

# Türkiye'nin Sürdürülebilir Gücü



**aselsan**

2020  
Sürdürülebilirlik  
Raporu

## İçindekiler

|    |                                                           |    |                                                        |     |                                                              |
|----|-----------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------------------|
| 12 | Faaliyet Alanlarımız                                      | 42 | <b>Güven Veren Profesyonel Yönetim Anlayışımız</b>     | 80  | <b>İnovasyon Odaklı Ürün ve Hizmet Yaklaşımımız</b>          |
| 14 | Öne Çıkan Sürdürülebilirlik Göstergelerimiz               | 42 | Kurumsal Yönetim                                       | 80  | Ürün ve Hizmet Kalitesi                                      |
|    |                                                           | 44 | Etik İlkeler                                           | 82  | Teknoloji ve Yenilikçilik Çalışmaları                        |
| 16 | <b>Bir Bakışta ASELSAN</b>                                | 45 | İç Denetim                                             | 92  | Bilgi Sistemleri ve Bilgi Güvenliği                          |
| 16 | Kısaca ASELSAN                                            | 46 | Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele                         |     |                                                              |
| 18 | Yönetim Kurulu Başkanımız ve Genel Müdürümüzün Mesajı     | 48 | Risk Yönetimi                                          | 96  | <b>Değer Yaratmaya Odaklanan Tedarik Zinciri Yönetimimiz</b> |
| 22 | Başlıca Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz           | 52 | <b>Değer Odaklı İnsan Kaynakları Yaklaşımımız</b>      | 98  | Tedarikçi Değerlendirmesi                                    |
| 24 | Organizasyon Yapımız                                      | 54 | Çalışan Profili                                        | 111 | Yerli Firmalar ile Yürütülen Millileştirme Çalışmaları       |
| 25 | Ortaklık Yapımız                                          | 58 | Çalışan Hakları                                        |     |                                                              |
| 26 | Misyon ve Vizyon                                          | 58 | Sosyal Çeşitlilik ve Eşit Fırsatlar                    | 112 | <b>Çevresel Sorumluluklarımız</b>                            |
| 28 | Ödüller                                                   | 59 | İşe Alım                                               | 112 | Çevre Yönetimi                                               |
| 30 | Sürdürülebilirlik Yolcuğumuzun Kilometre Taşları          | 62 | Performans Gelişimi, Kariyer ve Yetenek Yönetimi       | 114 | İklim Değişikliği Yönetimi                                   |
|    |                                                           | 64 | Ücretlendirme ve Yan Haklar                            | 114 | Emisyonlar ve Enerji                                         |
| 32 | <b>Geleceğe Odaklanmış Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız</b> | 65 | Çalışan Gelişimi ve Sunulan Hizmet İç Eğitim İmkânları | 118 | Su Yönetimi                                                  |
| 32 | Sürdürülebilirlik Önceliklerimiz                          | 68 | ASELSAN Akademisi                                      | 119 | Sıfır Atık Yönetimi                                          |
| 34 | Paydaş Haritamız ve İletişim Yaklaşımımız                 |    | Lisansüstü Eğitim Programı                             | 122 | Çevresel Uyum                                                |
| 40 | Üyeliklerimiz ve Desteklediğimiz İnisiyatifler            | 72 | İç İletişim ve Çalışan Motivasyonu                     | 123 | Faaliyetlerde Yeşil Çözümler                                 |
|    |                                                           | 73 | Uygun Çalışma Koşulları                                | 123 | Bilgi Sistemleri                                             |
|    |                                                           | 74 | İnsan Hakları                                          | 125 | Tesis Yönetimi                                               |
|    |                                                           | 75 | İş Sağlığı ve Güvenliği                                |     |                                                              |
|    |                                                           | 78 | İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi                | 127 | <b>Toplumsal Gelişime Katkımız</b>                           |

## Rapor Profili

ASELSAN, sekizinci sürdürülebilirlik raporu niteliğindeki 2020 Sürdürülebilirlik Raporu aracılığıyla ekonomiden çevreye, kurumsal yönetimden toplumsal yatırımlara kadar farklı alanlardaki sürdürülebilirlik performansını etki alanındaki paydaşlarının dikkatine sunmayı hedeflemektedir. Bu çalışma, Küresel Raporlama Girişimi'nin (GRI) 2016 Standartları (2016 Standards) Temel (Core) ilkelerini rehber edinmiştir. Şirket, her yıl düzenli olarak paydaşlarının dikkatine sunmuş olduğu Sürdürülebilirlik Raporu aracılığıyla şeffaflık, hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde çalışanlarından yatırımcılara kadar tüm paydaşlarıyla karşılıklı etkileşime dayalı bir iletişim kurmayı hedeflemektedir. Rapor, ASELSAN'ın Türkiye'deki ekonomik, kurumsal, toplumsal, çevresel sürdürülebilirlik faaliyetlerine ilişkin verileri kapsamaktadır. Şirket'in yurt dışı faaliyetleri ve iştiraklerinin sürdürülebilirlik performansı 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'na dâhil edilmemiştir. ASELSAN Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, raporlama sürecinde Şirket'in organizasyon yapısı içerisindeki koordinasyon görevini üstlenmiştir.

Türkçe ve İngilizce olmak üzere iki dilde hazırlanan ASELSAN 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'na ilişkin soru, geribildirim ve önerilerinizi aşağıdaki adrese iletebilirsiniz.

aselsan.ir@aselsan.com.tr

**ASELSAN olarak 40 yılı aşkın süredir ürettiğimiz ileri teknolojiye sahip ürünler ile sadece ülkemizin savunmasında değil hayatın birçok farklı alanında önemli görevler üstleniyoruz. Ürünlerimizin uzun yıllar boyunca güvenle kullanılmasının ardında müşterilerimizin her koşulda teknik destek alabileceklerine duydukları güven yatıyor. Şirketimizin mali ve kurumsal yönetim açısından sürdürülebilirliği de çalışmalarımızın odağında yer alıyor.**

**Küresel pazarda yarattığımız değerler ile sürdürülebilir büyümesini koruyan, rekabet gücü ile tercih edilen, stratejik ortak olarak güven duyulan, çevreye ve insana duyarlı bir milli teknoloji firması olma vizyonuyla, çalışmalarımıza devam ediyoruz.**

## ÇALIŞANI MERKEZE ALAN YAKLAŞIM

Başarımızın arkasındaki en önemli faktörün çalışanlarımız olduğuna inanıyoruz. Salgın döneminde, üretime ara vermeyen bir şirket olarak, onların mutlu, huzurlu ve sağlıklı bir ortamda çalışabilmeleri için gereken tüm önlemleri aldık. Bunun yanında çalışanların gelişimini sürdürülebilir kılmak için 2020 yılında “a BİL-GE Platformu”nu internet ve mobil uygulama üzerinden hizmete sunduk. Pandemi dönemine özel tasarlanan eğitimler ile gelişim yolcuğunda 9.000 çalışanımızın yanında yer aldık. Bu proje ile Küresel Kurumsal Akademiler Konseyi ödülleriyle finale kaldık.





## TEDARİKÇİLERİMİZLE GÜÇ BİRLİĞİ

Koronavirüs salgınının küresel ölçekte üretim ve tedarik zincirlerinin kırılganlığını ortaya çıkardığı bir dönem yaşıyoruz. Biz tedarik sistemini olası kriz senaryolarını öngörerek kurguluyoruz. Millileşme ve yerleşme çalışmalarını uzun yıllar çok sıkı bir disiplinle sürdürmenin sonucu, 4.000'i aşan tedarikçimizin çok önemli bir kısmını yerli firmalarımız oluşturuyor. Bu zor şartlarda “Güç Birliği” teması altındaki yeni hayata geçirdiğimiz “Gücümüz Bir” online platformuyla, tedarikçilerimizle birlikte geleceğe güvenilir ve sağlam adımlar atıyoruz.

## TEKNOLOJİ VE AR-GE İLE YÜKSELİŞ

Türkiye'nin teknoloji üssü olma vizyonu ile ülkemizi geleceğe taşıyan bir kuruluştur. Bu vizyona ulaşmanın bir aracı olarak, gerek özkaynaklarımızla gerekse müşterilerimizin kaynaklarıyla finanse ettiğimiz Ar-Ge faaliyetleri yürütüyoruz. ASELSAN olarak ülkemizde en çok Ar-Ge harcaması yapan şirketlerden biriyiz. Bu yatırımlarla sürdürülebilir başarılar yakalayıp istikrarlı şekilde büyütüyoruz.



