısı üzerinde bütünsel şekilde yönetiyoruz. Bu sayede mühendislik verisi tek bir dijital ortamda toplanmakta; bilgiye erişim, revizyon takibi ve süreç şeffaflığı önemli ölçüde artırılmaktadır. Esnek ve konfigüre edilebilir ürün yapıları farklı varyasyonların merkezi veri yapıları üzerinden yönetilmesine imkân sağlarken, gelişmiş görüntüleme altyapıları büyük veri setlerinin daha hızlı ve erişilebilir şekilde kullanımını desteklemektedir. Dijital dokümantasyon ve onay süreçlerinin devreye alınmasıyla kâğıt bazlı iş yükü azalmakta ve süreçler daha sürdürülebilir hâle gelmektedir.

TASARIM, ANALİZ VE TEST SÜREÇLERİNDE VERİ TEMELLİ KARAR ALMA

Tasarım gözden geçirme, analiz, toleranslandırma, ağırlık ve denge yönetimi ile doğrulama faaliyetlerini merkezi veri yapıları altında yürütüyoruz. Bu yaklaşım mühendislik süreçlerinde üretilen verilerin güvenilirliği artarken disiplinler arası koordinasyon da kurumsal ölçekte güçlendirmektedir.

Yer, laboratuvar ve uçuş testlerinden elde edilen verilerin ürün, test ve süreç verileri ile ilişkilendirilmesi sayesinde doğrulama faaliyetleri uçtan uca izlenebilir hâle getirilmektedir. Gereksinim doğrulanma durumları ve test performansları güvenilir veri altyapısı üzerinde takip edilerek ürün geliştirme süreçlerinde kalite, teknik doğruluk ve güvenilirlik desteklenmektedir.

DEĞİŞİKLİK, KALİTE VE RİSK YÖNETİMİ İLE GÜÇLÜ YÖNETİŞİM

DEĞİŞİKLİK, KALİTE VE RİSK YÖNETİMİNİN DİJİTAL ORTAMDA YÜRÜTÜLMESİ VE GÜÇLÜ KURUMSAL YÖNETİŞİM.

Değişiklik, sorun, kalite bulgusu ve uygunsuzluk yönetimi süreçlerini entegre dijital yapılar altında ele alıyoruz. Bu sayede değişikliklerin kapsamı, etkileri ve ilgili teknik veriler sistematik olarak takip edilmekte ve denetlenebilir hâle getirilmektedir. Kalite bulgularının ürün verileri ile bağlantılı olarak yönetilmesi, aksiyon etkin takibini sağlarken kök neden analizlerinin doğruluğunu artırmaktadır. Aynı zamanda risk ve tehdit yönetiminin ürün verileri ile entegre biçimde yürütülmesi sayesinde potansiyel riskler erken safhada tespit edilmekte ve azaltma stratejileri daha etkin şekilde uygulanabilmektedir.

VERİ ONAY SÜREÇLERİNDE İZLENEBİLİRLİK VE SÜREKLİ İYİLEŞTİRME

VERİ ONAY SÜREÇLERİNİN İZLENEBİLİRLİĞİNİ ARTIRARAK TASARIM KALİTESİNİ VE SÜREÇ VERİMLİLİĞİNİ GÜÇLENDİRİYORUZ.

Tasarım verisinin onay süreçlerinde yaşanan geri dönüş sebeplerinin sistematik şekilde izlenebilmesine yönelik analiz mekanizmaları geliştirilmiştir. Bu analiz ve veri olgunlaştırma süreçlerinde iyileştirme fırsatlarının tespit edilmesi amacıyla geri dönüş nedenlerinin kategorize edilerek analiz edilmesine yönelik bir yöntem geliştirilmiş ve kullanıma alınmıştır. Ayrıca elde edilen verilerin daha etkin şekilde izlenebilmesi amacıyla raporlama arayüzleri geliştirilmiş ve canlı takip mekanizmaları devreye alınmıştır.

Bu çalışma ile tasarım onay sürecinde yaşanan aksaklıkların kök nedenlerinin belirlenmesi, iyileştirme alanlarının tespit edilmesi ve süreç verimliliğinin artırılmasına yönelik aksiyonların daha sistematik şekilde planlanması hedeflenmektedir. Bu yaklaşım; mühendislik süreçlerinde veri temelli karar alma, kalite yönetimi ve sürekli iyileştirme kültürünün güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

STANDARTLAŞMA VE MERKEZİ VERİ ALTYAPISI İLE VERİMLİLİK

STANDARTLAŞMA VE MERKEZİ MÜHENDİSLİK VERİ ALTYAPISI İLE OPERASYONEL VERİMLİLİĞİ ARTIRIYORUZ.

Mühendislik kütüphaneleri ile standart parça ve malzeme yönetimini merkezi veri yapıları altında ele alarak tasarım süreçlerinde veri doğruluğunu ve teknik standartlaşmayı güçlendiriyoruz. Bu yapı sayesinde analiz, dijital modelleme ve çakışma kontrolleri daha güvenilir veri altyapısı üzerinde gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca ağırlık ve denge verilerinin merkezi olarak yönetilmesi ve görsel analiz araçlarıyla desteklenmesi tasarım süreçlerinde erken uyarı mekanizmalarının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

PLM TABANLI İMALAT ENTEGRASYONU VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ**PLM TABANLI İMALAT VE MALZEME YÖNETİMİ ENTEGRASYONU İLE KAYNAK VERİMLİLİĞİNİ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜ DESTEKLİYORUZ.**

İmalat mühendisliği, Sayısal Kontrol (Numerical Control- NC) programlama ve takım emri faaliyetlerini PLM platformları üzerinde uçtan uca entegre ederek üretim süreçlerinde dijital dönüşüm odaklı iyileştirme çalışmaları yürütüyoruz. Bu entegrasyon sayesinde üretim planlama, mühendislik ve imalat süreçleri arasında veri bütünlüğü güçlendirilmekte ve operasyonel verimlilik artırılmaktadır.

Malzeme yönetim süreçlerinin PLM altyapısına entegre edilmesi ile mükerrer malzeme tedarikinin önüne geçilmesi hedeflenmiş; böylece kaynakların daha verimli kullanılması ve malzeme israfının azaltılması sağlanmıştır. Mühendislik Ürün Reçetesi (Engineering Bill of Material - EBOM), Üretim Ürün Reçetesi (Manufacture Bill of Material - MBOM) ve Proses Listesi (Bill of Process - BOP) yapılarının aynı platform üzerinde karşılaştırılabilir hâle getirilmesi sayesinde eksik veya fazla parça üretiminden kaynaklanabilecek verimlilik kayıpları ve malzeme israfı minimize edilmiştir.

DİJİTAL ANALİZ VE SERVİS PLANLAMA**DİJİTAL ANALİZ VE SERVİS PLANLAMA KABİLİYETLERİ İLE ÜRÜN YAŞAM DÖNGÜSÜ BOYUNCA OPERASYONEL VERİMLİLİĞİ DESTEKLİYORUZ.**

Bakım yapılabilirlik, erişilebilirlik ve ergonomi analizlerinin dijital modeller üzerinden yürütülmektedir. Bu sayede tasarım iyileştirme ihtiyaçları erken safhada tespit edilerek ürün yaşam döngüsü boyunca operasyonel verimliliğin artırılmasına ve bakım süreçlerinin daha etkin şekilde planlanmasına katkı sağlamaktadır.

Dashboard ve raporlama altyapıları ile süreç performansının anlık izlenebilmesi ise karar alma süreçlerinin daha hızlı ve veri temelli şekilde yürütülmesini desteklemektedir.

DİJİTAL DOKÜMANTASYON İLE ÇEVRESEL ETKİNİN AZALTILMASI**DİJİTAL DOKÜMANTASYON VE KAYNAK YÖNETİMİ İLE ÇEVRESEL ETKİYİ AZALTIYORUZ.**

Dokümantasyon süreçlerinde kâğıt tüketimini azaltmak amacıyla hayata geçirilen çıktı takip ve kişiye özel kota uygulaması ile kaynak kullanımının daha kontrollü yönetilmesi sağlanmıştır. Bu uygulama sayesinde gereksiz çıktıların önüne geçilerek kâğıt tüketimi azaltılmış, operasyonel verimlilik artırılmış ve şirketimizin çevresel ayak izinin azaltılmasına katkı sağlanmıştır.

Bu çalışmalar, dijitalleşme ve sürdürülebilir kaynak yönetimi yaklaşımımız doğrultusunda daha verimli, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir bir çalışma ekosisteminin güçlendirilmesini desteklemektedir.

SİMÜLASYON VERİLERİNİN ENTEGRE YÖNETİMİ**SİMÜLASYON VERİLERİNİN PLM ORTAMINDA YÖNETİMİ İLE DİJİTAL MÜHENDİSLİK ALTYAPISINI GÜÇLENDİRİYORUZ.**

Tasarım verilerinin PLM ortamında simülasyon araçları ile entegre şekilde kullanılmasını sağlayarak mühendislik süreçlerinde veri bütünlüğünü güçlendiriyoruz. Gerçekleştirilen analiz ve simülasyon çalışmalarına ait çıktılar ilgili tasarım verileri ile ilişkilendirilerek PLM sistemi içerisinde saklanmakta ve ürün yaşam döngüsü boyunca izlenebilir hâle getirilmektedir.

Tasarım ve analiz mühendisleri arasında yürütülen simülasyon süreçlerinin sistem üzerinde tanımlanan iş akışları aracılığıyla yönetilmesi sayesinde mühendislik verisinin kontrollü ve izlenebilir biçimde yönetilmesi sağlanmakta; disiplinler arası koordinasyon güçlenmektedir. Bu yaklaşım, veri temelli karar alma süreçlerini destekleyerek sürdürülebilir dijital mühendislik altyapısının gelişimine katkı sağlamaktadır.

PLM SİSTEMLERİ İLE ÜRETİM SİSTEMLERİ ENTEGRASYONU

İmalat planlama ve malzeme süreçlerinin PLM araçları üzerinden sürdürülmesi kapsamında, PLM ile e-Fabrika sistem entegrasyonları kurgulanmış ve geliştirilmiştir. E-Fabrika sistemi PLM ile MES/ MRP arasında bir köprü oluşturmaktadır. Bu projede, e-Fabrika üzerinde yürütülen imalat planlama süreçlerinde uzun yıllar boyunca oluşan bilgi birikimi PLM süreçlerine girdi sağlamıştır. Bu çalışma ile üretimde sürdürülebilirliğin PLM sistemlerinden başlayıp üretim sistemlerine akması sağlanmıştır.

İZLENEBİLİRLİK

TUSAŞ izlenebilirlik projesi kapsamında;

- > Ürün tasarım sürecinde parça izlenebilirlik bilgisinin PLM araçlarından imalat süreçlerinin yönetildiği e-Fabrika sistemine aktarımı, işlenmesi ve yönetimi sağlanmıştır.
- > MES izlenebilirlik modülü genişletilerek hem seri numarası hem de üretim parti numarası takibinin birlikte yürütülmesi sağlanmıştır.

Bu geliştirmeler ile üretimin sorunsuz bir şekilde sürdürülebilmesi amacı ile ürün tasarım süreçlerinde belirlenen izlenebilirlik gereksinimleri kesintisiz olarak imalat planlama ve üretim süreçlerine aktarılmıştır.

Ayrıca, ömür kısıtlı ekipman/parça (life limited item) bakım gereksinimleri kapsamında tasarım girdilerinin Teamcenter'dan E-Fabrika Hava Aracı Bakım Modülü'ne akmasını, gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra Tesellüm, Stok, Montaj, vb. işlemler ile ilgili sistemlerden kontrollü otomatik beslenerek, bakım zamanı geldiğinde uyaracak, ilgili ekipman/parçanın seri no bazlı tüm ömrü boyunca izlenebilirliğini sağlayacak geliştirmelere başlanmış ve ömür kısıtlı ekipman/parça (life limited item) bakım gereksinimlerinin tanımlanması ve ilgili sistemlerden veri alabilecek altyapının oluşturulması tamamlanmıştır. Bu sayede izlenebilirlik ile ilgili veriler tüm sistemlerimiz üzerinden takip edilmesi sağlanabilecektir.

BAKIM VE İNTERAKTİF ELEKTRONİK TEKNİK YAYIN UYGULAMALARI

İnteraktif Elektronik Teknik Yayın (Interactive Electronic Technical Manual - IETM) teknolojisinin öncelikli amacı karmaşık teknik sistemler için arıza tespiti, bakım ve onarım desteği sağlamaktır. Destek dokümanları ve her türlü yardımcı veriye tek kaynaktan erişim için kısa yol bağlantıları barındırır.

İhtiyaca göre kullanıcı ile etkileşimli olarak çalışan ve anlık geri besleme sağlayan, sayısal format kullanılarak hazırlanmış kılavuzlardır. TUSAŞ tarafından geliştirilen patenti alınmış IETM uygulaması, ilgili ürünün IETM verileri yüklenerek müşterilere tabletler üzerinden verilmektedir. Bu çalışma ile ürünlerimizin teknik dokümantasyonları kâğıt basımı yerine elektronik olarak müşterilerimize sağlanması sonucunda hem çevresel sürdürülebilirliğe hem de ürünlerimizin üretim sonrası sürdürülebilirliğine katkılar yapılmıştır. 2025 yılı içerisinde Genel Maksat Helikopteri müşterilerimize IETM uygulaması ile teknik bakım dokümanları teslim edilmiştir.

ÜRETİM DİJİTAL DÖNÜŞÜM PROJELERİ

TUSAŞ ve ürünlerimizin sürdürülebilirliğini sağlamak amacı ile eski teknolojide yer alan bazı uygulamalarımız yeni altyapıya süreç iyileştirmeleri ile beraber uygulamaya geçirilmektedir. Bu kapsamda;

- > Planlı yapılan kestirimci bakımların bakım aşamasında alınan teknik değerlerinin kaydedilmesini ve süreç iyileştirmesini sağlayacak bu verilere ulaşılmasını sağlayan kestirimci bakım sistemi web ortamında yeni altyapıda geliştirilmiştir ve uygulamaya alma çalışmaları devam etmektedir.
- > Eski altyapıda kullanılan Kesici Takım Takip Sistemi yeni ihtiyaçlar ve süreçler de dikkate alınarak web ortamında yeni altyapıya geçirilmiştir.
- > Mevcut CIB süreçlerinde atanan görevlerin etkin takip edilmesini sağlayacak action item (görev maddesi) süreci Değişiklik Yönetim Sistemi (CIB - Change Implementation System)'ne eklenmiştir. Ayrıca CIB kararları ile hurda olacak iş emirlerinin otomatik askıya alınması sağlanmıştır.

- > Ürünlerin üretim sürecinde kullanılan üretim toollarının (takım) mevcut lokasyonunun anlık görüntülenebilmesi, talep edilen ihtiyaç alanlarına etkin taşınabilmesini sağlayan Tool Takip Sistemi yeni teknolojik altyapıda Taşıma Emri Modülü ile entegre olarak lokasyon, tool no, iş emri vb. barkod bilgileri ile de işlem yapacak şekilde yeniden geliştirilmeye başlanmıştır.
- > Elektrikli araba için mühendislik algoritması çalıştırılarak, taşıma emirlerinin öncelikleri ve lokasyonları dikkate alınarak en optimum şekilde taşınması için Taşıma Emri Araç Rotalama Sistemi geliştirilmiştir. Dizel Forklift ve Çekici için de çalışmalarımız devam etmektedir. Bu çalışma ile üretim süreçlerinde kesintiye uğramadan parçaların hızlıca ve optimum bir rota ile taşınması ve ayrıca hem üretim hem de çevresel anlamda sürdürülebilirlik sağlanacaktır.

KALİTE VE TOOL ALANLARINDA YAPILAN DİJİTAL DÖNÜŞÜM FAALİYETLERİ

FIRST ARTICLE INSPECTION (FAI) GEREKSİNİMİ YÖNETİMİ GELİŞTİRMELERİ

Delta FAI Tetiklenmesinde Operasyon Bazlı Kullanılan Parça Kontrolü için geliştirme yapılmıştır. FAI Gereksinim Yönetim Sistemi, bağlı parça değişimi nedeni ile Delta FAI tetiklenmesini planlama değişikliklerine bağlı olarak yapmaktadır. FAI kaçaklarını önlemek için, etkinite kontrollü FAI gereksinimi atama süreci kurgulanmıştır.

KÖK NEDEN DÜZELTİCİ FAALİYET SÜREÇLERİ

Önceden yürütülen Düzeltici Aksiyon (Corrective Action- CA) süreçleri; sektörde, otoritelerde ve metodolojilerde yer alan (8D/9S) işlemleri bütünleştirilerek sistem tekrar kurgulanmıştır. Kök neden analizleri, artık bir form olmaktan çıkmış, Uygunsuzluk Bildirim Formu (UBF) Uygunsuzluk Yönetimi (NMS) sisteminde çeşitli parametrelerle tetiklenerek oluşturulan organize hâle getirilmiştir. Bu sistem sayesinde güncel endüstri seviyesinde acil aksiyon alınması gereken işlem, düzeltici işlem gibi çeşitli seviyelerde otomatik tetiklenebilir hâle gelmiş, sistemde önceden yer alan Kök Neden Düzeltici Faaliyet (Rootcase Corrective Action- RCCA) bilgileri referans verilerek, kök neden analizleri zaman kaybı yaşanmadan problemler daha hızlı değerlendirilebilmektedir.

NMS-PLM ENTEGRASYONU

Kırmızı ağda yer alan PLM sistemi ile Siyah ağda yer alan NMS sistemi arasında data transferi elle yürütüldüğünden tasarım kapsamında ve diğer grupların değerlendirme yapacağı değerlendirmeler eski durumda zaman ve bilgi kayıplarına neden olmaktadır. NMS sisteminden çeşitli servisler yazılarak PLM sistemi ile konuşturulmuş, uygunsuzluk verilen ilgili parçanın sorumlusuna ulaşılabilir hâle getirilmiş ve karar alma süreçleri kolaylaştırılmıştır.

TAKIM DIŞKAYNAK EMRİ GELİŞTİRMELERİ

Opposite takım (Bir takım parçanın sağ tarafını üretirken, opposite i olan takım sol tarafını üretir.) ve rate takım (duplicate takım, bir takımla aynı parçayı üretebilecek ikiz takım) bilgisinin sistem üzerinden (takım emrinden) iş paketlerine otomatik aktarılması sağlanmıştır. Bu sayede, planlama yapan kullanıcıların maddi hata yapma riski azaltılmıştır. Muhtemel hata oranı düşürülerek, opposite ve rate takımlar için tekrarlanmayan maliyetlerden (NC programlama ve imalat planlama) kazanç sağlanması hedeflenmiştir.

- > Takım Dışkaynak Emri (Tool Outsource Order- TOO) iş paketlerine, takım emirlerinin otomatik çekilebilmesi için geliştirme yapılmıştır. Bu sayede, her bir kalem iş için ortalama 15 dakikalık işçilik gerektiren süreç otomatize edilmiştir. Yılda yaklaşık 7.000 kalem takım işi yapılıyor olması bağlantısıyla, bu geliştirme sayesinde ciddi işçilik tasarrufu sağlanmıştır.
- > TOO yayın onay döngüsünde güncelleme yapılmıştır. Yardımcı Sanayi süreci şefleri onay döngüsüne eklenmiştir. Bu sayede, iş paketlerinin yayınlandıktan sonra reddedilmesi ve yeniden yayınlanması aşamasında geçen süreden tasarruf edilmesi planlanmıştır.

TAKIM EMRİ GELİŞTİRMELERİ

Minor Takım Emri içeriğinin ve iş akışlarının güncellenmesi suretiyle Bakım Takım Emirlerinin Minor (basit şekilde çözülebilecek takım emirleri, ayrı bir üretim süreci gerektirmeyen) kapsamına sokulması, sayılarının azaltılması ve katma değeri olmayan bölümlerin süreçten çıkarılarak işçilik ve zaman kazancı sağlanması planlanmıştır. Süreç, Metar Girişi (Üretim)> Metarın Cevaplanması ve Takım Emri (Tool Order) Yayınlanması (ME)> TO için TMOS hazırlanması (Takım ME)> Tool Üretim> Tool Kalite'dan Minor TO Girişi (Üretim)> Tool Üretim> Tool Kalite dönüştürülmüştür. Bu sayede, yılda ortalama 2000 takım için metar girişine gerek olmadan Minor TO yayınlanabileceği ve bir takım emri için ortalama 60 dakikalık işçilik gerekliliği düşünülerek, zamandan ve işçilikten büyük tasarruf sağlanacağı hedeflenmiştir.

Takımlar için setup-stage-step (bir parçayı, takımı veya kalıbı işlerken hangi aşamada hangi ayarın kullanılacağını tarif eden sistem) kurgusu oluşturulmuştur. Bu sayede İleri Planlama ve Çizelgeleme (Advanced Planning & Scheduling- APS) projesi kapsamında işlenecek veri hazır hâle getirilmiştir. Bu APS kurgusuna girdi oluşturulmuştur.

PLM SİSTEMLERİ İLE TAKIM SİSTEMLERİ ENTEGRASYONU

Takım katalog ve takım emri yayınlama süreçlerinin PLM araçları üzerinden sürdürülmesi kapsamında, PLM sistemi ile entegrasyon kurgulanmıştır. Bu projede, e-Fabrika üzerinde yürütülen takım emri yayınlama ve takım katalog kaydı oluşturma süreçlerinde elde edilen bilgi birikimi, PLM süreçlerine girdi sağlamıştır. Bu çalışma ile, üretim takım süreçleri ile ilgili altyapı ve kurguların, PLM sistemlerinden başlayıp daha sonra eFAB'a akması ve burada tamamlanması planlanmıştır.

TOUCH-UP KİT İŞLEME ALTYAPI KAZANDIRILMASI

Eskiden masaüstü uygulamasında erişebilirliği güç, sistemlerde güncellenmesi sınırlı olan Touch-Up kimyasallarının bilgi akışı, net çatısı altına alınarak kurumsal yapı kazandırılmıştır.

ÜRETİM/ÜRETİM PLANLAMA ALANLARINDA YAPILAN DİJİTAL DÖNÜŞÜM FAALİYETLERİ

İLERİ PLANLAMA VE ÇİZELGELEME YAZILIMI ENTEGRASYONU

Üretim planlama süreçlerinin etkinliğini artırmak, kaynak kullanımını optimize etmek ve planlama doğruluğunu yükseltmek amacıyla İleri Planlama ve Çizelgeleme (Advanced Planning & Scheduling- APS) çalışmaları yürütülmektedir. Bu kapsamda APS yazılımı, üretim planlama süreçlerini destekleyen merkezi bir dijital çözüm olarak konumlandırılmıştır. APS sayesinde üretim planları; makine, iş gücü ve kapasite kısıtları dikkate alınarak sonlu kapasite yaklaşımı ile hızlı bir şekilde oluşturulabilmekte ve dinamik olarak güncellenebilmektedir. Bu sayede değişen üretim koşullarına hızlı uyum sağlanarak daha gerçekçi ve uygulanabilir planlar elde edilmektedir.

Geliştirilen görsel yönetim kabiliyetleri ile mevcut üretim durumu ve ileriye dönük planlar tek bir platform üzerinden uçtan uca izlenebilmektedir. Üretim çizelgelerinin ileriye dönük olarak görüntülenebilmesi sayesinde teslim tarihleri hızlı ve doğru bir şekilde değerlendirilebilmekte, planlama süreçlerinde şeffaflık artırılmaktadır.

Devam eden entegrasyon çalışmaları kapsamında APS sisteminin MES, MRP, E-FAB ve diğer kurumsal sistemler ile kesintisiz veri alışverişi yapması sağlanmaktadır. Bu entegrasyon ile sistemler arası veri transferi optimize edilmekte, veri tutarlılığı artırılmakta ve manuel müdahaleler minimize edilmektedir. Aynı zamanda planlamacılara tüm planlama verilerinin tek bir platform üzerinden konsolide şekilde sunulması mümkün hâle gelmektedir. 2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen APS yazılımı yaygınlaştırma çalışmaları kapsamında İlk kesim, Talaşlı İmalat, Sac Metal vb. üretim proseslerinde iş merkezi bazlı olarak devreye alınmıştır. Elde edilen kazanımlar doğrultusunda, APS yazılımının montaj alanlarına da yaygınlaştırılması planlanmaktadır.

Elde Edilen Kazanımlar aşağıda yer almaktadır.

- > Daha kısa sürede, yüksek çözünürlüklü üretim planı oluşturulabilmesi (~500 iş merkezi)
- > Üst yönetim önceliklerinin sahaya ve teknisyene hızlı ve etkin şekilde aktarılabilmesi,
- > Plan/gerçekleşme takibinin sistematik olarak yapılabilmesi ve tamamlanmama gerekçelerinin düzenli olarak toplanabilmesi,
- > Üretim planlamasında senkronizasyonun artırılması,
- > Senaryo analizlerinin hızlı ve etkin şekilde gerçekleştirilebilmesi ve
- > Alternatif iş merkezlerinin planlama sürecine entegre edilebilmesi üretim kaynaklarının ortak bir amaç fonksiyonu altında optimize edilebilmesi



SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK ZİNCİRİ

SÜRDÜRÜLEBİLİR VE DİRENÇLİ BİR TEDARİK ZİNCİRİ OLUŞTURMAK AMACIYLA TEDARİKÇİ EKOSİSTEMİMİZİ SÜREKLİ GELİŞTİRİYOR, RİSKLERİ PROAKTİF BİR YAKLAŞIMLA YÖNETEREK İŞ SÜREKLİLİĞİMİZİ GÜÇLENDİRİYORUZ.

ŞİRKET OPERASYONLARI VEYA TEDARİKÇİ TABANI GENELİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK EYLEMLERİ

Şirketimizde, kalite ve emniyete etkisi bulunan ürünler yalnızca Onaylı Tedarikçi Listesi'nde yer alan tedarikçilerimizden alınabilmektedir. TUSAŞ Onaylı Tedarikçi Listesi sürekli güncellenmekte olup, internet sitemizde de erişime açık olarak yer almaktadır. TUSAŞ olarak, sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturabilmek adına, olumsuz sürdürülebilirlik etkileri risklerine karşın tedarikçi havuzumuzu genişletmeye ve tedarikçi kapasitesi oluşturmaya devam etmekteyiz. Bu kapsamda, iş sürekliliğinin sağlanabilmesi adına tedarikçi havuzumuzu genişletmeye devam ediyoruz. 2025 yılı itibarıyla onaylı yabancı tedarikçi sayımız 1.154, onaylı yerli tedarikçi sayımız 545 olup yıl içerisinde tedarik zincirimize 96 yeni firma dahil edilmiştir.

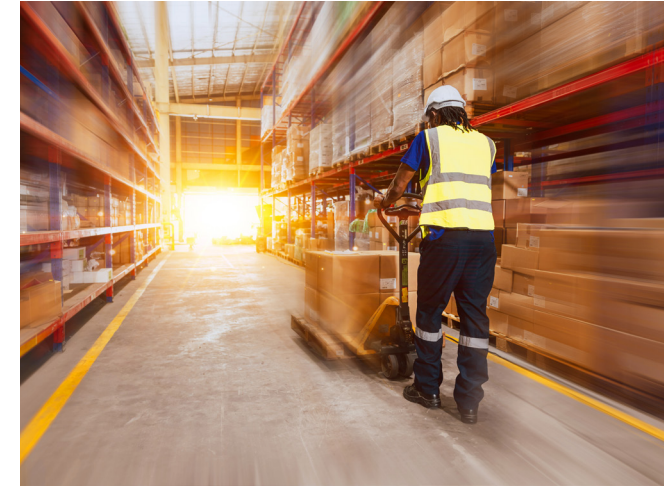
TEDARİK ZİNCİRİ RİSK DEĞERLENDİRME FAALİYETLERİ

Tedarik zincirimize ilişkin riskleri, Risk Yönetimi Prosedürümüzde belirlenen tanım, kapsam ve esaslar doğrultusunda Risk Yönetimi Sistemi kapsamında yönetiyoruz.

Ham madde, yarı mamul ve mamul tedarikçilerinin risk ve fırsat değerlendirmelerini Tedarik Risk Değerlendirme Modülü aracılığıyla gerçekleştiriyoruz. Bu değerlendirmelerde;

- > Kapasite ve Üretim Kabiliyeti
 - > Finansal Yeterlilik
 - > Coğrafi Konum ve Lokasyon Riskleri
 - > Bilişim Altyapısı
 - > Fiziksel Altyapı
 - > Endüstriyel Güvenlik
 - > Yasal Mevzuat Uyumu
 - > Sözleşme Süreçleri
 - > Alt Yüklenici Yönetimi
 - > Lojistik Faaliyetler
 - > Teknik Dokümantasyon ve Gereksinimlerin Karşılanması
 - > Tek Kaynak Riskleri
- gibi kriterleri dikkate alıyoruz.

Tedarikçilerimizin üretim ve tasarım kapasitelerini analiz ederek faaliyetlerimizi etkileyebilecek olası riskleri erken aşamada tespit ediyoruz.



Yardımcı Sanayi Portalı üzerinden tedarikçilerimiz tarafından girilen veriler aracılığıyla kapasite durumlarını aylık olarak takip ediyor ve iş aktarım süreçlerinde kontrol ediyoruz. Orta ve uzun vadede darboğaz riski öngörülmesi durumunda gerekli risk girişlerini yaparak tedarikçilerimiz ile birlikte kontrol ve iyileştirme planları oluşturuyoruz.

➤ TUSAŞ Tedarik/Müşteri web sayfasını incelemek için [tıklayınız](#)

TEDARİK	2021	2022	2023	2024	2025
Onaylı Yabancı Tedarikçi Sayısı	738	958	955	1.073	1.154
Onaylı Yerli Tedarikçi Sayısı	292	344	422	530	545

YARDIMCI SANAYİ PORTALI

Geliştirdiğimiz Yardımcı Sanayi Portalı aracılığıyla tüm yerli tedarikçilerimiz ile çevrim içi ortamda etkileşim kuruyor ve karşılıklı veri paylaşımı gerçekleştiriyoruz. Bu platform sayesinde tedarik zinciri yönetiminde kullanılan sistemlerin sürdürülebilirliğini ve tedarikçilerimizle entegrasyonunu sağlıyoruz.

Portal kapsamında yürüttüğümüz başlıca süreçler şunlardır:

- > Sipariş Yönetimi: Yerli tedarikçilerimize açılan tüm siparişlerin takibini ve yönetimini portal üzerinden gerçekleştiriyoruz.
- > Stok Yönetimi: Tedarikçilerimizin depolarında bulunan ve Şirketimiz tarafından sağlanan malzemelerin stok hareketlerini portal üzerinden izleyerek üretimde doğru miktarda kullanımı sağlıyor ve malzeme israfını önlüyoruz.
- > Uygunsuzluk Yönetimi ve Teknik Destek: Üretim sürecinde oluşan uygunsuzlukların portal üzerinden bildirilmesini sağlıyor, kalite ve üretim birimlerimizin bu durumları detaylı şekilde incelemesine ve teknik destek taleplerinin oluşturulmasına imkân tanıyoruz.
- > Kapasite Yönetimi: Tedarikçilerimizin kullandığı tezgâh bilgileri ve parça rotalarının portal üzerinden tanımlanması sayesinde iş yükü ve kapasite analizleri gerçekleştiriyoruz.
- > Sevkiyat Yönetimi: Yerli tedarikçilerimiz tarafından gönderilen tüm siparişleri barkod sistemi ile takip ediyor ve Ankara'daki sanayi bölgelerinden gerçekleştirilen sevkiyat süreçlerini portal üzerinden yönetiyoruz.



TUSAŞ Yardımcı Sanayii web sayfasını incelemek için [tıklayınız](#)

ŞİRKET OPERASYONLARI/TEDARİKÇİ TABANI
GENELİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİK EYLEMLERİ

2025 yılında, Şirketimizde gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilirlik çalışmalarını tedarik zincirimizde yaygınlaştırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirdik. Sürdürülebilirlik başlıklarında tedarik zincirinde sürekli iyileşmenin sağlanmasını hedefleyen aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

- > Çalışanlarımıza verilen sürdürülebilirlik kapsamındaki eğitimlerin farklı konu başlıklarında detaylandırılarak artırılması,
- > Tedarikçilerimize aktarılacak üzere sürdürülebilirlik gereksinimlerimizin belirlenmesi ve aktarılması,
- > Tedarikçilerimizin risklerinin ve sürdürülebilirlik olgunluklarının değerlendirilmesi,
- > Tedarikçilerimizin REACH gereklilikleri kapsamında değerlendirilmesi,
- > Çatışma mineralleri kapsamında Şirketimizin politikasının belirlenmesi ve yayımlanması,
- > Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik kapsamında ödüllendirilmesi ve
- > Tedarikçilerimizin etik ihbar hattı ve şikâyet mekanizması kapsamında bilgilendirilmesi.

EĞİTİMLER

Sürdürülebilir bir tedarik zincirinin kurulması ve sürekliliğinin sağlanması için yalnızca tedarik zincirindeki farkındalığın artırılmasının ve gereksinimleri karşılayan tedarikçi sistemlerinin kurulmasının yeterli olmadığını; bu hedefe, iç paydaşlarımızın bilgi, farkındalık ve yetkinliklerinin artırılmasıyla ulaşmanın mümkün olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda, iç paydaşlarımıza, 2025 yılı içerisinde sürdürülebilirlik kapsamında sağlanmış eğitimler yanda yer almaktadır:

- > ISO 14001-2015, ISO 14064-2018 ve ISO 14046 Yönetim Sistemleri Eğitimleri,
- > Genel Çevre Bilinci ve TUSAŞ Çevre Yönetim Sistemi Eğitimi,
- > Tehlikeli Madde Kabul-Boşaltma-Yükleme İşlemleri,
- > General Awareness and Safety Training on The Carriage of Dangerous Goods By Road ve
- > Function Specific Training on the Carriage of Dangerous Goods By Road.

Belirtilen eğitimlerin tedarik zinciri ile doğrudan temas halinde çalışan iç paydaşlarımız tarafından tamamlanma oranları ve başarı oranları analiz edilmiştir. Eğitimlerin ilgili ekipler tarafından tamamlanma oranı %83 ile hedef oranımız olan %80'i aşmaktadır. Bu oranda katılım sağlanan eğitimler için eğitim başarı oranının %98 olarak açığa çıkmıştır. Gelecek dönemde de Şirketimizin tüm çalışanlarının sürdürülebilirlik farkındalıklarının yükseltilmesine yönelik eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini hedeflemekteyiz.

Sürdürülebilirliğin çevresel boyutuna ek olarak, diğer boyutları destekleyecek şekilde, sürdürülebilirliğin temel ilkeleri ve önemini ifade eden ve tedarik zincirinde uygulamalarını yansıtan çeşitli eğitim programları hazırladık ve çalışanlarımıza sağlanması hususunda planlamalara başladık. Bu eğitim programları aşağıdaki başlıklarda hazırlanmıştır. Gelecek dönemde Şirketimizin tüm çalışanlarının sürdürülebilirlik farkındalıklarının yükseltilmesine yönelik eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini hedeflemekteyiz.

- > Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Eğitimi
- > İş Etiği Eğitimi
- > İnsan Hakları
- > Çeşitlilik Hakkaniyet Kapsayıcılık Eğitimi
- > Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi
- > Çıkar Çatışması Eğitimi

GEREKSİNİMLERİN BELİRLENMESİ VE AKTARILMASI

Sürdürülebilirlik kapsamında tedarikçilerimize aktaracağımız çevresel, sosyal ve yönetim gereksinimlerinin tayini için 2025 yılı içerisinde çok paydaşlı bir çalışma gerçekleştirdik. Bu gereksinimlerin, Tedarikçi Davranış Kuralları ve Sürdürülebilir Tedarikçi Değerlendirmesi Kontrol Listesi ile dokümanite edilmesini sağladık. Ayrıca, sürdürülebilirlik gereksinimlerimizi, hazırlamış olduğumuz Tedarikçi Davranış Kuralları ve Sürdürülebilir Tedarikçi Değerlendirmesi Kontrol Listesi dokümanlarını Yardımcı Sanayi Portalı ve diğer yazılı bildirimler üzerinden tedarikçilerimize aktardık.

Tedarikçilerimizi, Şirketimizin sürdürülebilirlik odağı hususunda, tedarikçilerin yoğun ilgi ve katılımı ile gerçekleşen “Yardımcı Sanayi Zirvesi” ve “Sistem Ekipman ve Alt Sistem Tedarikçi Zirvesi” organizasyonları ile bilgilendirdik.

Ek olarak, bu gereksinimlerin sistematik olarak tedarikçilere aktarılması için metodolojimizi belirledik. Kısa ve orta vadede sipariş emirleri kullanılarak sürdürülebilirlik gereksinimlerinin tedarikçilere aktarılması, uzun vadede ise tedarikçilerimiz ile imzaladığımız çerçeve sözleşmelerin şablonlarına sürdürülebilirliğin sosyal ve yönetim boyutlarının da dahil edilmesi konularını; sürdürülebilirlik gereksinimlerini tedarikçilerimize tümüyle aktarabilmek adına yol haritamız olarak belirledik.

SÜRDÜRÜLEBİLİR TEDARİKÇİ DEĞERLENDİRMESİ

Tedarikçilerimizin, sürdürülebilirlik hususlarında risk analizlerine ve sürdürülebilirlik gereksinimlerine uygun faaliyet gösterip göstermediğine ilişkin 2025 yılı içinde değerlendirme gerçekleştirdik. Risk analizi; stratejik risk yönetimi, operasyonel risk yönetimi, çevresel risk yönetimi ve sosyal risk yönetimi başlıklarını içermiştir. Bu başlıklara göre değerlendirilen tedarikçilerimiz için, gelişim alanları öne çıkarılmış, tedarikçilerimizle birlikte yürütülecek iyileştirme programları için önceliklendirme değerlendirmesi yapılabilmektedir.