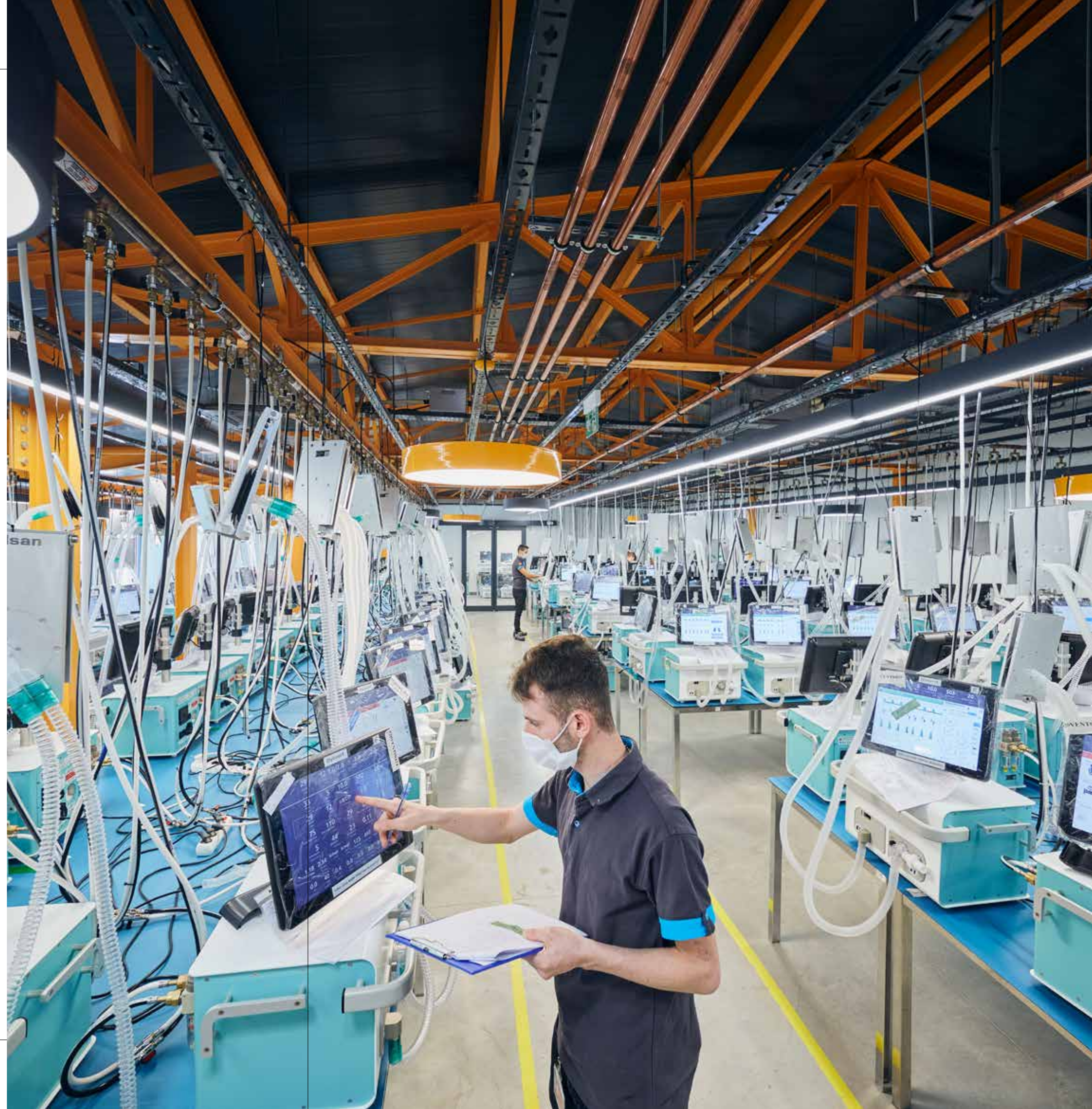


## ÇEVRE DOSTU ÜRETİM

2009 yılından bu yana, ISO (International Organization for Standardization) tarafından yayımlanmış ve bu alanda uluslararası en önemli ve kabul gören standart olan İş Sağlığı ve Güvenliği ve ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi sertifikaları ile faaliyet gösteriyoruz. Karbon salınımını azaltma hedefi ile, yerleşkelerimizde 2009 yılından beri karbon salınımını hesaplıyoruz. Türkiye'deki savunma sanayii şirketleri arasında CDP anketine katılan ilk şirket olma özelliğini taşıyor, çevre dostu yaklaşımımızı aldığımız yüksek puanlar ile her yıl ileriye taşıyoruz.

## İNSAN HAYATINA VE EKONOMİYE NEFES

İnovatif projelerle sadece savunma sanayiinde değil, günlük hayatın farklı noktalarında da önemli çözümler üretiyoruz. Salgın döneminde sadece ülkemize değil dünyaya nefes olan, %100 yerli imkanlarla ve sadece 14 gün içinde dünyanın en gelişmiş teknolojisine sahip yoğun bakım solunum cihazını ürettik. Bu ve benzeri çözümlerimizle ihracat gelirlerini de artırıyor, ekonomimiz için de nefes olmaya devam ediyoruz.



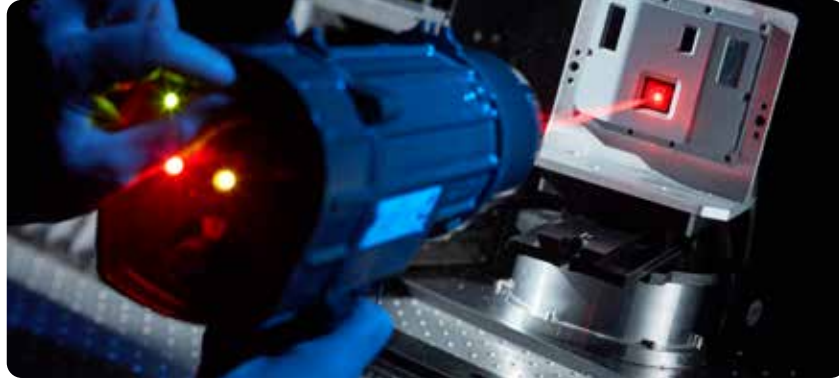
## Faaliyet Alanlarımız

**Türk Kara Kuvvetleri Güçlendirme Vakfı tarafından 1975 yılında Ankara'da kurulan ASELSAN, küresel savunma sanayiinin yükselen gücü konumundadır.**