Ayrıca, çevre ve iklim değişikliği, enerji yönetimi, sosyal ve yönetim başlıklarını içeren Sürdürülebilir Tedarikçi Kontrol Listesi dokümanlarını kullanarak, değerlendirme için seçilen tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik ile bağlantılı hususlardaki sistemsel olgunluklarını değerlendirdik.

REACH VE ÇATIŞMA MİNERALLERİ

Yürürlükte olan yasal düzenlemelere uyum da sürdürülebilirlik değerlendirmeleri kapsamında 2025 yılında ele alınmıştır. Bu kapsamda, REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals/Kimyasalların Kaydı, Değerlendirilmesi, İzni ve Kısıtlaması) düzenlemesine uyumun değerlendirilebilmesi adına, tedarikçilerimizi yönetmelik hakkında bilgilendirdik ve uyumun sağlanabilmesi amacıyla tedarikçilerimizden sağladığımız tüm kimyasal maddeler, karışımlar ve mamul ürünler için güncel REACH Uygunluk Deklarasyonları toplanmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirdik.

Ek olarak, 3TG (Kalay-Tungsten-Tantal-Altın) mineralleri olarak bilinen ve dünyanın belirli yerlerinde silahlı çatışmaların finansmanında kullanıldığı bilinen “çatışma minerallerinin” tedarik zincirimizde kullanımının sınırlandırılması ve tedarik zincirimizde şeffaflığın artırılması adına çalışmalar gerçekleştirdik.

Bu çalışmalar kapsamında, uluslararası alanda yürürlükte olan düzenlemelere yönelik politikamızı belirlemeye ve gereksinimin tedarikçilerimize aktarılması adına metodolojiyi belirlemeye yönelik çalışmalar gerçekleştirdik.

TEDARİKÇİ KAPASİTESİ OLUŞTURMA, ÖDÜLENDİRME VE TEŞVİK PROGRAMLARI

Şirketimizde, sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturabilmek adına, olumsuz sürdürülebilirlik etkileri risklerine karşın tedarikçi havuzumuzu genişletmeye ve tedarikçi kapasitesi oluşturmaya devam etmekteyiz. Bu kapsamda toplantılar, zirveler düzenlemekte; tedarikçilerimizde sürdürülebilirlik hakkındaki iyi uygulamalar, teşvikler, yönetim sistemlerinin güçlendirilmesi ve eğitim programları hakkında farkındalık oluşturmakta ve geliştirme önlemlerini proaktif olarak ele almaktayız.

Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik çabalarını sürdürmeleri sağlamak ve sürekli gelişim için motivasyon sağlamak amacıyla, 2025 yılında tedarikçilerimizin yoğun ilgi ve katılımı ile gerçekleştirilen Yardımcı Sanayi Zirvesi organizasyonunda, tedarikçilerimizin ödüllendirilme kategorilerinden birisini Sürdürülebilirlik ve Çevre Duyarlılığı Ödülü olarak belirleyerek tedarikçilerimizi ödüllendirdik.



TEDARİKÇİLER İÇİN ÇALIŞANIN SESİ ANKETLERİ VE ŞİKÂyet/İHBAR MEKANİZMASI

Tedarik zincirimizde şeffaflığın sağlanabilmesi için, yerel ve yerli topluluklar, tedarikçilerimizin çalışanları dâhil olmak üzere, tüm paydaşlarımızın erişimine açık bir geri bildirim mekanizmamız bulunmaktadır. Bu mekanizma, tedarik faaliyetlerinden kaynaklanan olumsuz etki risklerini doğrulamaya yönelik bir araç görevi görmektedir. Ayrıca, bu mekanizma, olası dilsel ve coğrafi engelleri dikkate alan, herhangi bir şikâyeti bildirenleri koruyan, gizliliğe önem veren ve herhangi bir şikâyet bildiren kişilerin misillemeye karşı korunduğu bir mekanizmadır.

Şirketimizin internet sitesinde (<https://www.tusas.com/kurumsal/etik> adresinde) tedarikçilerimizin erişimine açık olan Etik Hat, tedarik zincirimizi yalnızca kurallar ve denetimler ile değil; şeffaflık, güven ve hesap verebilirlik ilkeleri üzerinden yönetmekte olduğumuz somut bir göstergesi olarak öne çıkmaktadır. Böyle bir mekanizma ile tedarik zincirindeki risklerin gizli kalmasının önüne geçmeyi hedeflemekteyiz.

TEDARİKÇİ SOSYAL DEĞERLENDİRMESİ

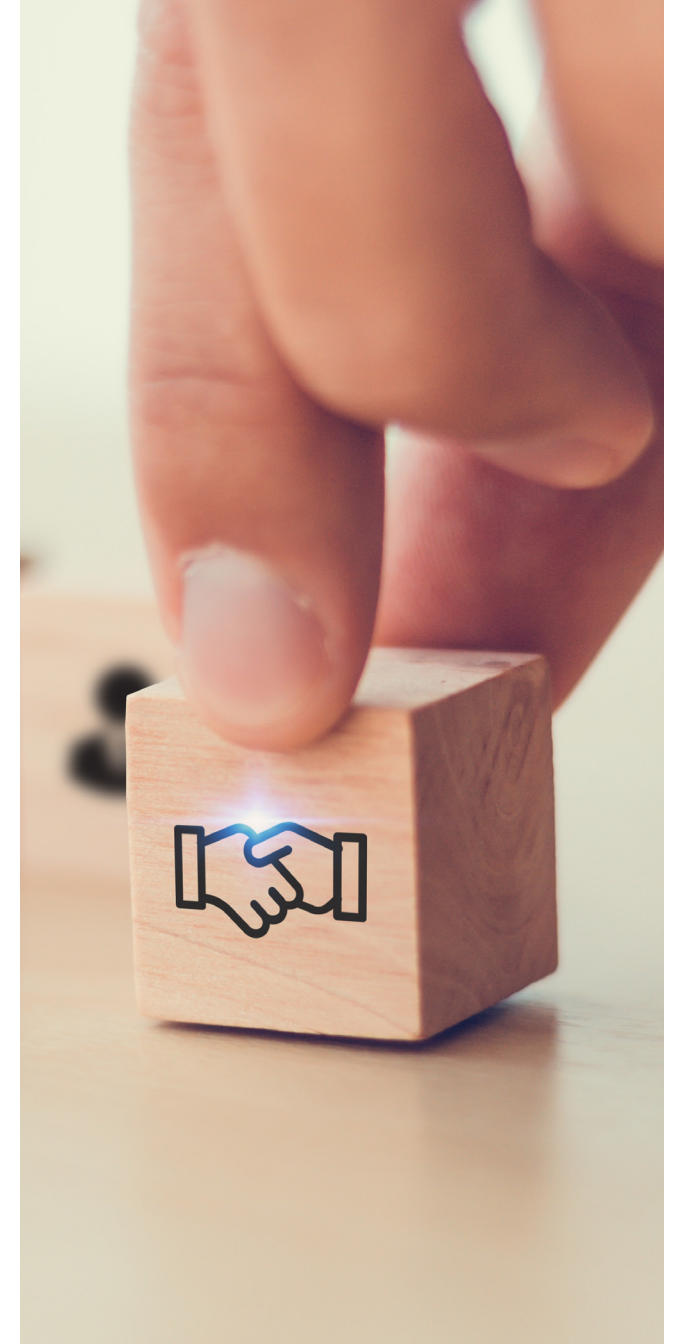
SOSYAL KRİTERLER KULLANILARAK TARANAN YENİ TEDARİKÇİLER

2025 yılında risk analizi ve sistemsal değerlendirme olmak üzere iki ayrı çalışma gerçekleştirilmiş olup bu çalışmalar kapsamında tedarikçilerimizin sosyal kriterler kullanılarak değerlendirilmesi sağlanmıştır. Çevre dostu araç/ulaşım yöntemleri, çocuk işçi çalıştırmama taahhüdü, İSG uygulamaları, denetimleri ve eğitimleri; yasal çalışma saatlerine uyum, ücret politikaları, kayıtların kontrolü başlıklarında tedarikçilerimizin sosyal risk değerlendirmesini gerçekleştirdik. Bu değerlendirme sonucunda, temel kriterlerin karşılandığı ancak özellikle ücret politikası ile ilişkili hususların gelişime açık yön olarak öne çıktığını gözlemledik.

Sistemsal olgunluk değerlendirmeleri kapsamında ise, tedarikçilerimizin etik ve uyum yönetimi uygulamaları, insan kaynakları ve çalışan hakları uygulamaları, İSG ve çalışan refahı uygulamaları, veri gizliliği ve bilgi güvenliği uygulamaları, kurumsal kültür, organizasyon ve liderlik uygulamalarının değerlendirilmesi için kapsamlı bir kriter seti oluşturduk ve tedarikçilerimizi bu kriter seti doğrultusunda değerlendirdik. Bu değerlendirme sonucunda, tedarikçilerimizin gelişime açık oldukları sosyal alanları tespit ettik. Yol haritamız kapsamında, değerlendirmeye giren tedarikçilerimizin gelişime açık olduğu alanlara yönelik sürdürülebilirlik olgunluklarını iyileştirecek aksiyonların alınmasını hedeflemekteyiz.

TEDARİK ZİNCİRİNDEKİ OLUMSUZ SOSYAL ETKİLER VE ALINAN AKSİYONLAR

Şirketimizde, sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturabilmek adına, olumsuz sürdürülebilirlik etkileri risklerine karşı tedarikçi havuzumuzu genişletmeye ve tedarikçi kapasitesi oluşturmaya devam etmekteyiz. Bu kapsamda toplantılar, zirveler düzenlemekte; tedarikçilerimizde sürdürülebilirlik hakkındaki iyi uygulamalar, teşvikler, yönetim sistemlerinin güçlendirilmesi ve eğitim programları hakkında farkındalık oluşturmakta ve geliştirme önlemlerini proaktif olarak ele almaktayız. Sürdürülebilirlik değerlendirmeleri çalışmaları sonucunda tedarikçilerimiz ile iyileştirme faaliyetleri planlayacak, tedarik zincirinde sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşacağız.



TEKNOLOJİ VE İNOVASYON

ORİJİN TEKNOLOJİ YOL HARİTAMIZ DOĞRULTUSUNDA TEKNOLOJİ KAZANIMLARIMIZI STRATEJİK BİR YAKLAŞIMLA YÖNETİYOR, YENİLİKÇİ ÇÖZÜMLER GELİŞTİREREK SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE REKABET GÜCÜMÜZÜ DESTEKLİYORUZ.

TUSAŞ ORİJİN TEKNOLOJİ YOL HARİTASI

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, teknoloji kazanım faaliyetlerimizi Orijin Teknoloji Yol Haritasında yer alan önceliklerimiz doğrultusunda yöneterek kurumsal hedeflerimizi sürdürülebilir bir vizyonla hayata geçiriyoruz. Bu doğrultuda kaynak verimliliğini esas alan ve çevresel etkileri en aza indiren yenilikçi çözümler üretmeye odaklanmaktayız. Değişen gereksinimlere uyum sağlamak adına yol haritamızı ve teknoloji çalışmalarımızı periyodik olarak gözden geçiriyor ve güncelliyoruz. Bu yaklaşımımız, şirketimizin uzun vadeli başarısını pekiştirirken sürdürülebilir kalkınma hedeflerine de önemli bir katkı sunmaktadır. Ürün gereksinimleri, küresel teknoloji trendleri, mevcut problemler ve yenilikçi fikirler yol haritamızın temel girdilerini oluşturmaktadır. Bu temel girdiler, TUSAŞ Orijin Teknoloji Yol Haritası çerçevesinde işlenerek; AR-GE projeleri, iş birlikleri, teknoloji kazanım planları ve akademik çalışmalar şeklinde somut çıktılara dönüştürülmektedir.

TUSAŞ ORİJİN AKIŞI

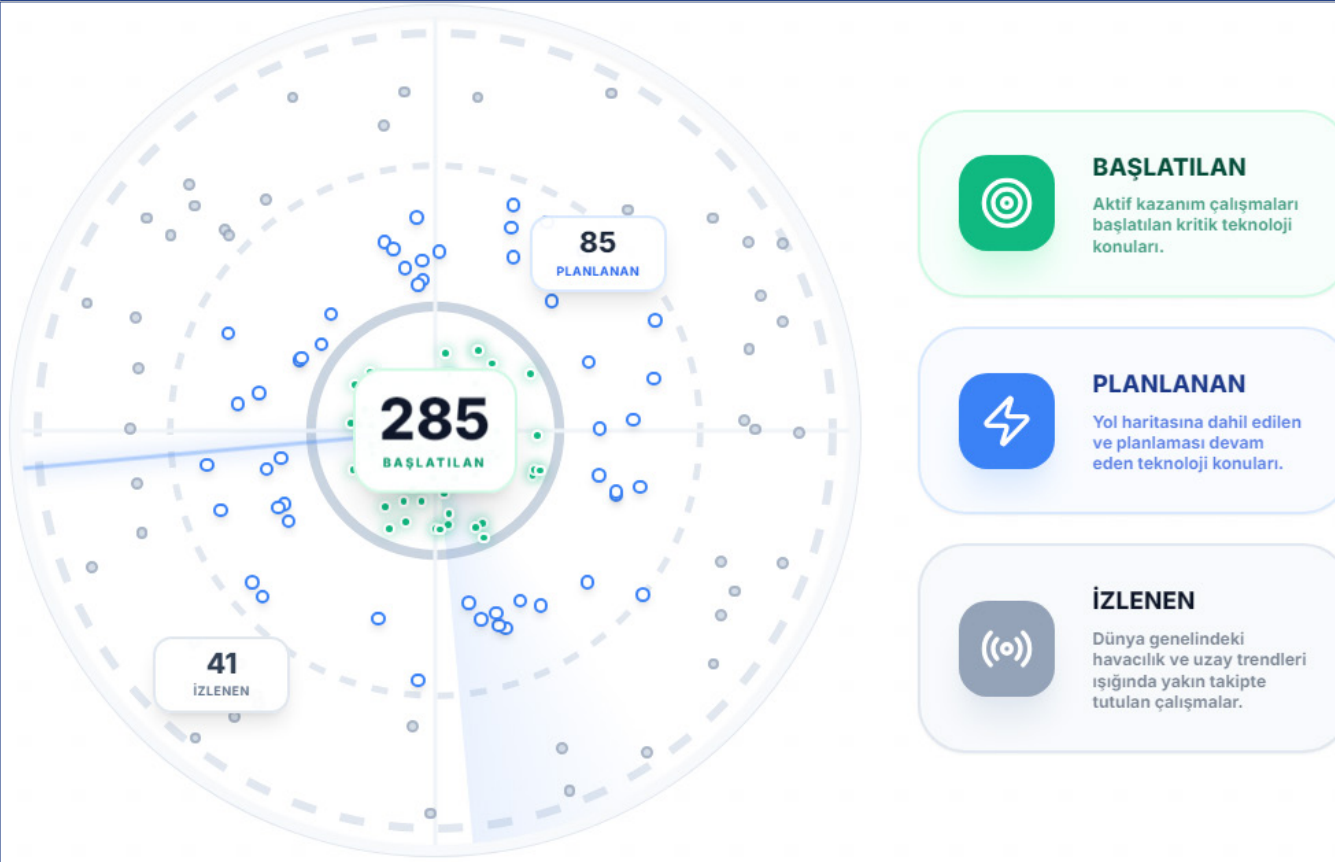


TEKNOLOJİ KAZANIM FAALİYETLERİ

TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ OLARAK İLERİ ÜRETİM VE MALZEME TEKNOLOJİLERİ, ENERJİ SİSTEMLERİ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM GİBİ ÖNCELİKLİ ALANLARDA ARAŞTIRMA VE TEKNOLOJİ GELİŞTİRME FAALİYETLERİMİZ İLE GELECEĞE YÖNELİK ADIMLAR ATMAKTAYIZ.

Şirketimizin sürdürülebilirlik vizyonu çerçevesinde, havacılık ve uzay sanayiinin geleceğini şekillendirecek teknolojik gelişmeleri takip ederek teknolojik dönüşümü sağlayacak ve çevreye duyarlı, yenilikçi ve millî teknolojiler geliştirmeye odaklanmaktayız. Şirketimizin Teknoloji Yol Haritasını küresel sürdürülebilirlik vizyonu ile uyumlu olarak şekillendirmekteyiz. Bu doğrultuda, sektördeki en yeni teknolojileri ilgili platformlarımıza ve süreçlerimize entegre ederek verimlilik odaklı çevre dostu çözümler geliştirmekteyiz.

TUSAŞ ORJİN RADARINDAKİ TEKNOLOJİLER



TUSAŞ ORJİN TEKNOLOJİ KONULARININ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BOYUT DAĞILIMI



2025 yılı Teknoloji Yol Haritamızda yer alan teknolojileri, şirketimizin sürdürülebilirlik boyutlarıyla entegre bir şekilde takip ederek teknolojik kazanımlarımızı ölçümlmekteyiz. Mevcut verilerimiz ışığında, odaklandığımız teknoloji başlıklarının %76 gibi önemli bir bölümünün doğrudan ‘Teknoloji ve İnovasyon’ boyutuyla örtüşmesi, inovasyon kapasitemizin sürdürülebilirlik vizyonumuzun ana taşıyıcısı olduğunu kanıtlamaktadır. Bununla birlikte; teknolojilerin %9’unun enerji, %6’sının çevre ve %5’inin finansal boyutlarla ilişkilendirilmiş olması, teknolojik dönüşümümüzün sadece yenilikçilikle sınırlı kalmayıp; kaynak verimliliği, ekolojik ayak izi ve ekonomik sürdürülebilirlik hedeflerimizi de çok yönlü olarak desteklediğini göstermektedir.

Gelecek vizyonumuzu teknolojik performans ile çevresel maliyet dengesi üzerine kurarak, teknoloji yol haritamızda sürdürülebilirliği temel bir itici güç olarak konumlandırmaktayız. Şirketimizdeki teknoloji kazanım faaliyetleri, havacılık ve savunma sanayiinde sadece teknik eşikleri aşmayı değil, aynı zamanda ekosistemimize kalıcı bir yeşil değer katmayı hedeflemektedir.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM

TUSAŞ bünyesinde yürüttüğümüz dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında, büyük veri analitiği, yapay zekâ ve otomasyon teknolojilerini çalışmalarımızın merkezine almaktayız. Üretim süreçlerimizi optimize etmek ve operasyonel verimliliğimizi en üst seviyeye çıkarmak amacıyla büyük veri yönetimi ve analiz platformları kurmakta, gerçek zamanlı veri altyapıları ile anlık karar verme mekanizmalarımızı güçlendirmekteyiz. Bu dijital temel üzerine inşa ettiğimiz görüntü işleme, doğal dil işleme ve derin öğrenme modelleri sayesinde üretim verimliliğimizi analiz ederek, kestirimci bakım çalışmalarıyla duruş sürelerimizi azaltmayı hedefliyoruz.