### Haberleşme ve Bilgi Teknolojileri



### Mikroelektronik, Güdüm ve Elektro-Optik



### Savunma Sistem Teknolojileri



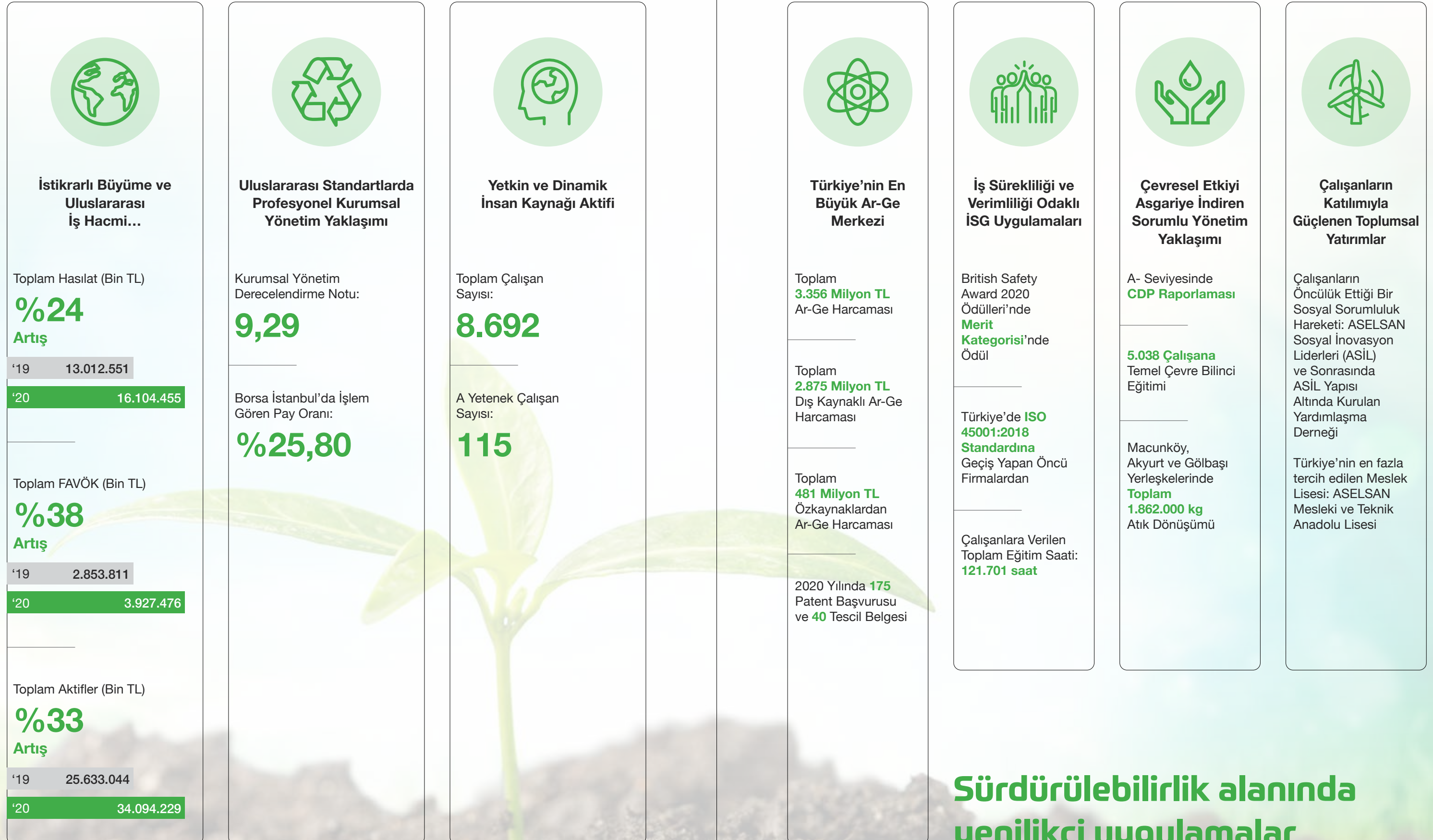
### Radar ve Elektronik Harp Sistemleri



### Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Otomasyon ve Sağlık



## Öne Çıkan Sürdürülebilirlik Göstergelerimiz



## Kısaca ASELSAN

**ASELSAN, tüm dünyada dengeleri değiştiren COVID-19 pandemisine rağmen 2020 yılını rekor sonuçlarla tamamlamıştır.**



### Toplam Aktifler

**34,1**  
Milyar TL

*ASELSAN'ın toplam aktifleri 2020 yıl sonu itibarıyla 34,1 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.*

ASELSAN, 3 kıtada 12 ülkeye yayılan satış ve üretim ağıyla dünyanın en büyük 48. savunma sanayii şirkettir. Şirket, küresel bir savunma sanayii şirketine dönüşüm yolculuğunda emin adımlarla ilerlemektedir.

#### Küresel bir savunma şirketi

1975 yılında Ankara'da kurulan ASELSAN, Türkiye'nin en büyük ileri teknoloji savunma ve güvenlik şirkettir. ASELSAN, başta Savunma Sanayii Başkanlığı ve Türk Silahlı Kuvvetleri olmak üzere, yurt içi ve yurt dışı ihtiyaç makamlarına savunma sanayii elektroniği, askeri ve sivil haberleşme,

mikro-elektronik güdüm ve elektro-optik, radar ve elektronik harp, savunma sistem teknolojileri, güvenlik, ulaşım, enerji ve sağlık sektörlerinde hizmet vermektedir.

#### COVID-19 pandemisi sürecinde rekor büyüme

ASELSAN, tüm dünyada dengeleri değiştiren COVID-19 pandemisine rağmen 2020 yılını rekor sonuçlarla tamamlamıştır. ASELSAN'ın cirosu, 2020 faaliyet döneminde bir önceki yıla göre %24 oranında büyüyerek 16 milyar TL'yi aşmıştır. Şirket'in net kârı ise geçen yıla göre %33 oranında artışla

4,5 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Tahsilatlarını ihracat kaynaklı gelirlerle yüksek oranda artıran ASELSAN, 2020 faaliyet dönemini kuvvetli nakit pozisyonu ile tamamlamıştır.

ASELSAN'ın Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kârı (FAVÖK) %38 oranında yükselerek 3,9 milyar TL ile rekor seviyeye ulaşmıştır. FAVÖK marjı ise öngörülerin de üzerine çıkarak %24,4 ile ASELSAN tarihinin en yüksek seviyesinde gerçekleşmiştir.

#### Toplam 70 ülkeye ihracat

ASELSAN küresel çaptaki etkinliğini hızla büyümeye devam etmektedir. İki yıl önce hayata geçirilen Küresel Liderlik Vizyonu'nun meyveleri geçtiğimiz yıl itibarıyla toplanmaya başlanmıştır. 2020 faaliyet yılı, en yüksek ihracat tahsilatının yapıldığı, en fazla ihracat siparişinin alındığı ve ihracat yapılan ülke sayısının 70'e çıkarıldığı çok verimli bir faaliyet dönemi olmuştur. Yurt dışı müşterilerle olan süreçleri bulundukları ülkede, tam zamanında ve etkin olarak çözüme kavuşturma stratejisinin bir parçası olarak geçtiğimiz yıl 3 ülkede şirket

kurulumu gerçekleştiren ASELSAN, aynı ülkelerde ofis ve şube açılışı da gerçekleştirmiştir. Bu atılımlarla yurt içinde ve yurt dışındaki toplam iştirak ve şube sayısı 28'e ulaşmıştır.

#### Türkiye'nin en büyük Ar-Ge şirketi

Faaliyet gösterdiği sektörde yurt içi ve yurt dışındaki müşterilerine katma değeri yüksek, yenilikçi ve güvenilir ürün ile çözümler sunmayı ve Türkiye'nin teknoloji alanındaki dışa bağımlılığını azaltmayı misyon edinen ASELSAN, önümüzdeki dönemde de yüklü bakiye siparişlerle çalışmaya, büyümeye ve Türkiye'nin en büyük Ar-Ge şirketi olmaya devam etmeyi hedeflemektedir.

## Yönetim Kurulu Başkanımızın ve Genel Müdürümüzün Mesajı

**ASELSAN'ın net kârı bir önceki yıla kıyasla %33 oranında artışla 4,5 milyar TL seviyesine ulaşırken, tahsilatlarımızın ihracat kaynaklı gelirlerle de desteklenmesi sayesinde yılı kuvvetli bir nakit pozisyonu ile kapatmayı başardık.**

## Hasılat

**16**  
Milyar TL

*ASELSAN'ın toplam cirosu 2020 yıl sonu itibarıyla 16 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.*

Kıymetli Paydaşlarımız,

2020 yılı, COVID-19 pandemisinin sarsıcı etkileri nedeniyle 21'inci yüzyıla damga vurmaya aday bir yıl olarak kayda geçti. Pandemi, dünya genelinde ekonomik ve sağlık altyapısını ciddi anlamda tahribata uğrattırken, her kurumun eksik yönlerinin ortaya çıkması açısından önemli fırsatlar sundu. Bu zorlu dönemdeki kısıtlamaları aşmanın yanı sıra ekonomik ve toplumsal istikrarın devamı için dijital dönüşüm ve inovatif teknolojiler ışığında özellikle sağlık ve iletişim teknolojilerinde önemli ilerlemeler sağlandı.

Küresel ekonominin %3,3 oranında küçüldüğü bu dönem, ASELSAN'ın da dâhil olduğu pek çok kurum için güçlü ve zayıf yönlerin test edildiği istisnai bir dönem oldu. Bu dönemde ülkemiz, güçlü ekonomik ve sağlık altyapısının yanı sıra sağlam toplumsal bağları sayesinde bu çok yönlü kriz karşısında başarılı bir sınav verdi.

COVID-19 pandemisinin bulaş hızını azaltmaya yönelik kısıtlamalar üretim süreçlerini aksatmayacak şekilde hayata geçirilirken, güçlü sağlık altyapımız COVID-19 hastalarının tedavi süreçlerini başarıyla karşıladı. 2021 yılının başında ülkemizde başlayan kitlesel aşılama çalışmalarının ise dünyada öncü uygulamalar arasında yer alması ise hepimiz açısından büyük bir gurur vesilesi oldu.

## Tüm zamanların en yüksek satış ve kârlılığı...

Alanında küresel bir marka olan ASELSAN, 2020 faaliyet döneminde bir önceki yıla kıyasla %24 oranında büyüme ile 16 milyar TL düzeyinde hasılatla ulaştı. Şirketimizin net kârı bir önceki yıla kıyasla %33 oranında artışla 4,5 milyar TL seviyesine ulaşırken, tahsilatlarımızın ihracat kaynaklı gelirlerle de desteklenmesi sayesinde yılı kuvvetli bir nakit pozisyonu ile kapatmayı başardık.