Robotik Süreç Otomasyonu (Robotic Process Automation - RPA) ve veri madenciliği yöntemlerini kullanarak risk ve fırsat yönetiminizi dijitalleştirirken; patent analizlerinden, TRIZ (Teoriya Resheniya Izobretatelskikh Zadach) metodolojisinin yapay zekâ ile otomatize edilmesine kadar geniş bir yelpazede yenilikçi çözümler geliştirmekteyiz. Ayrıca CFD verilerinin analizi, sesli komut sistemleri ve kablaj süreçlerinin optimizasyonu gibi mühendislik kabiliyetlerimizi dijital araçlarla desteklemekteyiz.

İmalat teknolojilerimizde ise artımlı metal levha şekillendirme, otomatik prepreg serme ve kaynak otomasyonu gibi ileri teknikleri dijital dönüşümün bir parçası haline getirmekteyiz. OCR teknolojileri ile markalama ve delik kontrolü gibi kalite muayene süreçlerini otomatikleştirerek, yerinde ve yüksek doğrulukla kontrol süreçlerimizi geliştirmeyi hedeflemekteyiz. Bu kapsamda yürütülen tüm bu çalışmalar Şirketimizin üretim ekosistemini çok daha akıllı, verimli ve otonom bir yapıya kavuşturmaktadır.

AR-GE YÖNETİMİ

2025 YILINDAKİ AR-GE KİLOMETRE TAŞLARI

Şirketimiz ile T.C. Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayi Başkanlığı arasında ATAKAN ve ZAHİDE adlı iki yeni Ar-Ge projesinin başlatılmasına karar verildi.

Şirketimiz tarafından geliştirilen Süper Şimşek Yüksek Subsonik İnsansız Hava Aracı Sistemi'nin, ANKA III üzerinden bırakma testi başarıyla tamamlandı.

Şirketimiz tarafından geliştirilen, yüksek faydalı yük kapasiteli insansız hava aracı (İHA) AKSUNGUR, milli motor TEI-PD170 ile havacılık tarihinde yeni bir irtifa rekoruna imza attı.

Şirketimiz bünyesinde inşası tamamlanan ve Avrupa'nın önde gelen havacılık rüzgâr tünelleri arasında yer alan Ses Altı Rüzgâr Tüneli, ilk resmi testlerini başarıyla tamamladı.

10. Uluslararası Buluş Fuarı'na (ISIF) Şirketimiz gerçekleştirdiği 34 ulusal ve uluslararası patent başvurusu ile katılım sağladı. Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü tarafından verilen "Sınai Mülkiyet Özel Ödülü"nü kazandı. Ayrıca aerodinamik alanında altın madalya, mekanik alanında 3 gümüş madalya; sensör teknolojileri, malzeme bilimleri ve mekanik alanlarında ise 8 bronz madalya almaya hak kazandı.

Şirketimiz tarafından geliştirilen HÜRJET Jet Eğitim Uçağı için İspanya ile stratejik bir iş birliği başlatıldı ve İspanya'nın jet eğitim uçağı ihtiyacını karşılamak üzere 30 adede kadar HÜRJET için nihai tedarik anlaşması yapıldı.

Şirketimiz tarafından tasarlanan ve milli imkânlarla geliştirilen ANKA III, ASELSAN tarafından geliştirilen LGK-82 (Lazer Güdüm Kiti) mühimmatı ile gerçekleştirdiği atış testini başarıyla tamamladı.

Şirketimiz tarafından geliştirilen AKSUNGUR İnsansız Hava Aracı (İHA), gerçekleştirilen test atışında ASELSAN tarafından geliştirilen lazer güdüm kitleri LGK-81 ve LGK-82 ile hedefleri tam isabetle vurdu.

Patent Effect tarafından hazırlanan "Türkiye'nin Patent Raporu" yayımlandı. Havacılık ve Savunma kategorisinde %19'luk bir artış görülürken, Şirketimiz söz konusu raporda 1'inci sıraya yükseldi.

Şirketimiz, ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi - Gereksinim Standardı Belgesi'nin sektördeki ilk ve tek sahibi oldu.

HÜRJET 300'üncü test uçuşunu tamamladı; toplam 142 sorti gerçekleştirildi.

AR-GE, İNOVASYON VE İŞBİRLİKLERİ

ÜLKEMİZDE KURULAN İLK VE HÂLİHAZIRDA EN BÜYÜK AR-GE MERKEZLERİNDEN BİRİ OLARAK 2025 YILINDA TEMEL ARAŞTIRMA, UYGULAMALI ARAŞTIRMA VE ÜRÜN GELİŞTİRME AŞAMALARI DÂHİL OLMAK ÜZERE GENİŞ BİR BANTTA VE 9 TEKNOLOJİ HAZIRLIK SEVİYESİNİ KAPSAYACAK ŞEKİLDE 237 AR-GE PROJESİNİ TAMAMLADIK.

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak stratejilerimize ve hedeflerimize uygun olarak belirlenmiş amacı, kapsamı, yöntemi, süresi, aşamaları, kritik noktaları ile çıktıları belirli ve bütçe tahsisi yapılmış olan proje şeklinde yürütülen araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yürütmeye devam ediyoruz. Ar-Ge faaliyetlerimizi, Kahramankazan, ODTÜ Teknokent, İTÜ Arı Teknokent, Teknopark İstanbul, YTÜ Teknopark, Uludağ Üniversitesi Ulutek Teknopark, Antalya Teknokent ve Hacettepe Üniversitesi Teknokent yerleşkelerinde yürütüyoruz. Şirketimizin Kahramankazan yerleşkesindeki Ar-Ge Merkezi 19 Ocak 2009'dan bu yana faaliyetlerini sürdürmekte olup ülkemizde kurulan ilk ve hâlihazırda en büyük Ar-Ge merkezlerindendir. Özellikle Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde yer alan ofislerde savunma ve havacılık sanayi ihtiyaçlarına yönelik insan kaynağının yetiştirilmesi faaliyetleri ve üniversite sanayi iş birliği kapsamında ortak projeler yürütmekteyiz. Ülkemizde havacılık ve uzay ekosistemine yön veren Şirketimizde 2025 yıl sonu itibarıyla toplam 5.972 Ar-Ge çalışanımız ilgili projelerde aktif görev almaktadır.



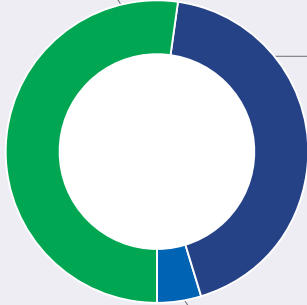
Havacılık ve uzay sanayiinde ulaşmayı hedeflediğimiz liderlik pozisyonuna, tüm paydaşlarımızın katkıları ve araştırma faaliyetleri ile ulaşacağımızın bilincindeyiz. Bu doğrultuda Ar-Ge ve inovasyon alanındaki iş birliklerine yönelik yeni modeller geliştirmeyi hedefliyoruz. Şirketimize ve ülkemizin havacılık ekosistemine katkı sağlamayı amaçlıyoruz. Küresel ölçekte sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek amacıyla Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak, Ar-Ge ve inovasyon stratejilerimizi sürekli olarak geliştiriyor, bu stratejilerle uyumlu iş birlikleri kurarak iç ve dış paydaşlarımızla olan ilişkilerimizi güçlendiriyoruz. Bu yaklaşım sayesinde Ar-Ge ve inovasyon stratejimiz, ürün portföyümüzü sürdürülebilirlik öncelikleri doğrultusunda genişletmemize olanak sağlamakta; paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya katkıda bulunarak rekabet gücümüzü artırmaktadır.

AR-GE PROJELERİ

TÜRK HAVACILIK VE UZAK SANAYİİ 2025 YIL SONU İTİBARIYLA, HER YIL ULUSLARARASI ARENADA AÇIKLANAN, DÜNYANIN EN BÜYÜK 100 SAVUNMA SANAYİ FİRMASI LİSTESİ DEFENSE100 LİSTESİNDE'DE 47., TURKISHTIME TARAFINDAN AÇIKLANAN AR-GE 500 LİSTESİNDE İSE 1. SIRADA YER ALMAKTADIR.

2025 yılında da sürdürülebilir Ar-Ge projelerini fonlamaya, yeni cihaz, ekipman, altyapı yatırımları yapmaya ve teknolojik altyapı kazanmaya devam ediyoruz. Türk Havacılık ve Uzak Sanayii 2025 yıl sonu itibarıyla, her yıl uluslararası arenada açıklanan, dünyanın en büyük 100 savunma sanayi firması listesi Defense News Top 100'de 47. sırada, yine her yıl ülkemizde Turkishtime tarafından açıklanan Ar-Ge 500 listesinde genel sıralamada ise 1. sırada kendine yer bulmuştur. Ar-Ge Harcamasının Ciroya Oranı ise %45 olarak gerçekleşmiştir. Turkishtime tarafından açıklanan alt listelerde ise 2. sırada yer alıyoruz.

- > Ar-Ge Merkezinde Çalışan Yüksek Lisans ve Doktora Personel Sayısına Göre
- > Ar-Ge Merkezinde Çalışan Kadın Personel Sayısına Göre
- > Ar-Ge Merkezinde Alınan Faydalı Model Sayısına Göre
- > Ar-Ge Merkezinde İstihdam Sayısına Göre

2025 YILI SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK AR-GE
PROJELERİ - SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BOYUTLARIÇEVRESEL
34SOSYAL
28YÖNETİŞİM
3

2025 yılında Şirketimiz tarafından yürütülen ve sürdürülebilirlik boyutları incelenen 65 adet Ar-Ge projesinin 34 tanesi çevresel, 28 tanesi sosyal ve 3 tanesi yönetim boyutu kapsamında yer almaktadır.

- Çevresel boyut kapsamında yürütülen Ar-Ge projeleri; ürün ve süreçlerde ağırlık iyileştirmesi, karbondioksit emisyonlarının azaltılması, termoplastik malzeme geliştirilmesi, yeni alaşım tasarımları, geri dönüşüm süreçleri ile toz üretimi boyasız tasarım uygulamaları ve geri dönüştürülebilir malzeme kullanımının artırılması gibi başlıklara odaklanmıştır. Ayrıca malzeme kullanımının azaltılması, ek ağırlık oluşturmadan aerodinamik ve elektromanyetik verimliliğin artırılması yoluyla yakıt tüketiminin düşürülmesi, atıkların en aza indirilmesi, eklemeli imalat yöntemlerinin yaygınlaştırılması ve tamir süreçlerinde hammadde kullanımının azaltılmasına yönelik Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.



- Sosyal boyut kapsamında yürütülen projelerde; yeni bilgi ve becerilerin kazanılması, teknoloji transferinin desteklenmesi, yenilikçi teknolojilerin toplumsal faydaya dönüştürülmesi ve yerli-milli ürün geliştirme yoluyla dışa bağımlılığın azaltılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda stratejik öneme sahip teknolojilerin geliştirilmesine katkı sağlayan Ar-Ge çalışmaları yürütülmüştür.
- Yönetişim boyutunda ise daha önce uygulanmamış ileri teknolojilerin kazanılması ve kurumsal bilgi birikiminin geliştirilmesine katkı sağlayan Ar-Ge projeleri hayata geçirilmiştir.

İNOVASYON YÖNETİMİ FAALİYETLERİ

ŞİRKETİMİZ ISO 56001 İNOVASYON
YÖNETİM SİSTEMİ BELGESİ'Nİ ALAN
SEKTÖRDEKİ İLK VE TEK ŞİRKET
OLMUŞTUR.

Kurumların bünyelerinde inovasyon yönetimi sistemlerinin oluşturulmasını desteklemek ve en iyi uygulamaların kurumlar arasında paylaşılmasını sağlamak amacıyla ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi Standardı hayata geçirilmiştir. Şirketimiz 2025 yılı Mayıs ayında Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından gerçekleştirilen TS EN ISO 56001:2024 İnovasyon Yönetim Sistemi (İYS) 1. Ara Kontrol ve Geçiş Denetimini başarıyla tamamlamıştır. Herhangi bir seviyede uygunsuzluk tespit edilmeden sona eren belgelendirme denetimi sonucunda Şirketimiz, ISO 56001 İnovasyon Yönetim Sistemi - Gereksinim Standardı Belgesi'nin sektördeki ilk sahibi olmuştur.

➔ TS EN ISO 56001:2024 İnovasyon Yönetim Sistemi belgesine erişim için [tıklayınız](#)





HANGAR FLY KURUM İÇİ GİRİŞİMCİLİK PROGRAMI

HANGAR FLY Kurum İçi Girişimcilik Programı, ortaya çıkacak müşteri ihtiyaçlarına ve problemlerine yönelik teknolojilerin, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii çalışanlarının girişimcilik kabiliyetleri ile çözülmesine, geliştirilmesine ve olağan iş süreçlerine dâhil edilerek ticarileştirilmesine yönelik bir kazanım modeli şeklinde kurgulanmış bir girişimcilik programıdır. HANGAR FLY Kurum İçi Girişimcilik Programının amacı, şirketimize yeni iş alanları yaratmak ve Şirket gelirine katkı sağlamaktır.

İlgili program sayesinde sadece teknolojik olarak değil; halihazırda geliştirilmiş ürün ve hizmetlerin, sivil sektörde ve/veya farklı pazarlarda değer üretmesine yönelik yeni iş modelleri ve hizmetler oluşturulması mümkün olabilecektir. Bu kapsamda sektörümüzde yürütülen ilk program olma özelliğini taşıyan HANGAR FLY'nin ilki pilot bir çalışma olarak 2023 yılında şirketimizde başlatılmış, 2025 yılında tüm şirket çalışanlarına açılmıştır.

2025 yılındaki çağrıda, “Üretimde İnovasyon” odağında üretimde maliyeti düşürecek, hızlı ve kaliteli çözümler sunarak verimliliği artıracak teknoloji odaklı yenilikçi çözümler aranmıştır. Şirketimize yeni gelir oluşturma potansiyeli olan, çift kullanıma (askeri ve sivil) uygun ve çevresel sürdürülebilirliği destekleyen çözümler önceliklendirilmiştir. Çalışma arkadaşlarımızdan alınan 72 iş fikri değerlendirilerek, toplam 31 kurum içi girişimcinin yer aldığı 10 iş fikri programa kabul edilmiştir. 2026 yılının ilk çeyreğinde kurum içi girişimcilerin jüri üyelerine sunum yapacağı Demo Day etkinliğinde 7 iş fikri sahne alacak olup, bu fikirler arasından 3 iş fikri Sürdürülebilirlik odak konusu ile ilişkilendirilerek geliştirilmiştir.

HANGAR KAMPÜS İNOVASYON PROGRAMI

PROGRAMIN 2025’TE AÇILAN ÜÇÜNCÜ DÖNEMİNDE ODAK KONUSU “UZAY VE UYDU SİSTEMLERİNE YÖNELİK YENİLİKÇİ TEKNOLOJİK ÇÖZÜMLER VE İŞ MODELLERİ” OLARAK BELİRLENMİŞTİR.

Şirketimizin önem verdiği paydaşlardan olan üniversite öğrencilerine hitap eden HANGAR Kampüs İnovasyon Programı, Türkiye’deki tüm üniversitelerden ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin başvurularına açık olacak şekilde tasarlanmış inovasyon ve girişimcilik odaklı açık inovasyon programı olup, öğrenciler HANGAR Kampüs İnovasyon Programı’na 2 ila 5 kişilik ekipler halinde başvurabilmektedir.

İnovasyon ve girişimcilik odaklı ilk açık inovasyon programımız olan HANGAR Kampüs’ün üçüncü dönemi 5 ay sürmüştür. Türkiye’nin farklı illerinden programa dahil olan 10 ekip sundukları iş fikirleriyle programa dahil edilmiştir. İçerik ve faaliyet bakımından yoğun bir kamp ile başlayan programda ilk olarak girişimcilik ve inovasyona dair eğitimler ve tema alanında uzman kişilerden havacılık ve uzayda yapay zekâ teknolojilerinin kullanımına dair seminerler gerçekleştirilmiştir.



Ekosistemde güncel gelişmelere ilişkin bilgiler ekiplerle paylaşılmıştır. İnovasyon kampını takiben ekiplere ihtiyaç duydukları konu alanlarında uzman mentörler atanmış ve projeleri kapsamında ürün doğrulama ve Kavram Kanıtı (Proof of Concept - PoC) çalışmalarına devam edilmiştir. Ekipler, sahada problemlerine yönelik hedef müşteri kitleleriyle görüşerek tespit ettikleri problemlerin ve çözümlerin doğrulanması, problem-çözüm uyumu analizi ve tespiti çalışmalarını gerçekleştirmiştir. Devamında, program sonunda bir Demo Day gerçekleştirilmiştir. Demo Day etkinliğine kadar 9 ekip program süresince eleme dönemlerinden geçerek bu uzun soluklu inovasyon ve girişimcilik yolunda projelerini ileri seviyeye taşımıştır. Programa dahil olan 4 ekibin iş fikri Sürdürülebilirlik odak konusu ile ilişkilendirilerek geliştirilmiştir.



Programı başarıyla tamamlayan ekiplere para ödülleri ve sponsor ödülleri; eğitim ve mentörlük, patent yazım desteği, yatırım alma imkânı, iş ve staj imkanları, ilgili diğer Türk Havacılık ve Uzay Sanayii programlarında öncelikli değerlendirme kazanma şansı, altyapı desteği, ticarileşme ve ağ kurma desteği, Minimum İşlevsel Ürün (Minimum Viable Product - MVP) için bütçe desteği, tesislerimizde PoC imkânı ve sektör özelinde tecrübe/bilgi paylaşımı olanakları sağlanmıştır. Program sonrasında ekipler ile iletişimimiz devam etmektedir. Her dönem sonunda mezun olan ekipler için HANGAR Kampüs Mezunlar Ağı Platformu oluşturulmuştur. Programı tamamlayan ve mezun olan ekipler bu platforma dahil olarak Türk Havacılık ve Uzay Sanayii ve stratejik iş birliğinde olduğu paydaş kurumlar ile iş birliklerini devam ettirmektedirler. Bir yandan da ekipler kendi içlerinde olası iş birliği sağlama olanağını yakalayıp program sonrasında her ekip iş fikri ile alakalı Türk Havacılık ve Uzay Sanayii'nin ilgili olan ürün grupları ile eşleştirilerek projelerine ilişkin iş birliği çalışmalarına devam etmektedirler. Projeleri sonucunda ortaya çıkan çıktılar, Şirketimizin açık inovasyon iş birliği olanakları kapsamında değerlendirilmektedir.



HANGAR KAMPÜS İNOVASYON PROGRAMI

HANGAR Kampüs İnovasyon Programı, minimum maliyet ile maksimum katma değer yaratılacağı çok paydaşlı ve yüksek prestijli bir program olarak uçtan uca kurgulanmış ve hayata geçirilmiştir. Programın sonraki dönem için hazırlıkları kapsamında iç ve dış paydaşlar ile gerçekleştirilen görüşmelere devam edilmekte ve çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

HANGAR PRO HIZLANDIRMA PROGRAMI

Yenilikçi iş fikirlerini iş modeline dönüştürerek ticarileştirme sürecinde erken aşama girişimcilere altyapı, eğitim ve mentörlük destekleri sağlayan; ekosisteme yeni girişimciler kazandırmayı hedefleyen konu güdümlü bir hızlandırma programıdır.

Henüz şirketleşmemiş, MVP ve prototip çalışmalarını geliştirme ve doğrulama aşamasında olan girişimci adaylarına yönelik kurgulanan HANGAR PRO'nun 2025 yılındaki çağrısı kapsamında odak konusu "Dijital Dönüşüm" olarak belirlenmiştir.



İlk çağrı kapsamında 26 başvuru gerçekleştirilmiştir. Başvuru değerlendirmeleri sonrası 6 ekip programa kabul edilmeye hak kazanmıştır. Programa dahil edilen projeler arasında sürdürülebilirlik odağını da ele alan 2 ekibe yer verilmiştir. 5 aylık eğitim ve mentörlük kampının ardından TUSAŞ ve Teknopark İstanbul yöneticilerinin katılım gösterdiği Demo Day sunumları jüri katılımcılarına aktarılmıştır. İlk üç projenin belirlendiği Demo Day sonrasında tüm ekiplere HANGAR BİGG Programı ile girişimcilik hayatına devam etme şansı sunulmuştur. HANGAR BİGG; yenilikçi iş fikirlerini olgunlaştırarak uygulanabilir iş planlarına dönüştürmeyi, girişimcileri yatırım sürecine hazırlamayı ve bu süreçte de girişimcilere altyapı, eğitim ve mentörlük (yönderlik) destekleri sağlayarak ekosisteme kazandırmayı hedefleyen konu güdümlü hızlandırma programıdır.

 **HANGAR BİGG programı detaylarına erişim için [tıklayınız](#)**



IDEA4DEFENCE

IDEA4DEFENCE, GENÇ MÜSİAD'ın "Ideathon4Sektör" program serisi kapsamında kurgulanan, sektör özelindeki savunma sanayii teknolojileri alanında belirlenen bir probleme çözüm üretmek amacıyla düzenlenen bir fikir maratonu etkinliğidir. Bu programda, sektörde faaliyet gösteren öncü şirketlerin karşılaştığı gerçek problemler, genç yeteneklere sunulurken yenilikçi çözümler geliştirilmesi hedeflenmiştir. Böylece şirketlerin, hem sorunlarına dış gözle taze fikirler bulması hem de geleceğin potansiyel yeteneklerine erken erişim sağlaması planlanmıştır. Genç yetenekler için ise; gerçek sektör deneyimi kazanma, üretkenliğini artırma ve kariyer fırsatları oluşturma imkânı sunulması hedeflenmiştir.

Üniversite öğrencilerinden oluşan katılımcıların ekipler halinde çalışarak belirlenen problem için kurgulanan takvim planlamasında yenilikçi, uygulanabilir ve etkili çözümler geliştirmeleri hedeflenmiştir.

Türk Havacılık ve Uzay Sanayii ve GENÇ MÜSİAD iş birliğiyle sektörümüz özelinde yürütülen IDEA4DEFENCE programının odak konusu "Sivil ve Askeri Amaçlı Yenilikçi Hava Aracı Konseptleri" olarak belirlenmiştir. Katılımcı kitlenin üniversite öğrencilerinden oluştuğu, belirlenen tema kapsamında, 2 ila 4 kişilik takımlar halinde fikir başvurularının alınıp değerlendirmelerinin yapıldığı bir program planlanmıştır. Toplamda 469 fikir ile 1.189 kişilik öğrenci başvurusu gerçekleşmiştir. Değerlendirmeler sonrasında programa kabul edilen 74 fikir ilan edilmiş, yapılan değerlendirmeler sonucu 10 takım finale kalmıştır. Finalde yer alan 10 iş fikri arasında sürdürülebilirlik odağını ele alan 3 ekibe de yer verilmiştir. Dereceye giren ekipler para ödülleri yanı sıra, TUSAŞ HANGAR inovasyon programlarına kabul/ön kabul hakkı elde etmiştir.

START-UP KAŞIFLIĞI ÇALIŞMALARI

START-UP KAŞIFLIĞI ÇALIŞMALARIMIZ KAPSAMINDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAĞINDA FAALİYET GÖSTEREN 12 START-UP İLE GÖRÜŞME GERÇEKLEŞTİRDİK.

Açık inovasyon süreçleri kapsamında start-up kaşifliği çalışmaları yürütüyoruz. Yürütülen kaşiflik çalışmaları sonucunda ekosistemde Türk Havacılık ve Uzay Sanayii inovasyon odak konularında faaliyet gösteren birçok girişimci firmaya temas ettik. Bu doğrultuda, katılım gösterilen ekosistem etkinliklerinde Şirketimizin inovasyon odak konularında çalışan ve tespit edilen girişimleri (start-upları), oluşturulan Açık İnovasyon Veritabanı'nda kayıt altına alarak takip ediyoruz.

Keşfedilen start-uplar ile gerçekleştirilen ilk tanışma sonrası start-up'ın teknik yeterliliklerini ve Türk Havacılık ve Uzay Sanayii ihtiyaç alanlarındaki isteklerini karşılama becerisini değerlendirmek üzere Şirket içindeki ilgili ekipler ile değerlendirme toplantıları gerçekleştiriyoruz. Değerlendirmeler sonrası start-up'ların çözümlerinin hitap ettiği ihtiyaca yönelik ilgili uzman ekiplerimiz ile tanıştırma ve potansiyel iş birliğini değerlendirme buluşmaları organize ediyoruz. Uygun görülen firmalar ile demo çalışmaları gerçekleştirerek sürece devam ediyoruz. 2025 yılında 50'ye yakın start-up ile görüşme yapılmış olup; 17 start-up için teknik değerlendirme süreci işletilmiştir. Açık İnovasyon Veri Tabanı'nda 2025 yılı sonu itibarıyla 215 adet start-up bilgisi bulunmaktadır.

Türkiye girişimcilik ekosisteminde aktif rol alan sivil toplum kuruluşları, teknopark, teknoloji transfer ofisi, firma, üniversite gibi farklı aktörler ile çeşitli iş birliği çalışmaları yürütüyoruz. Bu kapsamda, kurumsal şirketlerin ihtiyaç duydukları teknolojilere erişimini kolaylaştıran ve teknoloji şirketlerinin daha görünür hâle gelmesini sağlayan platformlar tarafından gerçekleştirilen start-up etkinliklerine katılım göstererek sürdürülebilirlik odaklı firmalar ile potansiyel iş birliği olanaklarını değerlendiriyoruz. Bu bağlamda Şirketimizin yatay inovasyon odak konularından biri olan sürdürülebilirlik özelinde de start-up kaşifliği çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda 2025 yılında Sürdürülebilirlik odağında faaliyet gösteren 12 start-up ile görüşme gerçekleştirdik.

GİRİŞİM YATIRIMLARI

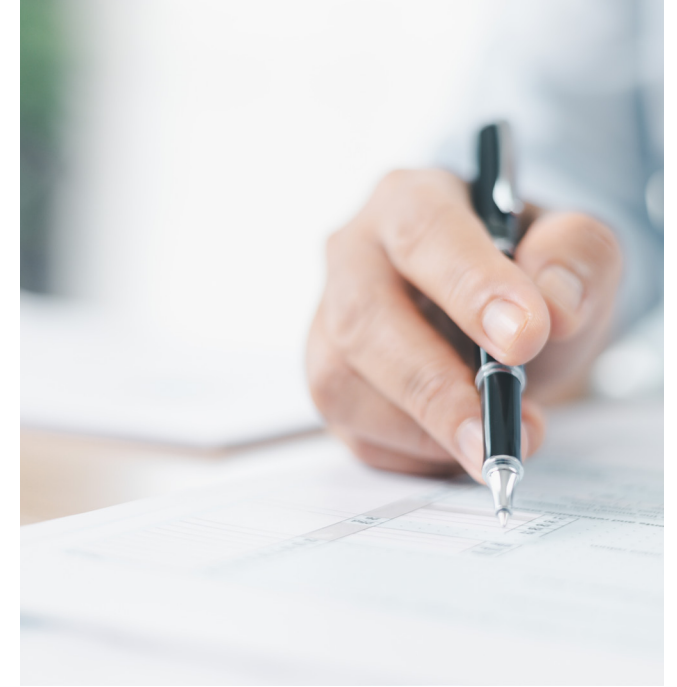
Günümüzde farklı sanayi alanlarında küresel ve ülke bazında birçok yenilikçi ve teknolojik gelişmeler yaşanmakta olduğu görülmektedir. Özellikle yapay zekâ, dijital dönüşüm, çift kullanım teknolojileri, nesnelerin interneti, blokzincir, artırılmış gerçeklik, sürdürülebilirlik, yeşil dönüşüm gibi öne çıkan teknoloji alanlarında, tüketicinin veya teknoloji kullanıcısının artan beklentilerine cevap veren çözümler üretilmektedir. Bunun yanı sıra, kamunun da gerçekleştirdiği düzenlemelerle bu değişime destek olmasıyla yenilikçi iş modellerinin hayata geçirilmesi kolay olmaya başlamıştır. Bunlardan bir tanesi de girişimlere yatırım stratejileridir. Halihazırda Türk Havacılık ve Uzak Sanayii olarak Teknopark İstanbul ve SSTEK Savunma Sanayii Teknolojileri A.Ş. (SSTEK) bünyesinde olan girişim sermayesi yatırım fonlarına dahil olunmuş olup, stratejik ve/veya finansal açıdan önemli start-up firmaları tespit edildiğinde ilgili fon yapılarına yönlendiriyoruz.

PATENT MÜHENDİSLİĞİ

ŞİRKETİMİZ DÜNYA FİKRİ MÜLKİYET ÖRGÜTÜ (WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION- WIPO) TARAFINDAN VERİLEN “SİNAİ MÜLKİYET ÖZEL ÖDÜLÜ”NÜ “BİR TERMAL İZ DÜŞÜRÜCÜ SİSTEM” BAŞLIKLİ PATENT BAŞVURUSU İLE KAZANDI.

Şirketimiz, sürdürülebilirlik odaklı dönüşümünü Ar-Ge ve fikri mülkiyet stratejisiyle desteklemekte ve teknoloji geliştirme çalışmaları kapsamında Fikri Mülkiyet altında çalışanlardan gelen buluş önerilerinin patent ve faydalı model başvurularının gerçekleştirilmesinin yanı sıra ilgili bölümlerimiz ile ortak çalışmalar gerçekleştirerek mühendislik araştırmaları ve kullanılabilirlik serbestliği analizleri gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda; 2025 yılı içerisinde 31 faydalı model, 42 adet patent başvurusu gerçekleştirilerek “sanayi, yenilikçilik ve altyapı” kapsamında kapsayıcı ve sürdürülebilir bir sanayileşme desteklenmiştir. İlgili hedefin gerçekleştirilmesinde fikri mülkiyet haklarının da koruma altına alınması sağlanmaktadır. Fikri mülkiyet haklarının korunması kapsamında gerçekleştirilen başvuruların yanı sıra; teknolojik kazanımlarını korumak ve fikri mülkiyet haklarının ihlal edilmemesi için ileri malzeme mimarisi ve üretimde dönüşüm gibi mühendislik çözümleri ve araştırmaları gerçekleştirilerek; kaynakların daha verimli kullanımının artırılması, temiz ve çevresel açıdan daha sağlam teknolojilerin kullanılarak sanayi süreçlerinin iyileştirilmesinin benimsenmesi sağlanmaktadır.

Şirket olarak; 20 farklı ülkeden katılımcıların yer aldığı 10. İstanbul Uluslararası Buluş Fuarı'na (ISIF'25) ulusal ve uluslararası patent başvurularımızla katılım sağladık.



450'den fazla buluşun yarıştığı 10. Uluslararası Buluş Fuarı'nda şirketimizin ulusal ve uluslararası patent başvuruları içerisinde aerodinamik alanında “A Wing Structure” başlıklı başvuru altın madalya almaya hak kazandı. 3 gümüş madalyaya ek olarak, sensör teknolojileri, malzeme bilimleri ve mekanik alanlarında ise 8 bronz madalya almaya hak kazandı.

Şirketimiz Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü (World Intellectual Property Organization - WIPO) tarafından verilen “Sınai Mülkiyet Özel Ödülü”nü “Bir Termal İz Düşürücü Sistem” başlıklı patent başvurusu ile kazandı.

ÜNİVERSİTE-SANAYİ İŞBİRLİKLERİ

LIFT UP SANAYİ ODAKLI LİSANS BİTİRME
PROJELERİ PROGRAMIÜNİVERSİTE-SANAYİ İŞ BİRLİĞİNİ
ARTIRMAK VE HAVACILIK SEKTÖRÜNE
NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞI YETİŞTİRMEK
AMACIYLA LIFT UP PROGRAMI
KAPSAMINDA 2025 YILINDA 222 PROJE
YÜRÜTTÜK.

LIFT UP Sanayi Odaklı Lisans Bitirme Projeleri Programı, üniversite-sanayi iş birliğini artırmak ve havacılık sektörüne nitelikli insan kaynağı yetiştirmek amacıyla oluşturulmuş bir girişimdir. Bu program ile lisans öğrencileri eğitimlerinin son yılında, doğrudan Türk Havacılık ve Uzay Sanayii'nin belirlediği gerçek sanayi problemleri üzerinde çalışarak, teorik bilgilerini pratiğe dönüştürme fırsatı bulmaktadır. Bu sayede üniversite öğrencilerinin sektöre yönelik projelerde görev almalarına ve iş hayatına daha hazır hâle gelmelerine ve Şirketimizin yenilikçi çözümler geliştirmesine katkı sağlıyoruz. Yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin projelere yansımaları sağlayarak Şirketimizin Ar-Ge süreçlerini zenginleştiren ve yetişmiş, deneyimli genç mühendislerin Türk Havacılık ve Uzay Sanayii bünyesine kazandırılmasına zemin hazırlayan LIFT UP ile rekabet gücümüzü artırıyor ve gelecekteki büyüme hedeflerine yönelik insan kaynağı ihtiyacını da etkin biçimde karşılıyoruz.

İlk kez 2018 yılında 12 Üniversite 23 proje ile hayata geçirdiğimiz programımız 2024-2025 yılında 67 Üniversite 222 projeye yükselmiş ve ülke sınırlarını da aşarak Azerbaycan ve Pakistan'a ulaştı. LIFT UP Programı Kapsamında Yürütülen Projelerimizden Bazıları



YILLARA GÖRE LIFT UP DEĞERLENDİRMELERİ

Yıllar	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Proje Ekibi	23	70	136	111	170	355	222
Üniversite	12	24	133	37	42	52	67
Öğrenci	84	168	377	347	500+	1.000+	767

PROJE KONUSU

Uydularda GNSS Tabanlı Hassas Yörünge Tespiti

Al-Cu-Li Alaşımlarının Sıcak Deformasyon tekniği ile Şekillendirilmesi ve Mikroyapı Değişiminin İncelenmesi

Şekil Hafızalı Alaşımlar (Shape Memory Alloy) İle Tahrik Edilen Mekanizma Tasarımı, İmalatı ve Testi

Ses üzeri muharip uçaklara ait kompozit burun radome parçasının ısı, elektromanyetik, aerodinamik ve mekanik disiplinleri kapsayan multifizik analizi ve tasarım optimizasyonu

Bir Test Sortisi Özelinde Test Noktası Sıralama Optimizasyonu

Helikopterler İçin Eğimli / Kavisli Anten Tasarımı Geliştirilmesi

Döner Kanat Uçuş Mekaniği Uygulamaları için Simulink Ortamında Bir Ana Rotor Modelinin Geliştirilmesi ve Doğrulanması

Her yıl düzenlenen LIFT UP Projeleri Kapanış Etkinliği, öğrencilerimizin yıl boyunca yürüttükleri bitirme projelerinin çıktılarını, kazandıkları yetkinlikleri ve elde ettikleri deneyimleri daha geniş bir kitleyle paylaşmalarına imkân sağlayan önemli bir platform niteliği taşımaktadır. Program kapsamında yürütülen 222 proje ekibi arasından, değerlendirme ekibi tarafından yapılan çok aşamalı inceleme sonucunda 20 proje belirlenmiştir. Belirlenen bu 20 ekip, düzenlenen çevrim içi konferansta projelerini sunma fırsatı bulmuş; gerçekleştirilen değerlendirmeler sonucunda ise ilk 10 ekip belirlenmiştir. Ardından seçilen 10 ekip, Türk Havacılık ve Uzak Sanayii yerleşkesinde düzenlenen yüz yüze final etkinliğine davet edilerek projelerini, Şirket yöneticilerimizden oluşan jüri üyeleri karşısında sunmuştur. Nihai değerlendirme neticesinde ilk üç ekip, bu yüz yüze etkinlikte gerçekleştirilen jüri değerlendirmeleri sonucunda belirlenmiştir. Böylece öğrencilerimiz, projelerini üst düzey yöneticilere doğrudan sunma, uzman görüşleri alma ve sektör ile daha güçlü bir etkileşim kurma fırsatı elde etmiştir. Bununla birlikte, yıl boyunca özveriyle yürütülen çalışmalar sonucunda ortaya çıkan proje çıktılarının bildiri kitabı hâlinde yayımlanması, üretilen bilginin kurumsal hafızaya ve akademik ekosisteme kazandırılmasına katkı sunmaktadır. Bu çok aşamalı yapı; genç mühendis adaylarının gelişimini destekleyen, yenilikçi fikirlerin görünürlük kazanmasını sağlayan ve sürdürülebilir üniversite-sanayi iş birliği kültürünü pekiştiren değerli bir mekanizma oluşturmaktadır.



Ar-Ge ve üniversite-sanayi iş birliği çalışmalarımız kapsamında, Üniversite İlişkileri Müdürlüğümüzün koordinasyonunda yürütülen LIFT UP programları, uluslararası alanda takdir topladı. Genç yeteneklerin lisans bitirme projelerini, yüksek lisans ve doktora araştırmalarını Şirketimizle birlikte yürüttüğü program, iki ödüle birden layık görüldü. LIFT UP programları, uluslararası arenada en prestijli işveren ödüllendirme organizasyonlarından biri sayılan Stevie Awards for Great Employers tarafından “Most Innovative Talent Management Program” kategorisinde altın, “Most Innovative Learning and Development Program” kategorisinde bronz ödülün sahibi oldu. Bu ödüller, LIFT UP programlarının yalnızca yetenek yönetimi ve çalışan gelişimi ile değil, aynı zamanda Ar-Ge odaklı bilgi üretimi ve üniversite-sanayi iş birliğine dayalı model yapısıyla da yenilikçi yaklaşımını ve etki gücünü uluslararası düzeye taşıdığı oldu.