## Dünyanın en büyük 48'inci savunma şirketi...

Üç kıtada 12 ülkeye yayılan satış ve üretim ağıyla dünyanın en büyük 48'inci savunma sanayii şirketi olan ASELSAN'ın Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kârı (FAVÖK) %38 oranında yükselişle 3,9 milyar TL ile rekor seviyeye ulaşırken, FAVÖK Marj'i ise öngörülerin de üzerine çıkarak %24,4 ile Şirket tarihimizin en yüksek seviyesinde gerçekleşti. ASELSAN, COVID-19 pandemisi nedeniyle ülkeler arası hareketliliğin ciddi aksamalarla karşılaştığı 2020 yılında da ihracattaki yüksek temposunu sürdürdü. Şirketimiz, 2020 yılı içinde daha önce satış yapmadığı altı yeni ülkeye satış yaparken, toplam 446 milyon ABD doları tutarında sözleşme imzalayarak ülkemizin ihracat hacmine ivme kattı. Yurt dışından yeni alınan siparişlerin katkısıyla yurt dışı bakiye siparişler 1 milyar ABD doları eşliğini aşarak tarihi zirvesine ulaşırken, toplam bakiye siparişlerimiz de 9,5 milyar ABD doları olarak gerçekleşti.

## Yönetim Kurulu Başkanımızın ve Genel Müdürümüzün Mesajı

**2020 yıl sonu itibarıyla 481 milyon TL özkaynaklarından olmak üzere toplam 3.356 milyon TL Ar-Ge harcaması gerçekleştiren ASELSAN, yıl içerisinde 40 tanesi tescil edilmiş olmak üzere 175 patent başvurusuna imza attı.**

## FAVÖK

## 4 Milyar TL

*ASELSAN'ın FAVÖK'ü 2020 yıl sonu itibarıyla 4 milyar TL seviyesine ulaşmıştır.*

### Yeni değerlerimizle geleceğe daha sağlam adımlar atıyoruz...

Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) tarafından “Zor Zamanlarda Değer Yaratmak” kategorisinde birinciliğe layık görülen ASELSAN, geleceğe daha güçlü adımlar atmak adına 2020 faaliyet döneminde yeni kurumsal değerlerini paydaşlarının dikkatine sundu. “Birliktelik Ruhumuz, Güven Sözümüz, Gelişim Hedefimiz, Mükemmellik İşimiz ve Yenilik Felsefemiz” olarak belirlediğimiz yeni kurumsal değerlerimiz ışığında paydaşlarımızın desteğiyle 2020 yılında 48’inci sırada yer aldığımız

“Defense News Top 100” Listesi’nde daha üst sıralara tırmanmayı hedefliyoruz. Brand Finance 2020 Araştırması’nda Türkiye’nin En Yüksek Marka Ağırlığı’na

sahip 10 şirket arasında gösterilen ASELSAN, sürdürülebilirlik yaklaşımı sayesinde risk ve fırsatlarını etkin bir biçimde yöneterek kurumsal itibarını pekiştirmektedir. COVID-19 pandemisi döneminde tedarik zincirini kesintisiz bir biçimde sürdüren ASELSAN, değişen şartlara hızla uyum sağlayan organizasyon yapısı ve nitelikli insan kaynağı sayesinde çevreye saygılı bir biçimde istikrarlı büyümesini sürdürmektedir.

### Küresel savunma sanayiinin yükselen inovasyon Merkezi

2020 yıl sonu itibarıyla 481 milyon TL’si özkaynaklarından olmak üzere toplam 3.356 milyon TL Ar-Ge harcaması gerçekleştiren ASELSAN, yıl içerisinde 40 tanesi tescil edilmiş olmak üzere 175 patent başvurusuna imza attı. Türk Silahlı Kuvvetleri’nin yanı sıra dost ve müttefik ülkelerin savunma ihtiyaçlarına yönelik inovatif projeler yürüten Şirketimiz; ulaşım, güvenlik, enerji, otomasyon ve sağlık alanlarında da yenilikçi çözümlerin adresi olmaya devam etti.

### Çevresel etkimizi gözeterek büyütürüz...

ASELSAN olarak sürekli büyümeye odaklanan ve geleceğe güvenle bakan bir şirket olarak çevresel sorumluluklarımızın farkındayız. Karbon yükümüzü azaltmaya yönelik kararlı adımlar atmanın yanı sıra etkin doğal kaynak tüketim stratejileri ışığında geri dönüştürülmüş ürün kullanım oranımızı artırıyoruz. Küresel iklim değişikliğiyle mücadelede alanındaki kararlı adımlarımızın bir sonucu olarak CDP (Carbon Disclosure Project) tarafından 2020 yılında İklim Lideri Ödülü’ne layık görülen Şirketimiz, Sıfır Atık Uygulaması’yla doğal kaynak tüketimini

**Milli ve yenilikçi teknoloji üretimi için üniversite ile sanayiinin iş birliği içerisinde çalışması amacıyla kurulan ASELSAN Akademi Programı’ndan 40 çalışan mezun olurken, program kapsamında 575’i yüksek lisans, 70’i doktora olmak üzere toplamda 645 çalışan lisansüstü eğitimine devam etti.**

asgari seviyede tutmaya başarıyla devam etti. ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi Kurulumu ve Belgelendirme çalışmalarını kararlılıkla sürdüren ASELSAN, yasal şartlara tam uyum sağlamanın yanı sıra enerji verimliliğini önemli ölçüde artırmayı sürdürdü.

### Sürekli gelişen insan kaynağımız...

Beyaz ve mavi yakalı profesyoneller için bir cazibe merkezi olan ASELSAN, 2020 faaliyet döneminde de iş sürekliliğini daha kaliteli hale getirecek insan kaynakları süreçlerine imza atmaya devam etti. Yurt dışındaki nitelikli profesyonellerin Türkiye’ye kazandırılması hedefi doğrultusunda Next Big Move to Türkiye Projesi’ni başlatan ASELSAN, son iki yılda 50 profesyonelin Türkiye’ye kazandırılmasını sağladı. İnovasyon ve Ar-Ge alanında küresel bir marka olan Şirketimiz, önümüzdeki dönemde de yurt içindeki ve yurt dışındaki profesyonellerin en fazla tercih ettiği şirketler arasında yer almaya devam etme kararlılığında olmaktadır. Milli ve yenilikçi teknoloji üretimi için üniversite ile sanayiinin iş birliği içerisinde çalışması amacıyla kurulan ASELSAN Akademi Programı’ndan 40 çalışan mezun olurken, program kapsamında 575’i yüksek lisans, 70’i doktora olmak üzere toplamda 645 çalışan lisansüstü eğitimine devam etti. “Gücüm Memleketim, Mesleğim Geleceğim” mottosu ile başlatılan ASELSAN’ın teknik kuşağı ATİK

Programı ile meslek lisesi öğrencileri için Türkiye’de ilk defa bir yetenek programı hazırlayan Şirketimiz, 2020-2021 eğitim öğretim döneminde 172 gencimize kapılarını açtı.

### Sosyal sorumluluk projelerimizle ülkemizin geleceğine yatırım yapıyoruz

Türk Toplumu’nun “Bir” ve “Güçlü” olmasına büyük önem veren ASELSAN, çalışanlarının gönüllü katılımıyla kurulan ASİL Yardımlaşma Derneği aracılığıyla öncü sosyal sorumluluk faaliyetlerine imza atmaya 2020 faaliyet döneminde de devam etti. Çalışanlarımızın gönüllülerini ortaya koyduğu bu projelerin bazıları aşağıdaki gibidir:

- Elazığ-Malatya depremi yardım kampanyası,
- Depremde yıkılan, Malatya’nın Doğanşehir ilçesine bağlı Kurucaova köyündeki anaokulun tekrar inşa edilmesi projesi,
- COVID-19 pandemisi döneminde sağlık çalışanlarına ekipman desteği,
- “Biz Bize Yeteriz Türkiye” Milli Dayanışma Kampanyası’na yapılan bağışlar,
- Ramazan ayı içerisinde gıda kolisi yardımları,
- Kurban Bayramı öncesinde ihtiyaç sahibi 2.000’e yakın çocuğa bayramlık kıyafet desteği,
- Karadeniz Bölgesi’nde meydana gelen selden mağdur olan vatandaşlara gıda kolisi desteği,

- Milli Eğitim Bakanlığı’nın koordinasyonunda üç köye üç adet EBA destek noktası kurmak için başlatılan kampanya ve eğitimde fırsat eşitliği sağlamak adına gerçekleştirilen 5 bin adet tablet bilgisayar başışı,
- İzmir’de meydana gelen depremin ardından çok sayıda uyku tulumu, kamp sandalyesi, aydınlatma ve odun sobası bağışları.