LIFT UP Programlarımız, Brandon Hall Group tarafından düzenlenen ve dünyanın en prestijli ödül organizasyonlarından biri olarak kabul edilen Excellence Awards'ta 2 ayrı ödüle layık görüldü. LIFT UP, Excellence Awards'ta "Best Unique or Innovative Talent Management Program" (En İyi Benzersiz veya Yenilikçi Yetenek Yönetimi Programı) kategorisinde altın ödülün sahibi, "Best Unique or Innovative Learning and Development Program" (En İyi Benzersiz veya Yenilikçi Öğrenme ve Gelişim Programı) kategorisinde ise bronz ödülün sahibi oldu. Geçtiğimiz ay Stevie Awards for Great Employers tarafından 2 ödüle daha layık görülen programımız uluslararası platformda başarısını bir kez daha kanıtlamış oldu.

➔ LIFT UP Programlarına erişim için [tıklayınız](#)

TUSAŞ ÜNİVERSİTE-SANAYİ İŞ BİRLİĞİ USİ-ARGE PROJELERİ

AKADEMİK BİLGİ BİRİKİMİ İLE ENDÜSTRİYEL İHTİYAÇLAR ARASINDA KÖPRÜ KURARAK YENİLİKÇİ ÇÖZÜMLER ORTAYA ÇIKARIYORUZ.

Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında, THS-1, THS-2 ve THS-3 gibi kritik ürün gruplarının gereksinimlerine yönelik matematiksel modelleme ve teknik analiz çalışmaları kapsamında; ihtiyaçların karşılanabilmesi amacıyla üniversitelerle yürütülebilecek projeler planladık. Bu doğrultuda, <https://arge.tai.com.tr/usiarge/> platformu üzerinden projeleri başvuruya açtık. 2024 yılı itibarıyla Sözleşme ve değerlendirme süreçleri devam eden 4 projenin ise 2025 yılında sözleşme mutabakatlarını tamamlayarak uygulamaya alınmasını

gerçekleştirdik. Ayrıca, 2024 yılında başlayan 5 projeyi 2025 yılı içerisinde başarıyla tamamladık. 2025 yılında ise 7 yeni projeyi çağrıya açtık; bunlardan 6'sı için sözleşme mutabakatlarını tamamlayarak proje çalışmalarını başlattık. Bu projelerin tasarım süresini, maksimum 1 yıl olarak belirlemiş olup, gerektiğinde ek süre ile toplamda 1 yıl 3 ay şeklinde planlamaktayız. Bu yapı sayesinde, Şirketimiz ile üniversiteler arasında daha güçlü ve sürdürülebilir bir iş birliği zemini oluşturarak, üniversitelerdeki yetkin akademisyenlerin Türk Havacılık ve Uzak Sanayii projelerine doğrudan katkı sunmasına imkân tanıdık. Böylece, akademik bilgi birikimi ile endüstriyel ihtiyaçlar arasında güçlü bir köprü kurarak yenilikçi ve katma değerli çözümlerin geliştirilmesini destekledik.

➔ Üniversite-Sanayi İş Birliği (USİ-ARGE) Platformu'na erişim için [tıklayınız](#)

PROJE KONUSU	BÖLÜM
Aerodinamik Yüzeyler Üzerindeki Pervane Etkisi için Hızlı ve Gürbüz Bir Hesaplama Yönteminin Geliştirilmesi	Havacılık ve Uzak Mühendisliği
Termoplastik Otomatik Serim Makinesi (AFP) Parametre Geliştirme Çalışması	Malzeme Bilimi ve Nano Mühendislik
Hesaplamalı Akışkanlar Dinamiği ve Yapay Zekâ Tabanlı Eniyileştirilmiş Kanat Profili Tahmin Etme Algoritmasının Geliştirilmesi	Havacılık ve Uzak Mühendisliği
Düşük Sadakat Yöntemleri ile Yapay Zekâ Temelli Eniyileştirilmiş Kanat Profili Tahmin Etme Algoritmasının Geliştirilmesi	Havacılık ve Uzak Mühendisliği
İmalat ve Serviste Karşılaşılan Kusurların Parça Ömrüne Etkisi	Havacılık ve Uzak Mühendisliği
Kevlar (Aramid), Karbon Fiber Kompozit ve Hibrid (Kevlar ve Karbon Fiber Kompozit) Malzemelerin Farklı ve Yüksek Çarpma Hızlarında Yapısal Denklemlerinin ve Hasar Davranışının Belirlenmesi	Makine Mühendisliği

TUSAŞ BAP PROGRAMI

Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, Türkiye'nin havacılık ve uzak alanındaki öncü kuruluşlarından biri olarak, üniversitelerle iş birliğini güçlendirmek ve sektöre nitelikli araştırmacılar kazandırmak amacıyla TUSAŞ Bilimsel Araştırmalar Programı (TUSAŞ BAP)'ı hayata geçirdik. Bu program ile, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin Şirketimizin teknoloji yol haritası ve faaliyet alanlarıyla uyumlu tez çalışmalarını destekleyerek, hem akademik hem de endüstriyel bilgi birikiminin artmasına katkı sağlıyoruz. Programa kabul edilen yüksek lisans ve doktora öğrencilerimize, tezlerini gerçekleştirebilmeleri için bütçe desteği sağlamakta ve Şirketimiz bünyesinden uzman bir sanayi danışmanı atayarak endüstriyel yönlendirme yapmaktayız. Öğrencilerimize verilen bütçe desteği kapsamında, tez çalışmasında ihtiyaç duyulacak makine-teçhizat, sarf malzemeleri ve hizmet alımı giderlerini karşılamaktayız. TUSAŞ BAP sayesinde, üniversitelerde yürütülen lisansüstü araştırmalar doğrudan sanayi ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde şekillendiriliyor ve böylelikle ülkemizin havacılık ve uzak sektörüne önemli katkılar sağlıyoruz.

2025 yılında Türk Havacılık ve Uzak Sanayii tarafından yürütülen TUSAŞ BAP kapsamında, lisansüstü seviyede toplam 9 tez çalışmasını destekleyerek, havacılık ve uzak teknolojilerine yönelik akademik çalışmaların sanayi ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmesine ve genç araştırmacıların sektörel deneyim kazanmalarına önemli katkılar sağladık.

**ULUSLARARASI FONLARA KATILIM SAĞLANAN
AVRUPA BİRLİĞİ AR-GE PROJELERİ**

İleri Ar-Ge ve ürün geliştirme süreçlerini geliştirmek için Üniversitelerle iş birliği yaparak üzerinde çalıştığı ileri araştırma projeleriyle verimlilik sağlamaktayız. Bu kapsamda Avrupa Birliği (AB) ve TÜBİTAK tarafından aldığı destekler ve bu platformların yarattığı iş birliği fırsatları ile katma değeri yüksek, yenilikçi, sürdürülebilir projeler geliştirmekteyiz. 2025 yılında Üniversitelerle Ufuk Avrupa programlarından faydalanmak üzere 3 koordinatörlük, 4 iş paketi liderliği ve 3 proje partnerliği rolleriyle 10 adet AB teşvik başvurusunda bulunduk. Uluslararası Fonlara Katılım Sağlanan Avrupa Birliği Ar-Ge Projeleri kapsamında, bugüne kadar 250'nin üzerinde uluslararası üniversite, araştırma kurumu ve sanayi paydaşı ile iş birliği gerçekleştirdik. Ayrıca TÜBİTAK AB projeleri koordinatörlüğü destekleme programı kapsamında EUREKA-WeldVue 2.0 projesine destek sağladık.

PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇEVRE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

SERA GAZI EMİSYONLARI (tCO ₂ e) SOLO EMİSYONLAR	2021	2022	2023	2024	2025***
Doğrudan Emisyonlar (Kapsam 1)	71.371	78.746	94.052	88.402	92.061
Dolaylı Emisyonlar (Kapsam 2)	23.195	33.645	41.850	51.847	61.259
Doğrudan ve Dolaylı Emisyonlar (Kapsam 1-2)	94.565	112.392	135.902	140.248	153.320
Diğer Emisyonlar (Kapsam 3)	157.494	736.647	3.824.687	4.695.406	6.376.677
Toplam Emisyonlar (Kapsam 1-2-3)	252.059	849.039	3.960.589	4.835.654	6.529.997
Kapsam 1-2 Emisyon Yoğunluğu (tCO ₂ e/USD)	75	76	62	52	50
Bir Önceki Seneye Göre Yoğunluk Azaltımı (%)	*	-0,01	0,19	0,16	0,04

* 2021 yılının ilk hesaplama dönemi olması sebebiyle 2021 yılı için "Bir Önceki Seneye Göre Yoğunluk Azaltımı" metriği hesaplanamamıştır.

SERA GAZI EMİSYONLARI (tCO ₂ e) İŞTİRAKLER KONSOLİDE EMİSYONLAR*	2021	2022	2023	2024	2025***
Doğrudan Emisyonlar (Kapsam 1)				96.713	100.095
Dolaylı Emisyonlar (Kapsam 2)				83.822	95.409
Doğrudan ve Dolaylı Emisyonlar (Kapsam 1-2)				180.535	195.504
Diğer Emisyonlar (Kapsam 3)				4.696.975	6.378.164
Toplam Emisyonlar (Kapsam 1-2-3)				4.877.509	6.573.667
Kapsam 1-2 Emisyon Yoğunluğu (tCO ₂ e/USD)				55	51
Bir Önceki Seneye Göre Yoğunluk Azaltımı (%)				**	0,07

* Konsolide emisyon hesaplaması ilk olarak 2024 yılında yapılmıştır.

** 2021 yılının ilk hesaplama dönemi olması sebebiyle 2021 yılı için "Bir Önceki Seneye Göre Yoğunluk Azaltımı (%)" metriği hesaplanamamıştır.

*** 2025 yılı emisyon değerleri için rapor yayım tarihi itibarıyla doğrulama yapılmamıştır.

KAPSAM 3 EMİSYONLAR (tCO ₂ e)	2021	2022	2023	2024	2025***
Kategori 1: Satın Alınan Ürün ve Hizmetler	115.630	465.552	163.943	268.662	379.539
Kategori 2: Sermaye Malları	0	1.796	3.193	2.650	3.292
Kategori 3: Yakıt ve Enerji Kaynaklı Aktiviteler	0	28.277	24.510	20.157	14.548
Kategori 4: Upstream Taşımacılık ve Dağıtım	4.333	38.454	35.370	10.958	8.502
Kategori 5: Üretim Sonucu Üretilen Atıklar	469	305	357	66	50
Kategori 6: Çalışanların İş Seyahatleri	1.062	8.286	4.270	2.945	2.658
Kategori 7: Çalışanların Ulaşımları	1.722	2.579	2.245	2.404	2.377
Kategori 8: Kiralanan Varlıklar	0	0	0	0	0
Kategori 9: Downstream Taşımacılık ve Dağıtım	28.515	1.223	15.947	29.569	46.829
Kategori 10: Satılan Ürünlerin İşlenmesi	0	0	0	0	0
Kategori 11: Satılan Ürünlerin Kullanımı	5.762	190.175	3.574.849	4.357.994	5.918.881
Kategori 12: Satılan Ürünlerin Kullanım Ömrü Sonrası Bertaraf	1	1	2	1	1
Kategori 13: Kiraya Verilen Varlıklar	0	0	0	0	0
Kategori 14: Franchises / Acenteler / Bayilikler	0	0	0	0	0
Kategori 15: Yatırımlar	0	0	0	0	0
Toplam Kapsam 3 Emisyonları	157.494	736.647	3.824.687	4.695.406	6.376.677
Toplam Kapsam 3 Emisyonları Yoğunluğu (tCO ₂ e/USD)	125	498	1.731	1.738	2.070
Toplam İndirekt Emisyonlar (Kapsam 2-3)	180.689	770.293	3.866.537	4.747.252	6.437.936
İndirekt Emisyon Yoğunluğu (İndirekt Emisyonlar/USD)	144	521	1.750	1.758	2.070
Toplam Emisyonlar (Kapsam 1-2-3)	252.059	849.039	3.960.589	4.835.654	6.529.997
Toplam Emisyon Yoğunluğu (Toplam Emisyonlar/USD)	201	574	1.793	1.790	2.120

ÇEVRE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

CEZALAR	2021	2022	2023	2024	2025
Çevre Cezaları	0	0	0	0	0
Su Cezaları	0	0	0	0	0

KAYNAĞINA GÖRE SU ÇEKİŞİ (m³)	2021	2022	2023	2024	2025
Üçüncü Taraf Kaynaklar (Belediye)	1.069.587	1.148.743	1.410.615	1.561.932	1.594.483
Üçüncü Taraf Kaynaklar (Tanker)	0	0	0	0	0
Yeraltı Suyu	0	0	0	0	0
Yağmur Suyu	0	0	0	0	0
Toplam	1.069.587	1.148.743	1.410.615	1.561.932	1.594.483
Su Çekişi Yoğunluğu (m³/USD)	851,58	776,70	638,58	578,28	517,69

GÖNDERİLEN KAYNAĞA GÖRE SU TAHLİYESİ (m³)	2021	2022	2023	2024	2025
Yüzey Suyu	177.584	286.803	236.037	189.706	226.667
Üçüncü Taraf Kaynaklar	0	0	0	0	0
Yeraltı Suyu	0	0	0	0	0

* Ova Çayı'na deşarj edilmektedir. Deşarj miktarı yazılmıştır. Baz yıl 2022 yılı olması sebebiyle 2021 verileri doğrulanmamıştır. 2025 yılı doğrulaması Temmuz 2026 döneminde yapılacaktır. Biyolojik arıtma sonrası alıcı ortama deşarj sağlanmaktadır.

GERİ DÖNÜŞTÜRÜLMÜŞ/KAZANILMIŞ SU (m³)	2021	2022	2023	2024	2025
Geri Dönüştürülmüş/Kazanılmış Su	143.284	91.335	62.841	131.753	83.292
Geri Dönüştürülmüş/Kazanılmış Su Oranı (%)	45	24	21	41	27

KİMYASAL OKSİJEN İHTİYACI	2021	2022	2023	2024	2025
Kimyasal Oksijen İhtiyacı (COD) (ton)*	9	14	20	8	7
Su Kirleticisi Yoğunluğu (ton/USD)	0	0	0	0	0

* Yıllık COD değerleri (mg/L)*deşarj edilen su (m³) miktarları ile çarpılmıştır.

NOX, SOX, VOC VE PARTİKÜLLER*	2021	2022	2023	2024	2025
NO ₂ (kg/saat)	38,61		37,70		15,42
NO (kg/saat)	24,26		23,36		8,97
Sox (kg/saat)	16,07		15,29		14,39
VOC (kg/saat)	0,16		8,84		17,39
Partiküller (kg/saat)	0,47		1,56		4,03
NOx Yoğunluğu (ton/USD)	0,05		0,03		0,01
SOx Yoğunluğu (ton/USD)	0,01		0,01		0,00
VOC Yoğunluğu (ton/USD)	0,00		0,00		0,01

* Emisyon ölçümleri iki yılda bir yapılmaktadır. Bu sebeple, her yıl için veri sağlanamamıştır.

ÇEVRE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

TEHLİKELİ ATIK (TON)	2021	2022	2023	2024	2025
Tehlikeli Atık	2.712	2.954	4.014	4.703	5.318
Geri Kazanım	2.209	2.558	2.859	3.812	3.857
Yakıt İçin Atık	0	0	0	0	0
Çöp Sahasına Gönderilen Bertaraf Miktarı	14	9	4	2	2
Tehlikeli Atık Yoğunluğu (ton/USD)	2,16	2,00	1,82	1,74	1,73

TEHLİKESİZ ATIK (TON)	2021	2022	2023	2024	2025
Geri Kazanım	1.826	2.908	1.716	1.570	1.710
Geri Dönüşüm (Diğer Bertaraf Yöntemlerine Gönderilenler)	2.958	1.956	4.536	3.882	3.609
Toplam Tehlikesiz Atık	4.784	4.864	6.251	5.452	5.319
Toplam Atık	7.495	7.818	10.265	10.155	10.637

TOPLAM ATIK (TON)	2021	2022	2023	2024	2025
Geri Dönüştürülen Toplam Atık	3.446	2.330	5.686	4.771	5.068
Toplam Atık	7.495	7.818	10.265	10.155	10.637
Toplam Atık Yoğunluğu (ton/USD milyon)	5,97	5,29	4,65	3,76	3,45
Geri Dönüştürülen Atık Oranı (Geri Dönüştürülen Atık / Toplam Atık (%))	45,98	29,81	55,39	46,98	47,64
Toplam Geri Kazanım Oranı (Geri Kazanılan Atık / Toplam Atık (%))	53,84	69,92	44,57	53,00	52,34
Toplam Geri Dönüşüm ve Geri Kazanım Oranı (%)	99,82	99,73	99,96	99,98	99,98

* Emisyon ölçümleri iki yılda bir yapılmaktadır. Bu sebeple, her yıl için veri sağlanamamıştır.

YAKIT TİPİNE GÖRE ENERJİ TÜKETİMİ (KWH)	2021	2022	2023	2024	2025
Elektrik (Yenilenebilir Olmayan)	48.339.001	76.408.596	95.329.103	119.929.877	141.300.412
Elektrik (Yerinde Yenilenebilir Enerji)*	7.337.209	7.337.209	7.337.209	7.337.209	7.337.209
Doğal gaz	324.028.177	277.046.373	282.743.998	282.075.906	287.077.856
LPG	0	0	0	0	0
Yakıt Yağı	0	0	0	0	0
Benzin	2.424.350	3.122.711	4.794.312	159.740	216.727
Dizel	6.494.954	12.533.713	7.623.825	6.397.958	6.909.001
Toplam	388.623.691	376.448.602	397.828.447	415.900.690	442.841.205
Toplam Enerji Yoğunluğu (Toplam Enerji GWh/M CIRO USD)	0,30	0,25	0,17	0,14	0,12
Yenilenebilir Enerji Kullanım Oranı (Yenilenebilir Enerji/Toplam Enerji)*	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02

* Elektrik (Yerinde Yenilenebilir Enerji) için girdi paylaşılan SolarWall sistemleri, zamanla verim kaybı yaşamadığı için tasarım ömrü boyunca ilk günkü performansını korur. Bu nedenle hesaplanan yıllık yenilenebilir enerji, her sene için sabit bir değer olarak kabul edilir.

ENERJİ TASARRUFU	2021	2022	2023	2024	2025
Toplam Enerji Tasarrufu (MWh)	2.567	1.051	5.500	15.779	22.213

OPERASYONEL ENERJİ VERİMLİLİĞİ: ENERJİ İNDİKATÖRLERİ	2021	2022	2023	2024	2025
Elektrik Tüketimi (Yenilenebilir Olmayan) (MWh)	48.339	76.409	95.329	119.930	141.300
Elektrik Tüketimi (Yenilenebilir) (MWh)	7.344	7.344	7.344	7.337	7.593
Toplam Elektrik Tüketimi (MWh)	123.910	135.884	160.092	173.205	186.536
Yoğunluk (Toplam Enerji MWh/ Parça Sayısı)	0,015	0,011	0,009	0,010	0,007
Yoğunluk Azaltımı (%)*	*	0,29	0,15	0,10	0,36

* 2020 verileri mevcut olmaması sebebiyle 2021'deki azaltım oranı hesaplanamamıştır.



SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇALIŞAN SAYISI	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Cinsiyete Göre Çalışan Sayısı	1.675	9.749	2.076	11.494	2.474	12.911	2.479	13.045	2.556	13.454
Toplam	11.424		13.570		15.385		15.524		16.010	

ÇALIŞMA ŞEKLİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI*	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Belirli Süre	16	17	2	17	6	12.825	5	96	6	97
Belirsiz Süre	1.659	9.732	2.076	11.475	2.470	84	2.475	12.948	2.550	13.357
Toplam	11.424		13.570		15.385		15.524		16.010	

* Şirketimizdeki çalışma şekilleri Belirli/Belirsiz süreli olarak takip edilmekte olup; ilgili göstergeler tam zamanlı çalışan sayılarını belirtmektedir.

YAŞA GÖRE ÇALIŞAN SAYISI*	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 Yaş Altı	800	3.481	1.020	4.369	1.242	4.971	1.137	4.826	1.033	4.541
30-50 Yaş Arası (30 ve 50 Dahil)	829	5.647	1.009	6.428	1.189	7.225	1.303	7.559	1.472	8.180
50 Yaş Üstü	46	621	49	695	45	713	40	659	51	733
Toplam	11.424		13.570		15.385		15.524		16.010	

* Şirketimizde 18 yaşını doldurmamış kişiler istihdam edilmemektedir.

KATEGORİLERE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI (BEYAZ YAKA)	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 Yaş Altı	728	1.941	908	2.331	1.115	2.712	980	2.429	871	2.155
30-50 Yaş Arası (30 ve 50 dahil)	752	2.342	906	2.699	1.071	3.149	1.184	3.396	1.345	3.746
50 Yaş Üstü	40	304	41	336	37	373	30	346	36	387
Toplam	6.107		7.221		8.457		8.365		8.540	

KATEGORİLERE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI (MAVİ YAKA)	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 Yaş Altı	72	1.540	112	2.038	127	2.259	157	2.397	162	2.386
30-50 Yaş Arası (30 ve 50 dahil)	77	3.305	103	3.729	118	4.076	119	4.163	127	4.434
50 Yaş Üstü	6	317	8	359	8	340	10	313	15	346
Toplam	5.317		6.349		6.928		7.159		7.470	

HİZMET SÜRESİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
5 Yıla Kadar Çalışanlar	1.133	6.022	1.485	7.168	1.737	7.382	1.565	6.804	1.615	7.021
5 ile 10 Yıl Arası Çalışanlar	249	1.551	290	1.794	446	3.014	631	3.918	616	3.822
10 Yıl Üzeri Çalışanlar	293	2.176	303	2.530	293	2.513	284	2.322	325	2.611
Toplam	11.424		13.570		15.385		15.524		16.010	

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

POZİSYONA GÖRE ÇALIŞAN SAYISI	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Müdür Üstü Unvanlar	24	206	24	249	29	255	25	255	31	274
Müdür Altı Unvanlar	1.651	9.543	2.054	11.243	2.447	12.654	2.455	12.789	2.525	13.180
Müdür Üstü Unvanlarda Kadın Oranı (%)	10,4		8,8		10,2		8,9		10,2	
Toplam	11.424		13.570		15.385		15.524		16.010	

İŞE ALINAN ÇALIŞAN SAYISI	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Müdür Üstü Unvanlar	0	14	0	14	0	5	0	3	1	10
Müdür Altı Unvanlar	404	1.790	587	2.407	579	2.248	174	1.010	184	966

PERFORMANS GELİŞİMİ	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Düzenli Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışan Sayısı	1.385	8.714	1.699	10.137	2.157	12.066	2.293	12.429	2.390	13.160
Düzenli Performans Değerlendirmesine Tabi Tutulan Çalışan Oranı (%)	14	86	14	86	15	85	16	84	15	85

KIDEM VE ÜCRETLENDİRME	2021	2022	2023	2024	2025
İş Gücü Devir Oranı (Ayrılma hızı (%))	4,69	6,89	6,87	6,75	4,28
Ortalama Kıdem (Kurumda kalma süresi)	6,4	6,1	5,7	5,6	5,9
Kadın/Erkek Çalışanların Maaş Oranı (%)*	1	1	1	1	1

* Ücretlendirme oranlarında cinsiyet ayrımcılığı yapılmamaktadır.

ÇALIŞANLAR*	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Uzun Dönemli Stajyer Sayısı	163	355	156	347	338	746	137	273	176	334
Yabancı Uyruklu Çalışan Sayısı	4	11	5	15	6	29	4	26	4	18
STEM Rollerindeki Çalışan Sayısı	1.092	3.550	1.451	4.375	1.768	5.131	1.760	5.072	1.814	5.158
Doğum / Ebeveynlik İznine Ayrılan Çalışan Sayısı	96	587	132	601	142	572	208	620	153	660
Doğum / Ebeveynlik İzninden Sonra İşe Dönen Çalışan Sayısı	90	588	124	599	151	573	184	620	216	664
Engelli Çalışan Sayısı	21	256	20	264	29	311	27	285	25	272
Esnek Çalışan Sayısı**							7.470		8.998	
Altyüklenici Çalışan Sayısı	124	849	204	1.503	307	1.721	402	1.548	508	1.589
Çalışan Olmayan İşçi Sayısı***			8.367		4.851		4.627		4.656	
Ar-Ge Çalışanı Sayısı	3.806		4.345		5.749		5.744		5.971	

* Şirketimizde sendika uygulaması bulunmamakta olup toplu iş sözleşmesine tabi çalışan istihdam edilmemektedir.

** 2024 yılından itibaren bu veri tutulmaya başlanmıştır. Önceki yıllar için veri bulunmamaktadır.

*** 2021 yılı için veri bulunmamaktadır.

TERFİ	2021	2022	2023	2024	2025
Terfi Eden Çalışan Oranı (%)	30	25	34	35	27



SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

TOPLAM EĞİTİM VE GELİŞİM VERİLERİ	2021		2022		2023		2024		2025	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Eğitim Saati (Müdür Üstü Unvanlar)	578	4.093	597	5.739	746	5.121	365	3.105	297	2.831
Eğitim Saati (Müdür Altı Unvanlar)	80.415	559.682	113.904	763.419	140.345	819.680	78.081	541.459	86.749	554.029
Eğitim Saati (Beyaz Yaka)	73.493	259.370	100.117	307.777	124.757	337.159	63.306	183.677	74.737	211.192
Eğitim Saati (Mavi Yaka)	7.500	304.401	14.384	461.381	16.334	487.642	15.140	360.887	12.390	345.587
Toplam Eğitim Saati (Kişi*saat)	80.993	563.771	114.501	769.158	141.091	824.801	78.446	544.564	87.127	556.779
Eğitim için Harcanan Toplam Ücret (USD)	7.249.383		10.469.174		4.800.309		4.849.450		1.726.227	

ORTALAMA EĞİTİM VE GELİŞİM VERİLERİ	2021	2022	2023	2024	2025
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (Müdür Üstü Unvanlar)	12,04	16,12	15,28	9,89	9,51
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (Müdür Altı Unvanlar)	62,66	72,13	66,30	40,70	41,38
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (Beyaz Yaka)	60,18	60,60	57,76	29,25	33,68
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (Mavi Yaka)	61,63	81,69	73,38	52,75	48,86
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (30 Yaş Altı)	84,85	98,23	87,65	52,09	49,28
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (30-50 Yaş Arası (30 ve 50 Dahil))	47,96	55,72	56,04	33,65	38,61
Kişi Başı Ortalama Eğitim Saati (50 Yaş Üstü)	49,33	53,57	54,60	31,70	35,38

EĞİTİM KATEGORİLERİ	2021	2022	2023	2024	2025
Çevresel Eğitimler (Kişi*Saati)		11.262	33.143	30.053	37.217
İSG Eğitimleri (Kişi*Saati)	7.234	30.174	31.463	15.495	23.691
Sürdürülebilirlik Kapsamındaki Eğitimler (Kişi*Saati)	9.089	7.666	13.587	17.531	31.451

Veri belirtilmeyen ilgili metrikler belirtilen yıllardan itibaren takip edilmektedir.

Tedarikçi Sürdürülebilirlik Eğitimi 26.12.2025 tarihinde kataloğa eklenmiş olup raporlama döneminde tamamlanmış bir eğitim kaydı bulunmamaktadır.

EĞİTİM DÜZEYİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYISI	2021	2022	2023	2024	2025
Ön Lisans & Lise	4.756	5.668	6.205	6.622	6.678
Lisans	4.573	5.771	6.855	6.652	6.641
Yüksek Lisans		1.722			2.471
Doktora		137			220

GELİŞİM, PERFORMANS VE ÇALIŞAN BAĞLILIĞI	2021	2022	2023	2024	2025
Düzenli Performans ve Kariyer Gelişimi Değerlendirmesine Tabi Çalışan Sayısı	10.099	11.836	14.223	14.722	15.550
Çok Boyutlu (360 derece) Performans Değerlendirmesinden Geçen Çalışan Sayısı*					15.668
Çalışan Bağlılığı Anket Sonuçları**	%51		%57		%65.8

* Çok Boyutlu (360 derece) Performans Değerlendirmesine 2025 yılında geçilmesi sebebi ile önceki yıl metrikleri eklenememiştir.

** 2022 yılında pandemi sebebiyle, 2024 yılında da yönetsel sebeplerle anket gerçekleştirilememiştir.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ETİK HAT	2021	2022	2023	2024	2025
Etik Hatta Bildirilen İhbar Sayısı				123	123
Sonuca Ulaştırılan İhbar Sayısı				123	123

ÇALIŞANLARIN İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ*	2021	2022	2023	2024	2025
İş Kazası Sayısı (Toplam)	163	156	281	338	347
İş Kazası Sayısı (Operasyonel)	109	107	165	186	196
Kaza Sıklık Oranı (Operasyonel)	5,5	4,3	5,8	6,5	6,6
Kaza Ağırlık Oranı (Operasyonel)	34,8	22,3	29,3	24,5	18,8
Meslek Hastalıkları	0	0	0	0	0
Mesleki Hastalık Oranı	0	0	0	0	0

* Operasyonel faaliyetler sırasında yaşanan ve ölümle sonuçlanan iş kazası mevcut değildir.

KAYIP İŞ GÜNÜ	2021	2022	2023	2024	2025
Toplam	769	939	1.201	1.354	969
Operasyonel kaza nedeniyle oluşan kayıp gün	695	550	832	700	562

EN YÜKSEK ÜCRET ALAN KİŞİNİN ALDIĞI YILLIK TOPLAM ÜCRETİN TÜM ÇALIŞANLARIN ALDIĞI YILLIK TOPLAM ÜCRET ORTALAMASINA ORANI	2021	2022	2023	2024	2025
Oran	9:1	9:1	9:1	9:1	9:1

KADIN YÖNETİCİ SAYISI	2021	2022	2023	2024	2025
Toplam	93	99	118	121	129
Oran (%)	19	18	20	20	20,70

EĞİTİM TÜRLERİ VE SAYILARI	2021	2022	2023	2024	2025
Teknik Eğitim Sayısı	452	539	486	519	511
Mühendislik Eğitim Sayısı	204	184	222	163	178
PLM ve Yazılım Eğitimleri Sayısı				83	93
Kişisel Gelişim Eğitim Sayısı	20	25	25	28	36
Uzmanlık Eğitim Sayısı	41	53	70	55	83
Yasal Zorunluluk Eğitimleri Sayısı	13	10	11	28	21
e-Eğitim Yöntemi ile Verilen Eğitim Sayısı				90	101

EĞİTİM SÜRELERİ VE KATILIMCI SAYILARIMIZ	2021	2022	2023	2024	2025
Toplam Eğitim Saati	804.662	931.065	921.606	616.897	643.906
Kişi Başı Eğitim Saati	76,16	74,47	62,22	39,86	40,71
Gerçekleşen Eğitim Sayısı (tekil)	737	835	844	801	79
Karşılanan Eğitim Talep Sayısı	132.025	235.603	334.573	239.260	284.290
İştirak ve Alt Yüklenicilerimize Verilen Eğitim Saati	14.849	7.227	13.151	14.986	4.639
İştirak ve Alt Yükleniciler Katılımcı Sayısı	1.417	3.688	1.890	713	857

ÇALIŞANLARIMIZIN ALMIŞ OLDUĞU TOPLAM EĞİTİM SÜRESİ	2021	2022	2023	2024	2025
Teknisyen	64,96	85,35	76,14	54,49	50,00
Mühendis	82,28	78,49	70,58	17,90	38,95
Uzman	19,38	33,75	46,74	18,74	27,16
Yönetici	39,44	35,71	31,15	18,38	20,79
Diğer	10,20	21,36	28,52	15,84	24,59

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

KUŞAKLARA GÖRE ÇALIŞAN SAYISI (BABY BOOMER, X, Y, Z)	2021	2022	2023	2024	2025
Baby Boomer	189	171	57	20	15
X Kuşağı	1.504	1.580	1.598	1.148	1.352
Y Kuşağı	9.499	11.251	12.599	10.063	12.611
Z Kuşağı	232	568	1.131	4.293	2.032

ÇEVRE VE ENERJİ EĞİTİMLERİ (TOPLAM EĞİTİM SAATİ)	2021	2022	2023	2024	2025
Genel Çevre Bilinci ve Türk Havacılık ve Uzay Sanayii Çevre Yönetim Sistemi Eğitimi*				10.041	11.106
ISO 14001 Environmental Management System and Environmental Information Forms**		3.596	11.894	8.568	
Energy Efficiency Awareness and Energy Management System Familiarization***		7.666	13.587	7.492	7.846
Tehlikeli Maddelerin Kara Yoluyla Taşınması*			7.507	3.776	3.391
ISO 14064:2018 Sera Gazı Emisyonları ve Kurumsal Karbon Ayak İzi Bilgilendirme Eğitimi*				1.253	12.423
Tehlikeli Madde Kabul, Boşaltma ve Yükleme İşlemleri*			74	150	269
Patlayıcı Maddelerin Taşınması*			81	36	268

* 2023 yılından itibaren ilgili eğitim planlanmaya başlanmıştır.

** 2022 yılından itibaren ilgili eğitim planlanmaya başlanmıştır. 2025 yılında 14001:2015, ISO 14064:2018 ve ISO 14046 Yönetim Sistemleri Eğitimi kapsamına alınmıştır.

*** 2022 yılında itibaren ilgili eğitim planlanmaya başlanmıştır.

EĞİTİMLERDE GEÇEN SÜRE (SAAT)	*2021	2022	2023	2024	2025
ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Farkındalık Eğitimi**		7	17	14	19
İlk Yardım Eğitimi (ilk eğitim)		368	384	256	176
İlk Yardım eğitimi (tekrar eğitimi)		72	8	56	176
İşitmenin Korunması Eğitimi		24	26	21	22
Kapalı Alanlarda Emniyet ve Sağlık Eğitimi		12	46	12	4
Solunum Koruyucu Cihazlar Eğitimi		23	28	32	32
Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi (yüz yüze)		60	396	348	720
Temel İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi (online)***		192	288	276	204
Tehlikeli Kimyasalların Güvenli Kullanımı ve Depolanması Eğitimi		16	18	15	15
TUSAŞ Dışı Görevlendirmelerde İSG Gereklikleri Eğitimi****		1	10	16	14
Yüksekte Çalışma Eğitimi		186	168	114	204

* İlgili eğitimler 2022 yılında itibaren planlanmaya başlanmıştır.

** ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Farkındalık Eğitimi 2022 yılında,

*** 2021-2025 yılları arası pandemi nedeniyle Temel İSG Eğitimleri online düzenlenmiştir.

**** TUSAŞ Dışı Görevlendirmelerde İSG Gereklikleri Eğitimi ise 2023 yılında düzenlenmeye başlanmıştır.

EKONOMİK PERFORMANS GÖSTERGELERİ

AR-GE PROJELERİ	2021	2022	2023	2024	2025
Tamamlanan Ar-Ge Projesi Sayısı (Adet)	165	168	184	211	237
Tamamlanan Dış Kaynak ile Finanse Edilen Ar-Ge Projesi Sayısı (Adet)	29	29	31	33	34
Tamamlanan Özkaynak ile Finanse Edilen Ar-Ge Projesi Sayısı (Adet)	136	139	153	178	203
Devam Eden Ar-Ge Projesi Sayısı (Adet)	102	114	116	107	115
Devam Eden Dış Kaynak ile Finanse Edilen Ar-Ge Projesi Sayısı (Adet)	33	35	41	56	64
Devam Eden Özkaynak ile Finanse Edilen Ar-Ge Projesi Sayısı (Adet)	69	79	75	51	51

AR-GE HARCAMALARI	2021	2022	2023	2024	2025
Özkaynak Ar-Ge Harcaması (milyar TL)	1,2	3,3	6	7,9	7,7
Dış Kaynaklı Ar-Ge Harcaması (milyar TL)	3,1	9,2	22,1	43,5	57,5
Toplam Ar-Ge Harcaması (milyar TL)	4,3	12,5	28,1	51,4	65,2
Özkaynak Ar-Ge Harcamasının Ciroya Oranı (%)	10,42	12,90	10,61	7,90	5,28
Toplam Ar-Ge Harcamasının Ciroya Oranı (%)	35,55	48,60	49,60	50,90	44,56

PATENT VE FAYDALI MODEL	2021	2022	2023	2024	2025
Tescillenmiş Patent Sayısı (Adet)	23	29	42	51	98
Patent ve Faydalı Model Sayısı (Adet)	106	133	162	157	107

* Ulusal ve uluslararası patent ve faydalı model sayıları kümülatif olarak paylaşılmaktadır.

DEVAM EDEN ÖZKAYNAK AR-GE PROJELERİNİN SINIFLARI	2021	2022	2023	2024	2025
Kavramsal Tasarım ve Geliştirme Projesi (Adet)	21	33	35	17	17
Araştırma ve Teknoloji Geliştirme Projesi (Adet)	23	22	19	26	24
Teknoloji Merkezi Projeleri (Adet)	25	25	21	8	10
Toplam (Adet)	69	79	75	51	51

TEDARİK	2021	2022	2023	2024	2025
Onaylı Yabancı Tedarikçi Sayısı	738	958	955	1.073	1.154
Onaylı Yerli Tedarikçi Sayısı	292	344	422	530	545
Müşteri Memnuniyeti Oranı (%)			92	88	87,48
Yerel Tedarikçilere Yapılan Harcamaların Oranı (%)	52,70	44,30	48,59	56,21	52,51

FİNANSAL	2021	2022	2023	2024	2025
Konsolide Satışlar (Milyon USD)	1.566	1.839	2.674	3.287	3.823
Solo Satışlar (Milyon USD)	1.256	1.479	2.209	2.701	3.080
Net Satış (Milyar USD)	1,6	1,8	2,7	3,3	3,8
Konsolide İhracat (Milyon USD)	731	736	1.198	1.353	1.543

İŞTİRAKLER	2021	2022	2023	2024	2025
Yurt içi İştirak Sayısı	13	14	14	16	16
Yurt dışı İştirak Sayısı	5 (+2 Şube ve 4 Ofis)	9 (+2 Şube ve 2 Ofis)	9 (+2 Şube ve 2 Ofis)	10 (+2 Şube ve 1 Ofis)	9 (+1 Şube, +1 Ofis ve +1 Geçici İş Ortaklığı)

GRI İÇERİK İNDEKSİ

İçerik Endeksi- Temel Bilgiler Hizmeti (Content Index - Essential Services) için, GRI Hizmetleri GRI içerik endeksinin GRI Standartlarına uygun raporlama gereklilikleriyle tutarlı olduğunu ve endeksteeki bilgilerin paydaşlar için açık bir şekilde sunulduğunu ve erişilebilir olduğunu gözden geçirmiştir. Hizmet, raporun Türkçe versiyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Kullanım Bildirimi Türk Havacılık ve Uzak Sanayii, 1 Ocak - 31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartlarına uygun olarak raporlama yapmıştır.