### İnovatif gücümüzle Türkiye’nin parlak geleceğine katkı sağlıyoruz

Kurulduğu 1975 yılından bu yana Türk Savunma Sanayii için “Güven Veren Teknolojiler” üreten ASELSAN, COVID-19 pandemisi nedeniyle zorlu bir dönem olarak kayda geçen 2020 faaliyet döneminde de net kârlılığını önemli ölçüde artırmanın yanı sıra inovatif projelere imza atmaya devam etti. Türkiye’nin en büyük Ar-Ge gücüne sahip olan ASELSAN, önümüzdeki dönemde de küresel savunma sektöründe Türkiye’nin gururu olmaya devam kararlılığında olacaktır. ASELSAN’ın yurt içinde ve uluslararası arenada yeni başarılarla taçlanan kurumsal gelişim yolculuğuna destek olan tüm paydaşlarımıza teşekkürlerimi sunuyorum. Önümüzdeki dönemde daha büyük başarıların kıvanç ve mutluluğunu hep birlikte paylaşmak dileğiyle.

Saygılarımla,

### Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN

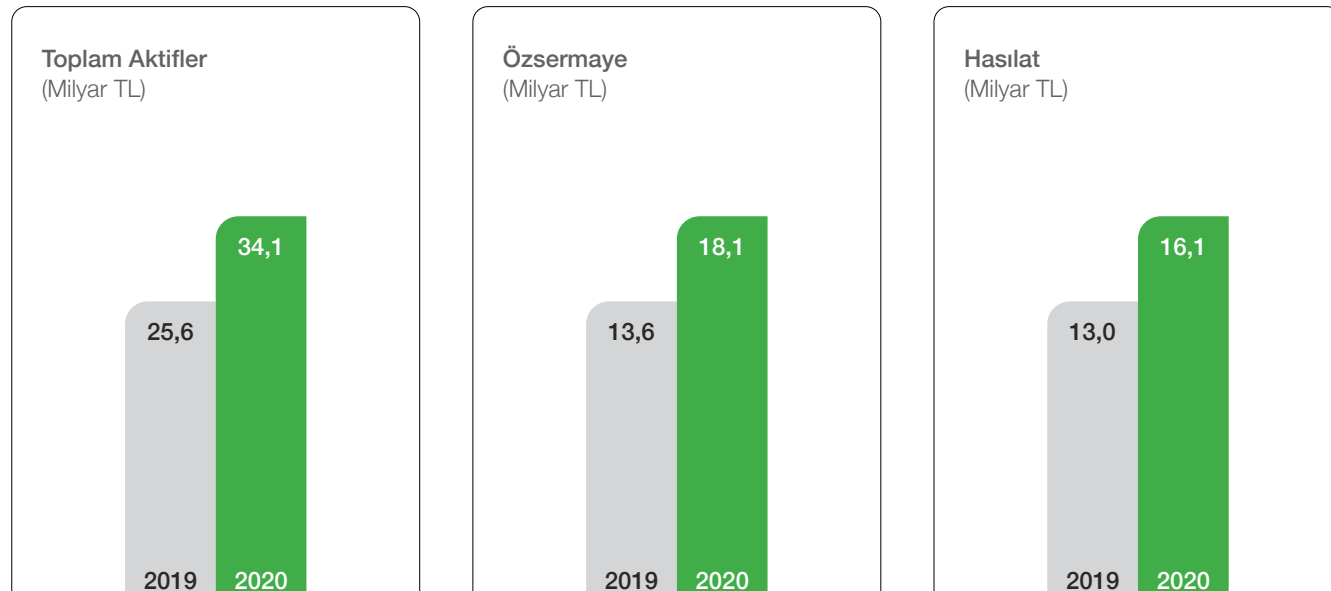
ASELSAN Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü

## Başlıca Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz

**ASELSAN'ın FAVÖK'ü 2020 faaliyet döneminde bir önceki yıla göre %38 oranında artışla 3,9 milyar TL'ye yükselmiştir.**

| Gelir Tablosu (Bin TL) | 2020       | 2019       |
|------------------------|------------|------------|
| Hasılat                | 16.104.455 | 13.012.551 |
| Brüt Kâr               | 4.605.015  | 3.371.733  |
| Faaliyet Kârı (FVÖK)   | 3.641.978  | 2.612.595  |
| FAVÖK                  | 3.927.476  | 2.853.811  |
| Dönem Kârı             | 4.461.266  | 3.352.673  |

| Bilanço (Bin TL)         | 2020       | 2019       |
|--------------------------|------------|------------|
| Toplam Aktifler          | 34.094.229 | 25.633.044 |
| Dönen Varlıklar          | 19.594.261 | 13.976.498 |
| Toplam Yabancı Kaynaklar | 15.996.126 | 12.064.144 |
| Alınan Sipariş Avansları | 3.102.114  | 2.387.584  |
| Özsermaye                | 18.098.103 | 13.568.899 |
| Operasyonel Nakit Akış   | 1.718.600  | 976.852    |



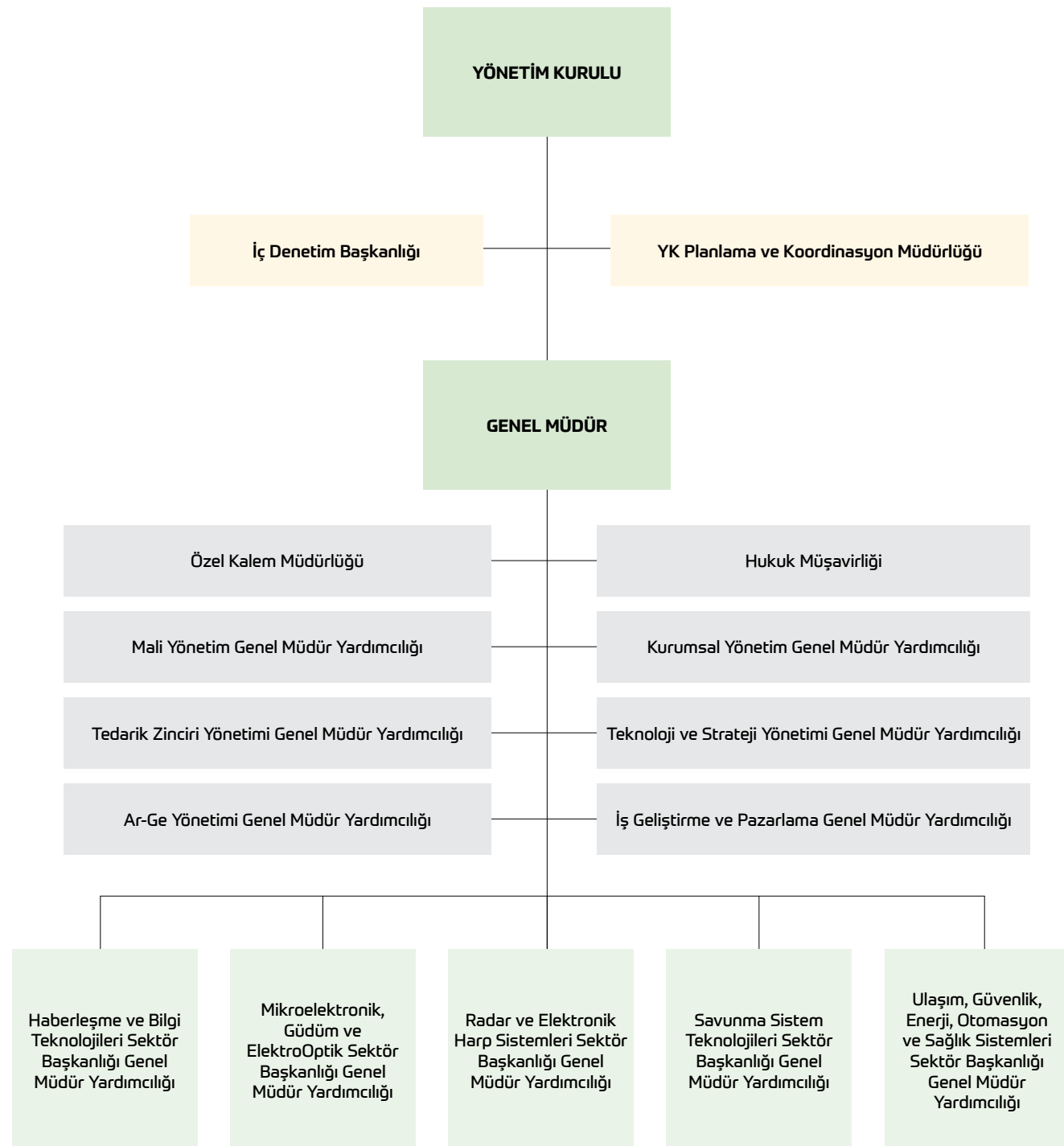
| Finansal Oranlar (%)     | 2020 | 2019 |
|--------------------------|------|------|
| Cari Oran                | 1,59 | 1,80 |
| Aktif Devir Hızı         | 0,54 | 0,58 |
| Özsermaye/Aktifler       | 0,53 | 0,53 |
| Duran Varlıklar/Aktifler | 0,43 | 0,45 |
| Özsermaye Kârlılığı      | 0,28 | 0,28 |
| Aktif Kârlılığı          | 0,15 | 0,15 |

| Kâr Marjları (%)              | 2020 | 2019 |
|-------------------------------|------|------|
| Brüt Kâr                      | 29   | 26   |
| Faaliyet Kârı                 | 23   | 20   |
| FAVÖK Kârı                    | 24   | 22   |
| Dönem Kârı                    | 28   | 26   |
| Kişi Başı Hasılat (Milyon TL) | 1,85 | 1,91 |



## Organizasyon Yapımız

**ASELSAN, vizyoner yönetim yaklaşımını organizasyon yapısının tüm bileşenlerine yansıtmıştır.**



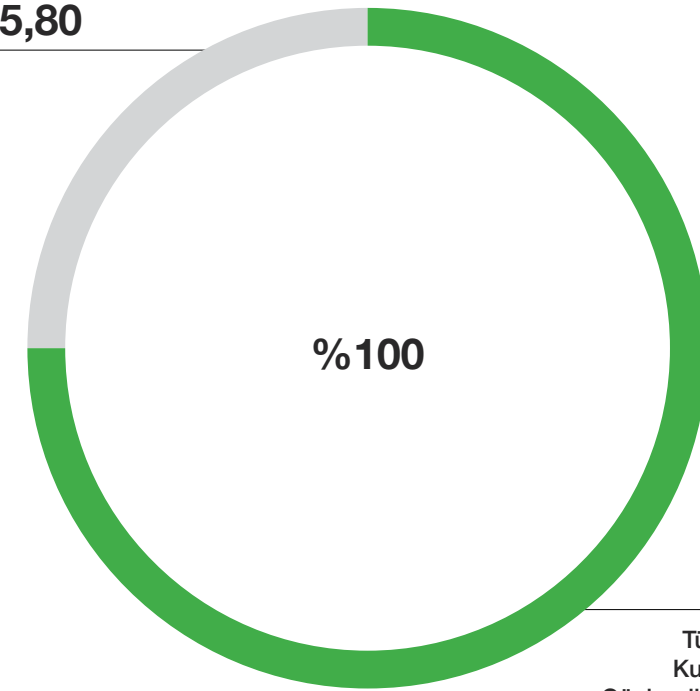
## Ortaklık Yapımız

**Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı, ASELSAN'ın hisselerinin %74,20'sine sahiptir.**

| Pay Sahiplerimiz                            | Pay Tutarı (TL)       | Pay Oranı (%) |
|---------------------------------------------|-----------------------|---------------|
| Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı | 1.691.651.248,92      | 74,20         |
| Halka Arz Edilen Paylar (BİST)              | 588.348.751,08        | 25,80         |
| <b>Toplam</b>                               | <b>2.280.000.0000</b> | <b>100,0</b>  |

ASELSAN hisselerinin Borsa İstanbul'da işlem gören pay oranı %25,80'dir.

Halka Arz Edilen Paylar (BİST)  
**%25,80**



Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı  
**%74,20**

## Misyon ve Vizyon

### Misyon

**Elektronik teknolojileri ve sistem entegrasyonu alanında; Türk Silahlı Kuvvetleri başta olmak üzere, yurt içi ve dışındaki müşterilerine katma değeri yüksek, yenilikçi ve güvenilir ürün ve çözümler sunmak ve Türkiye'nin teknolojik alanda dışa bağımlılığını azaltıp, küresel hedeflerine marka bilinirliğini artırarak ulaşan, halkına gurur veren bir savunma şirketi olmak.**

### Vizyon

**Kuruluşundaki milli amacın gereklerini yerine getirerek; küresel pazarda paydaşları için yarattığı değerler ile sürdürülebilir büyümesini koruyan, rekabet gücü ile tercih edilen, güven duyulan, çevreye ve insana duyarlı bir teknoloji firması olmak.**



## Ödüller

## ASELSAN, 2020 faaliyet döneminde de sürdürülebilir başarı çizgisini koruyarak çok sayıda ödülle buluşmuştur.



### Küresel Kurumsal Akademiler Konseyi ödüllerinde Kültür & Teknoloji kategorisinde Bronz Ödül

ASELSAN, gelişim değeri ışığında çalışanlarına katkı sağlamak amacıyla hayata geçirdiği öğrenme ve gelişim projeleri ile Küresel Kurumsal Akademiler Konseyi (Global Council of Corporate Universities) ödüllerinde Kültür & Teknoloji kategorisinde Bronz Ödülün sahibi olmuştur. GlobalCCU ödülleri, 5 Mayıs 2021 tarihinde sanal ortamda düzenlenen GlobalCCU e-forumda açıklanmıştır.

### ASELSAN, “Big Star” ve “Fast 50” ödüllerinin sahibi oldu

Technology Fast 50 Türkiye Programı ile Türkiye’nin en hızlı büyüyen teknoloji şirketlerini 143’üncü kez belirleyen Deloitte, ASELSAN’ı Big Star ve Fast 50 kategorilerinde ödülle layık görmüştür.

### ASELSAN, bir kez daha “İklim Lideri” seçildi

ASELSAN, dünyanın en güvenilir derecelendirme metodolojisine sahip çevre projesi CDP’de (Carbon Disclosure Project) 2020 yılında da İklim Lideri Ödülü’nün sahibi olmuştur. Şirket, 2019 Yılı CDP Türkiye Raporlaması’nda İklim Değişikliği başlığı altında cevap veren 54 firma arasında A- puan seviyesinde yer alan ve İklim Lideri Ödülü almaya hak kazanan beş firmadan biri olmuştur.

ASELSAN, dünyadaki önemli savunma sanayii liderlerinin Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project – CDP) skorunu bir alt seviyeye düşürdüğü 2019 yılında, ilk defa 2018 yılında yer aldığı A- puan seviyesindeki yerini koruyarak sürdürülebilir bir çevreye verdiği önemi bir kere daha paydaşlar nezdinde görünür kılmıştır.

### ASELSAN’a “Raylı Sistemler” Ödülü

Avrupa Demiryolu Kümelenmeleri Girişimi (European Railway Clusters Initiation-ERCI), tarafından bu yıl altıncısı düzenlenen ERCI İnovasyon Ödülleri ile Avrupa demiryolu endüstrisi şirketlerinin öncü inovasyon projeleri değerlendirilmekte ve en iyi seçilen projeler ödüllendirilmektedir. ASELSAN tarafından geliştirilen MİDAS-R ERCI, 2020 yılında İnovasyon Ödülleri’ne aday gösterilmiştir. ASELSAN MİDAS-R ile “En İyi Büyük Ölçekli Şirket” Ödülü’ne layık görülmüştür.

### Uluslararası Kestirimci Bakım Yönetimi Konferansı’nda (Prognostic Health Management Europe 2020) ASELSAN’a Üçüncülük Ödülü

ASELSAN Savunma Sistem Teknolojileri Sektör Başkanlığı Entegre Lojistik Destek Direktörlüğü personeli Engin Sirkeci, katılım sağladığı PHM Europe 20 Data Challenge Yarışması’nda Üçüncülük Ödülü almaya hak kazanmıştır.

### Stevie Awards’tan ASELSAN’a “En Değerli Kurumsal Davranış” alanında ödül

COVID-19 pandemisi sürecinin ilk gününden itibaren ciddi çalışmalar yürüten ASELSAN, çalışanları ve paydaşlarına değer katan uygulamaları ile Stevie International Business Awards kapsamında Gümüş Ödül’ün sahibi olmuştur. Şirket, COVID-19 pandemisi dönemindeki projeleri ile “Most Valuable Corporate Response – En Değerli Kurumsal Davranış” alanında ödülle layık görülmüştür.

### ASELSAN, inovasyon alanında da ödül ile buluştu

ASELSAN, Türkiye İhracatçılar Meclisi’nin düzenlemiş olduğu TİM İnovaLİG İnovasyon Liderleri Ödül Töreni’nde “İnovasyon Stratejisi” Kategorisinde ikincilik ödülünün sahibi olmuştur.

### ASELSAN’a uluslararası iş güvenliği ödülü

Faaliyete başladığı ilk yıllardan bu yana çalışanları için kişisel gelişimlerine odaklı, güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı oluşturmak ve bu ortamın sürekliliğini sağlamak için özen gösteren ASELSAN; iş güvenliği alanında verilen en prestijli ödüllerden birisi olan “Uluslararası İş Güvenliği (International Safety Award) Ödülü”nü almaya hak kazanmıştır.