Kullanılan GRI 1: Temel 2021



CONTENT INDEX ESSENTIALS
SERVICE

2026

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Haric Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
Kurumsal Profil						
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-1 Organizasyon detayları	Bir Bakışta Türk Havacılık ve Uzak Sanayii				6-17
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Rapor Hakkında ve Sunuş				3
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat noktası	Rapor Hakkında ve Sunuş				3
	2-4 Bilgilerin yeniden ifade edilmesi	Yeniden ifade edilen beyan bulunmamaktadır.				
	2-5 Dış denetim	İlgili rapor kapsamında herhangi bir dış denetim yapılmamıştır.				
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Faaliyet Alanları Organizasyon ve Ortaklık Yapısı Bağlı Ortaklıklar, İştirakler ve Yurt Dışı Şubeleri Üyelikler ve Desteklenen Kuruluşlar Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi Paydaş Katılımına Yaklaşım Strateji Yönetimi				8 9 10 17 19-24 25-27 28-29
	2-7 Çalışanlar	İnsan, Çalışan ve Toplum için Değer Sosyal Performans Göstergeleri				68-140 144-148
	2-8 Çalışan olmayan işçiler	Sosyal Performans Göstergeleri				145
	2-9 Yönetim yapısı ve bileşimi	Organizasyon ve Ortaklık Yapısı Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi Yönetişim Yapısı ve Bileşimi				9 19-20 33
	2-10 En yüksek yönetim organının atanması ve seçilmesi	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi Kurumsal Yönetim Komitesi				33 19
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi				33
	2-12 Etkilerin yönetimini denetlemede en yüksek yönetim organının rolü	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi				33
	2-13 Etkilerin yönetilmesi için sorumluluk yetkisinin verilmesi	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi				33
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi				33
	2-15 Çıkar çatışmaları	Çıkar Çatışmaları				35
	2-16 Kritik konuların iletişimi	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi Kurumsal Performans Süreçlerin Hangi Denetimler ile Kurgulandığı				33 29 34
	2-17 En yüksek yönetim organının kolektif bilgisi	Yönetişim Yapısı ve Bileşimi Kurumsal Performans Süreçlerin Hangi Denetimler ile Kurgulandığı				33 29 34
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	En Üst Yönetişim Organının, Yönetim Performansını Değerlendirmesi				35



GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Harîç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
Kurumsal Profil						
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-19 Ücretlendirme politikaları	Sosyal Performans Göstergeleri Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği				144-148 79
	2-20 Ücretin belirlenmesi süreci	Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği				79
	2-21 Yıllık toplam tazminat oranı	Bu bilgi, gizlilik açısından paylaşılmamaktadır.	All requirements omitted	Gizlilik gerekçeleri	Talep edilen ücret oranına ilişkin bilgiler, şirketin ücretlendirme politikaları kapsamında gizli olarak değerlendirildiğinden kamuya açıklanmamaktadır.	
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz				19-24 21-22
	2-23 Politika taahhütleri	Sürdürülebilirlik Komitesi Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz Risk Yönetimi Çıkar Çatışmaları İş Etiği ve Uyum İş Etiği Politikamız ve Etik El Kitabımız, Kişisel Verilerin Korunması Çevre Yönetim Sistemi Faaliyetleri Sürdürülebilir Çevre Uygulamaları İnsan, Çalışan ve Toplum İçin Değer				20 21-22 30 35 37-41 38-39 46-47 42-67 68-140
	2-24 Politika taahhütlerinin yerleştirilmesi	Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi				19-24
	2-25 Olumsuz etkileri düzeltme süreçleri	Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz Olumsuz Etkilerin Telafisine Yönelik Süreçler				23 36
	2-26 Tavsiye alma ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	Tavsiye Alma ve Endişeleri Dile Getirme Mekanizmaları				36
	2-27 Yasa ve yönetmeliklere uygunluk	Misyon, Vizyon ve Değerler Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi İş ve Kamu Paydaşları Risk Yönetimi İş Etiği ve Uyum İş Etiği Politikamız ve Etik El Kitabımız İhracat Mevzuatlarına Uyum İş Ortakları/Alt Yüklenici/Tedarikçi İlişkileri ve Haksız Rekabet Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Çevresel Etki Yönetimi Sürdürülebilir Çevre Uygulamaları İnsan, Çalışan ve Toplum İçin Değer				7 19-24 26 30 37-41 38 40 40 41 43-50 42-67 68-140
	2-28 Kurumsal Üyelikler	Paydaş İletişim Kanalları Üyelikler ve Desteklediğimiz Kuruluşlar				27 17
	2-29 Paydaş katılımı yaklaşımı	Paydaş Katılımına Yaklaşım				25-27
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	Tüm Şirket Konumları İçerisinde Toplu Sözleşmelerin veya Resmi Olarak Seçilmiş Çalışan Temsilcilerinin Kapsamına Giren Tüm Çalışanlar Sosyal Performans Göstergeleri				82 144-148
Öncelikli Konular						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenme süreci	Öncelikli Konular				24
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Öncelikli Konular				24



GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Hariç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
Kalite Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Kalite Yönetimi				109-113
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi	İş İlişkileriyle Doğrudan Bağlantılı İSG Etkilerinin Önlenmesi ve Azaltılması				90
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri				123-126
GRI 414: Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi 2016	414-1 Sosyal kriterler kullanılarak taranan yeni tedarikçiler	Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi				126
	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi				126
Bilgi Teknolojileri						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Bilgi Teknolojileri				102-105
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybıyla ilgili kanıtlanmış şikâyetler	Müşteri Gizliliği				100
İş Etiği ve Uyum						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İş Etiği ve Uyum				37-41
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen faaliyetler	Yolsuzluk Risk Değerlendirmeleri Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Yolsuzluk İş Etiği Ayrımcılık ve Taciz Hakkında Bilgilerini Pekiştirmeleri için Eğitimler İş Etiği Sıkıntısı Hakkında Değerlendirilen veya Şirket İçi Denetimden Geçen Tüm Tesisler Şirket Operasyonları / Tedarikçi Tabanı Geneline Sürdürülebilir Tedarik Eylemleri				41 41 83 83 83 84 124
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	Yolsuzluk Risk Değerlendirmeleri Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Yolsuzluk İş Etiği Ayrımcılık ve Taciz Hakkında Bilgilerini Pekiştirmeleri için Eğitimler İş Etiği Sıkıntısı Hakkında Değerlendirilen veya Şirket İçi Denetimden Geçen Tüm Tesisler Şirket Operasyonları / Tedarikçi Tabanı Geneline Sürdürülebilir Tedarik Eylemleri				41 41 83 83 83 84 124
	205-3 Teyit edilen yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Yolsuzluk Risk Değerlendirmeleri Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Yolsuzluk İş Etiği Ayrımcılık ve Taciz Hakkında Bilgilerini Pekiştirmeleri için Eğitimler İş Etiği Sıkıntısı Hakkında Değerlendirilen veya Şirket İçi Denetimden Geçen Tüm Tesisler Şirket Operasyonları / Tedarikçi Tabanı Geneline Sürdürülebilir Tedarik Eylemleri				41 41 83 83 83 84 124
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranışlar 2016	206-1 Rekabete aykırı davranışlara ve faaliyetlere ilişkin davaların toplam sayısı ve sonuçları	İş Ortakları/Alt Yüklenici/Tedarikçi İlişkileri ve Haksız Rekabet				40
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiliği vakaları açısından ciddi risk altında olan faaliyetler ve tedarikçiler	İş Etiği ve Uyum Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Cocuk İşçiliği Zorla veya Zorunlu Çalıştırma İş Etiği Sıkıntısı Hakkında Değerlendirilen veya Şirket İçi Denetimden Geçen Tüm Tesisler Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi				37-41 41 79 81 84 126
GRI 409: Zorla veya Mecburi Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalıştırma vakaları açısından ciddi risk altında olan operasyonlar ve tedarikçiler ve alınan önlemler	Tedarikçi Sosyal Değerlendirmesi				126
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1 İnsan hakları politikaları veya prosedürleri konusunda eğitim almış güvenlik personeli	Güvenlik Uygulamaları, Güvenlik Personelinin İnsan Hakları Politika ve Prosedürleri Konusunda Eğitilmesi				79
GRI 415: Kamu Politikası 2016	415-1 Kamu Politikası	Kamu Politikası				100



GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Harîç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
İstihdam						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İstihdam				85
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Sürdürülebilirlik Hedeflerimiz Ekonomik Performans Göstergeleri				23 149
	201-2 İklim değişikliğinden kaynaklanan finansal etkiler ve diğer riskler ve fırsatlar	İklim Değişikliğine Bağlı Finansal Etkiler ve Diğer Riskler/Fırsatlar Çevresel Riskler Çevresel Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği Adımları				31 48 49
	201-3 Tanımlanmış sosyal yardım planı yükümlülükleri ve diğer emeklilik planları	Tanımlanmış Fayda Planı Yükümlülükleri ve Diğer Emeklilik Planları TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği				31 92-99
	201-4 Devletten alınan mali destek	Yönetim Kurulu Başkanımız ve Genel Müdürümüzün Mesajı Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz				4-5 21-22
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Altyapı yatırımları ve desteklenen hizmetler	Altyapı Yatırımları ve Desteklenen Hizmetler Ar-Ge Projeleri				32 131
	203-2 Belirgin dolaylı etkiler	Önemli Dolaylı Ekonomik Etkiler				32
GRI 207: Vergi 2019	207-1 Vergiye Yaklaşım	Altyapı Yatırımları Ve Desteklenen Hizmetler				32-36
	207-2 Vergi yönetişimi, kontrol ve risk yönetimi	Altyapı Yatırımları Ve Desteklenen Hizmetler				32-36
	207-3 Paydaş katılımı ve vergiyle ilgili kaygıların yönetimi	Altyapı Yatırımları Ve Desteklenen Hizmetler				32-36
	207-4 Ülkeler bazında raporlama	Altyapı Yatırımları Ve Desteklenen Hizmetler				32-36
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Yeni Çalışan İşe Alımları ve Çalışan Devir Oranı Sosyal Performans Göstergeleri				85 144-148
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan, tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	Tam Zamanlı Çalışanlara Sağlanıp Geçici veya Yarı Zamanlı Çalışanlara Sağlanmayan Yan Haklar Sosyal Performans Göstergeleri				85 144-148
	401-3 Doğum ve Ebeveynlik izni	Ebeveyn İzni Sosyal Performans Göstergeleri				85 144-148
İş Sağlığı ve Güvenliği						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği				86-91
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İSG Yönetim Sistemi				86-91
	403-2 Tehlike tanımlama, risk değerlendirmesi ve olay araştırması	İSG Yönetim Sistemi Tehlike Tanımlama, Risk Değerlendirme ve Olay İncelemesi, İş Sağlığı Hizmetleri				86-91 87-88
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İSG Yönetim Sistemi				86-91
	403-4 İSG süreçlerine işçi katılımı, danışma ve iletişim yöntemleri	İSG Yönetim Sistemi				86-91
	403-5 İşçi sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	İSG Yönetim Sistemi İSG Eğitimleri				86-91 89
	403-6 İşçi sağlığının geliştirilmesi	İSG Yönetim Sistemi				86-91
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İSG Yönetim Sistemi				86-91
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	İSG Yönetim Sistemi				86-91
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	İSG Yönetim Sistemi İşle İlgili Yaralanmalar				86-91 91
	403-10 İşle ilgili hastalık	İşle İlgili Sağlık Bozulmaları Sosyal Performans Göstergeleri				100 144-148



GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Harîç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi				82-85
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi İnsan, Çalışan ve Toplum İçin Değer				19-24 68-140
	405-2 Taban maaş oranı ve kadınların ücretlerinin erkeklere oranı	Sosyal Performans Göstergeleri				144-148
GRI 406: Ayrımcılık yasağı 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici önlemler	Ayrımcılık Vakaları ve Alınan Düzeltici Aksiyonlar Ayrımcılık ve Taciz Hakkında Bilgilerini Pekiştirmeleri İçin Eğitimler				79 83
Eğitim ve Gelişim						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Eğitim ve Gelişim				69-81
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Akademi Operasyonları Sosyal Performans Göstergeleri				75 144-148
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve öğrenim programları	İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi				82-85
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi incelemeleri alan çalışanların yüzdesi	Performans Yönetimi ve Gelişim Süreci Sosyal Performans Göstergeleri				82-83 144-148
Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti				75-81
GRI 402: Çalışma/Yönetim ilişkileri 2016	402-1 Operasyonel değişikliklere ilişkin minimum bildirim süreleri	Operasyonel Değişikliklere İlişkin Asgari Bildirim Süreleri Sosyal Performans Göstergeleri				79 144-148
Çevresel Etki Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Çevresel Etki Yönetimi				43-50
GRI 102: İklim Değişikliği 2025	102-1 İklim değişikliğinin azaltılmasına yönelik geçiş planı	Yönetim Kurulu Başkanımız ve Genel Müdürlüğümüzün Mesajı Çevre Yönetim Sistemi Faaliyetleri Çevresel Riskler, Çevresel Hedefler Çevresel Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği Adımları Çevre Eğitimleri Biyçeşitlilik				4-5 46-47 48 49 50 54
	102-2 İklim değişikliğine uyum planı	Yönetim Kurulu Başkanımız ve Genel Müdürlüğümüzün Mesajı Çevre Yönetim Sistemi Faaliyetleri Çevresel Riskler, Çevresel Hedefler Çevresel Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği Adımları Çevre Eğitimleri Biyçeşitlilik				4-5 46-47 48 49 50 54
	102-3 Adil geçiş	Yönetim Kurulu Başkanımız ve Genel Müdürlüğümüzün Mesajı Çevre Yönetim Sistemi Faaliyetleri Çevresel Riskler, Çevresel Hedefler Çevresel Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği Adımları Çevre Eğitimleri Biyçeşitlilik				4-5 46-47 48 49 50 54
	102-4 Sera gazı emisyon azaltım hedefleri ve kaydedilen ilerleme	Çevresel Etki Yönetimi Çevre Performans Göstergeleri				43-50 141-143
	102-5 Kapsam 1 sera gazı emisyonları	Çevresel Etki Yönetimi Çevre Performans Göstergeleri				43-50 141-143
	102-6 Kapsam 2 sera gazı emisyonları	Çevresel Etki Yönetimi Çevre Performans Göstergeleri				43-50 141-143
	102-7 Kapsam 3 sera gazı emisyonları	Çevresel Etki Yönetimi Çevre Performans Göstergeleri				43-50 141-143
	102-8 Sera gazı emisyon yoğunluğu	Çevre Performans Göstergeleri				141-143
	102-9 Değer zincirindeki sera gazı uzaklaştırmaları	Çevresel Etki Yönetimi				43-50



GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Haric Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
Enerji Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Enerji Yönetimi				55-62
GRI 103: Enerji 2025	103-1 Enerji politikaları ve taahhütleri	Enerji Politikaları ve Taahhütleri				55
	103-2 Kuruluş bünyesindeki enerji tüketimi ve öz üretim	Enerji ve Altyapı Entegrasyon Faaliyetleri, Enerji Tüketimleri ve Enerji Verimliliği Faaliyetleri Dijitalleşme Çalışmaları, Operasyonel Enerji Verimliliği Enerji Eğitimleri, Enerji İzleme Sistemi, Enerji İzleme Sistemi Dağılımı Kuruluş İçindeki Enerji Tüketimi ve Öz-Üretim Yukarı ve Aşağı Yönlü Enerji Tüketimi				56 57 59 60 61
	103-3 Değer zincirinin yukarı ve aşağı yönündeki enerji tüketimi	Yukarı ve Aşağı Yönlü Enerji Tüketimi				61
	103-4 Enerji yoğunluğu	Enerji Yoğunluğu				61
	103-5 Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji Tüketimindeki Azalma				62
Sıfır Atık Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sıfır Atık Yönetimi				51-54
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili belirgin etkiler	Sıfır Atık Yönetimi				51-54
	306-2 Atıkla ilgili belirgin etkilerin yönetimi	Sıfır Atık Yönetimi				51-54
	306-3 Üretilen atık	Oluşan Atık Çevre Performans Göstergeleri				54 141-143
	306-4 Bertaraf edilmeyen atıklar	Oluşan Atık Çevre Performans Göstergeleri				54 141-143
	306-5 Bertaraf edilen atıklar	Oluşan Atık Çevre Performans Göstergeleri				54 141-143
Su ve Atıksu Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Su ve Atıksu Yönetimi				63-66
GRI 303: Su ve Atıksular 2018	303-1 Ortak bir kaynak olarak suyla etkileşimler	Su ve Atıksu Yönetimi				63-66
	303-2 Su tahliyesi ile ilgili etkilerin yönetimi	Çevre Performans Göstergeleri				141-143
	303-3 Su çekimi	Çevre Performans Göstergeleri				141-143
	303-4 Su Deşarjı	Çevre Performans Göstergeleri				141-143
	303-5 Su Tüketimi	Çevresel Hedefler Su ve Atıksu Yönetimi				48 63-66



GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	KONUM / YER	HARİÇ TUTULANLAR			SAYFA NUMARASI
			Haric Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama	
Biyçeşitlilik						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Biyçeşitlilik				54
GRI 101: Biyoçeşitlilik 2024	101-1 Biyoçeşitlilik kaybını durdurmaya ve tersine çevirmeye yönelik politikalar	Cevresel Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği Adımları Biyçeşitlilik Kaybını Durdurmaya ve Tersine Çevirmeye Yönelik Politikalar				49 54
Paydaş İletişim Kanalları						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Strateji Yönetimi				28
Teknoloji ve İnovasyon						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Teknoloji ve İnovasyon				127-140
Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Yönetimi				19-24
İş Sürekliliği						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	İş Sürekliliği				31
Paydaş Katılımına Yaklaşım						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Paydaş Katılımına Yaklaşım				25-27
TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği						
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	TUSAŞ Elini Uzat Yardımlaşma Derneği				92-99



TÜRK HAVACILIK UZAY SANAYİİ



TUSAŞ - TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİİ A.Ş.

Fethiye Mahallesi, Havacılık Bulvarı No: 17 06980
Kahramankazan, Ankara/Türkiye
T: +90 312 811 18 00 **F:** +90 312 811 14 25

www.tusas.com



Raporlama Danışmanı & Tasarım

 **Sustable**
www.sustable.com