### PERYÖN “Zor Zamanlarda Değer Yaratmak”

Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN), 12 yıldır dağıttığı “İnsana Değer Ödülleri”ni, COVID-19 pandemisi dolayısıyla bu yıl sanal ortamda düzenlenen törenle açıklamıştır. Yeni eklenen “Zor Zamanlarda Değer Yaratmak” kategorisinde ödülle ASELSAN layık görülmüştür. ASELSAN bu ödülle, COVID-19 pandemisi nedeniyle belirsizliğin, stresin ve kaygının arttığı bir dönemde çalışanlar, paydaşlar ve toplum nezdinde değer yaratan ve yol gösteren projeler geliştirmesi dolayısıyla layık görülmüştür.

### “SSB Sürü Zekâsı Odak Teknoloji Ağı Senaryo Yarışması”nda ASELSAN’a Birincilik Ödülü

Savunma Sanayii Başkanlığı, Sürü Zekâsı Odak Teknoloji Ağı (OTAĞ) çalışmalarına 21 Nisan 2020 tarihinde gerçekleştirilen lansman ile başlamıştır.



Muharebe ortamında oyun değiştirici teknoloji olarak görülen sürü zekâsı uygulamaları için teknolojik yol haritasının belirlenmesi ve yenilikçi kullanım senaryolarının ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. OTAĞ çalışmaları kapsamında haberleşme ve elektronik harp, otonomi, modelleme, insan makine etkileşimi ve sensör füzyonu disiplinleri ile ilgili çalışmalar 2020 yılı boyunca sürdürülmüştür. Yarışmaya katılan 30’dan fazla senaryo arasından önerilen Taktik Sahada Bilgi Savaşı’nda Sürü İHA Kullanımı Senaryosu birincilik ödülüne layık görülmüştür.

### ASELSAN’ın “Dijital Dönüşümü” ödül ile buluştu

Platin Dergisi’nin, Ipsos ile birlikte ortaklaşa yürüttüğü “Platin Global 100 Endeksi”nin teması 2020 faaliyet döneminde “dijitalleşme” olarak belirlenmiştir. Platin Global 100 Ödülleri Töreni’nde, Savunma Sektörü Dijitalleşme Ödülü ASELSAN’ın olurken, Şirket adına ödülü Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcısı Doç. Dr. Hakan Karataş almıştır. Ödül törenine, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisi Başkanı Ahmet Burak Dağlıoğlu, Ulaştırma ve Altyapı Bakanı Adil Karaismailoğlu ve Ticaret Bakanı Ruhsar Pekcan video konferans yöntemiyle katılmıştır.

### ASELSAN, Defense News TOP 50’deki tek Türk şirketi

Defense News Top 100 Listesi’nde ilk 50’de yer alan tek Türk şirketi olan ASELSAN, 2020 yılında 48’inci sırada konumlanmıştır.

### ASELSAN CFO’su Mehmet Fatih Güçlü, En Etkin 50 CFO arasında

2020 yılında gerçekleştirilen “En Etkin 50 CFO Projesi” için 1.000’in üzerinde organizasyonun; mali büyüklükler, çalışan sayısı, Şirket’in sektördeki repütasyonu, adayın finansal performans ve başarıları gibi faktörler üzerinden analizi yapılmıştır. Bu kapsamda, ASELSAN CFO’su Mehmet Fatih Güçlü, “En Etkin 50 CFO” arasında yer alma başarısını göstermiştir.

### ASELSAN, “En Çekici İş Verenler” arasında

ASELSAN, “Universum En Çekici İş Verenler” sonuçları kapsamında “by Business/Commerce Professionals” ve “by Engineering/IT Students” dallarında iki ödülle layık görülmüştür.

### NATO İletişim ve Bilgi Ajansı’ndan ASELSAN’a iki ödül

ASELSAN, NATO İletişim ve Bilgi Ajansı’nın (NCIA) 2020 yılı “Savunma İnovasyon Yarışması”nda biri REHİS, diğeri SST’den olmak üzere iki proje önerisi ile birincilik ödülü almıştır.

## Sürdürülebilirlik Yolcuğumuzun Kilometre Taşları

# Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ile gerçekleştirilen iş birliğiyle kurulan ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, ilk öğrencilerini bünyesine alarak 2020 faaliyet döneminde eğitim ve öğretim hayatına başlamıştır.

2012 yılında ASELSAN bünyesinde Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi oluşturulmuştur.

### 1980'li Yıllar

- ASELSAN, günümüzde A-Yetenek adıyla sürdürdüğü genç yetenek programına başladı. Yetkin iş gücünün sürdürülebilir bir yaklaşımla ASELSAN'a kazandırılması adına büyük katkısı olan bu programla 1980'li yıllarda işe başlayan çalışanlar bugün, ASELSAN Üst Yönetimi'nde görev almaktadır.

### 2004

- ASELSAN'ın ilk Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu yayınlandı.

### 2005

- ASELSAN'ın ilk Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturuldu.

### 2007

- ASELSAN'ın Etik İlkeler ve Davranış Kuralları Belgesi yayımlandı.

### 2008

- ASELSAN, üniversitelerde akademik görevi olan doktora öğrencileri için burs programı başlattı.

### 2009

- ASELSAN'ın iş süreçlerini mükemmelleştirme hedefi doğrultusunda OHSAS 18001:2007 İş Sağlığı ve Güvenliği ve ISO 14001:2004 Çevre Yönetim Sistemi sertifikaları alındı.

### 2012

- ASELSAN bünyesinde Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi oluşturuldu.
- ASELSAN'ın küresel iklim değişikliğiyle mücadele hedefi doğrultusunda ilk Karbon Saydamlık Raporu (CDP) yayınlandı.

### 2013

- ASELSAN, uluslararası bir firma tarafından yürütülen "Türkiye'nin En Çok Çalışılmak İstenen Şirketleri" listesinde ilk dört arasında yer aldı. Şirket, bu geleneği 2014, 2015, 2017, 2018, 2019 yıllarında da sürdürerek önemli bir başarıya imza attı.

### 2014

- Çalışanların sürekli gelişimi için ASELSAN Akademi kuruldu.
- Borsa İstanbul (BİST) bünyesinde Sürdürülebilirlik Endeksi'nin başlamasının ardından ASELSAN bünyesinde uzun bir süreden bu yana devam eden çok sayıda etkinlik ilk kez Sürdürülebilirlik Raporu kapsamında raporlanarak kurumsal web sitesinde yayınlandı.

### 2015

- ASELSAN bünyesindeki kurum içi yazışmaların tamamı ve kurum dışı yazışmaların bir kısmı Elektronik Belge Yönetim Sistemi'ne taşındı.

### 2016

- ASELSAN Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası yayınlandı.

### 2017

- Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ile gerçekleştirilen iş birliğiyle ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı başlatıldı.
- ASELSAN Akademi Kurulu; GTÜ, ODTÜ, İTÜ, Gazi üniversitelerinin ve ASELSAN temsilcilerinin katılımı ile oluşturuldu.
- Milli ve Yerli Ürün Geliştirme Kurulu hayata geçirildi.



2020 yılında ATİK (ASELSAN Teknik Kuşağı) Programı "Gücüm Memleketim, Mesleğim Geleceğim" felsefesiyle uygulanmaya başlanmıştır.

### 2020

- ASELSAN yöneticilerinin, liderlik yetkinliklerinin gelişimine ilişkin Liderlik Gelişim Okulu'nun tasarlanması çalışmaları başarıyla tamamlanarak açıldı.
- ASELSAN'ın tedarikçileri ile iletişimini daha etkin yürütebilmesi amacıyla oluşturduğu "Gücümüz Bir" platformu Nisan 2020'de kullanıma alındı.
- COVID-19 pandemisine karşı ilk vakanın ortaya çıktığı günden itibaren alınan önlemler neticesinde ASELSAN dünya klasmanında en az etkilenen ilk 4 savunma sanayii şirketinden biri oldu.
- ASELSAN, 2019 yılı CDP Türkiye raporlamasında İklim Değişikliği başlığı altında cevap veren 54 firma arasında A-puan seviyesinde yer alan ve İklim Lideri ödülü almaya hak kazanan beş firmadan biri oldu.
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ile gerçekleştirilen iş birliğiyle kurulan ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, ilk öğrencilerini bünyesine alarak, eğitim ve öğretim hayatına başladı.
- ATİK (ASELSAN Teknik Kuşağı) Programı "Gücüm Memleketim, Mesleğim Geleceğim" felsefesiyle uygulanmaya başladı.
- ASELSAN'ın kuruluşundan bu yana misyonunun en önemli parçalarından biri olan Ar-Ge faaliyetlerinin merkezi bir yapıda daha etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini teminen Ar-Ge Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı kurulmasına karar verildi.

### 2018

- ASELSAN bünyesinde Çalışanın Sesi Çalıştayları ve Geleceğimiz Sizinle Etkinlikleri başladı.
- ASELSAN Sosyal İnovasyon Liderleri (ASİL) Platformu oluşturuldu.
- Özkaynaklı Ar-Ge Değerlendirme Kurulu hayata geçirildi.

### 2019

- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ile gerçekleştirilen iş birliğiyle ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi kuruldu.
- ASİL ve ASİL Yardımlaşma Derneği kuruldu.
- ASELSAN bünyesinde tedarik dönüşümünün gerçekleştirilmesi ardından sürece erken dâhil olarak değer katan tedarik yapısı, tedarik süreçleri ve tedarikçi geliştirme yapıları iyileştirildi.
- 2009 yılından bu yana sürdürülen OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgelendirmesinin ISO 45001 standardına geçişi sağlanarak Türkiye'de bu uygulamaya geçen ilk firmalar arasında yer alındı.
- ASELSAN bünyesindeki iş geliştirme faaliyetleri İş Geliştirme ve Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı çatısı altında toplandı.
- Çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlama hedefi doğrultusunda Sıfır Atık Projesi hayata geçirildi.

- ASELSAN bünyesinde işe yeni başlayan çalışanlara, kurum içinde adaptasyonlarında destek olunması amacıyla Pusula Programı başlatıldı.
- ASELSAN yöneticilerinin, liderlik yetkinliklerinin gelişimine ilişkin Liderlik Gelişim Okulu'nun tasarlanması çalışmaları yapıldı.
- ASELSAN bünyesinde "Değerlerimiz" Çalışması hayata geçirildi.
- ASELSAN bünyesinde "Back to Turkey" Projesi hayata geçirildi.
- Öğrenme ve gelişim faaliyetlerinin bütünsel olarak tek bir sistem üzerinden yürütülmesi ve çalışanlara dijital eğitim imkanlarının sunulması amaçlarıyla ASELSAN Bilgi ve Gelişim Platformu a BİL-GE kullanıma alındı.
- ASELSAN bünyesindeki -İş Güvenliği ve İş Sağlığı çalışmalarının bir bütün olarak yürütülmesini sağlayan İş Güvenliği Bilgi Sistemi (İGBS) devreye alındı.
- ASELSAN, 2019 yılında yürütülen iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının değerlendirildiği British Safety Council tarafından düzenlenen International Safety Award 2020 ödüllerinde Merit kategorisinde ödüle layık görüldü.
- Tekno Macera Projesi hayata geçirildi.

## Sürdürülebilirlik Önceliklerimiz

**ASELSAN, sürdürülebilirlik önceliklerini dikkate alarak kurumsal gelişim alanlarını belirlemektedir.**



**ASELSAN, farklı paydaş gruplarının öneri ve beklentilerini dikkate alarak 2020 Sürdürülebilirlik Raporu önceliklerini oluşturmuştur.**

ASELSAN, son dönemde "kurumsal dönüşüm" teması çerçevesinde ele alınan temel başlıkların yanı sıra başta çalışanlar olmak üzere farklı paydaş gruplarının öneri ve beklentilerini dikkate alarak 2020 Sürdürülebilirlik Raporu önceliklerini oluşturmuştur. Bu öncelikleri, Küresel Raporlama Girişimi'nin (GRI) 2016 Standartları (2016 Standards) çerçevesinde ele alan Şirketin öncelikleri önem sırası olmaksızın aşağıda yer almaktadır.



### EKONOMİK

Ekonomik Performans  
Piyasa Varlığı  
Dolaylı Ekonomik Etkiler



### KAYNAK YÖNETİMİ

Enerji Yönetimi  
Su Yönetimi  
İklim Değişikliği Yönetimi  
Atık Yönetimi  
Çevresel Uyum



### SOSYAL

İstihdam Yapısı  
İşgücü Yönetimi  
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları  
Eğitim ve Öğretim Olanakları  
Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği  
Ayrımcılığın Önlenmesi  
Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı  
Tedarik Zinciri Yönetimi  
Güvenlik Uygulamaları  
Yerel Toplum ile İlişkiler  
Ürün ve Hizmet Kalite Yönetimi  
Teknoloji ve Yenilikçilik Yönetimi  
Bilgi Sistemleri ve Bilgi Güvenliği

## Paydaş Haritamız ve İletişim Yaklaşımımız

### ASELSAN, paydaş haritasında yer alan kurum ve kuruluşların sürdürülebilirlik çalışmalarına katılımını aktif bir biçimde desteklemektedir.



ASELSAN, doğrudan veya dolaylı olarak faaliyetlerini etkileyen ve faaliyetlerinden etkilenen, tüm birey, kurum ve şirketleri paydaş haritasında konumlandırmıştır. İş sürekliliği ve operasyonel mükemmeliyet hedeflerinin gerçekleştirilmesinde paydaş katılımına

ASELSAN, doğrudan veya dolaylı olarak faaliyetlerini etkileyen ve faaliyetlerinden etkilenen, tüm birey, kurum ve şirketleri paydaş haritasında konumlandırmıştır. İş sürekliliği ve operasyonel mükemmeliyet hedeflerinin gerçekleştirilmesinde paydaş katılımına

büyük destek sağlayan Şirket, paydaş haritasında müşteriler, çalışanlar, yatırımcılar, tedarikçiler/alt yükleniciler, üniversiteler, sektör kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları, kamu kuruluşları, toplum ve gelecek nesillere yer vermiştir.



#### MÜŞTERİLER

Müşteri taleplerinin karşılanmasını temel öncelik olarak gören ASELSAN, müşterilerine karşı öncelikli sorumluluğunu; araştırma geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri ve yenilikçilik ile katma değer yaratarak en uygun çözümleri sunarken, tüm sözleşmesel yükümlülüklerin zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirilmesi ve fark yaratılması olarak belirlemiştir.

ASELSAN, faaliyet gösterdiği sektörün doğası gereği müşteriler ile projelerin yaşam döngüsü boyunca sürekli koordinasyon içinde kalmanın yanı sıra gerek düzenlenen toplantılar gerekse e-posta ve telefon görüşmeleri üzerinden müşteri ile iletişimi devamlı kılmaktadır.



#### ÇALIŞANLAR

ASELSAN, deneyimli ve yetkin insan kaynağını başarılı faaliyet çizgisini sürdürülebilir kılan en önemli unsurlar arasında görmektedir. Şirket, çalışan motivasyonunun yüksek tutulması ve iş gücü verimliliğinin sürdürülebilir kılınması için 2020 faaliyet döneminde de çalışan beklenti ve önerilerini dinlemeye yönelik çok sayıda etkinlik düzenlemiştir. Bunun yanı sıra, 2019 yılında kurulmuş olan İnsan Kaynakları İş Ortaklığı yapısı çalışanların beklentilerine çok daha hızlı ve yerinde cevap verebilecek konuma gelmiştir. Bunun sağlanabilmesi adına "Kahveni Kap Gel" etkinlikleri 2020 yılı itibarıyla her hafta farklı bir iş ortaklığı ve sektör özelinde çalışanların sorularını cevaplamak, beklentilerini öğrenmek ve İK projelerinin benimsenmesini sağlamak amacıyla düzenlenmeye başlanmıştır. Personel Temsilcileri, çalışanlardan toplanan görüş ve önerilerin üst yönetime aktarıldığı

kanallardan birisi olarak çalışmalarına başarıyla devam etmiştir.

ASELSAN bünyesindeki paydaş iletişimi faaliyetlerinin önemli bir ayağını oluşturan iç iletişim çalışmaları kapsamında, 2020 yılında da çalışanlarla intranet kanalı ve e-posta üzerinden güçlü bir iletişim kurulmaya devam edilmiştir. ASELSAN bünyesinde ortak dil kullanımını merkeze alan iç iletişim birimi her duyuruda / mailinglerde ve tasarım çalışmalarında tüm birimlere destek olmaktadır. Aynı zamanda lider iletişiminin etkileşimi de artırılarak, özellikle COVID-19 pandemisi özelinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN tarafından gerçekleştirilen COVID-19 pandemisi bilgilendirme duyurularının hiç ara vermeksizin çalışanlara ulaştırılması konusunda önemli bir rol üstlenilmiştir.

COVID-19 pandemisi sürecinde tüm çalışanların evine Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN tarafından mektup gönderilmiş; idari izinli çalışanlara hijyen kitleri iletilmiş, aynı zamanda idari izinli çalışanlara kurum içinde yapılan uygulamalarla ilgili sürekli olarak SMS bilgilendirmesi yapılmıştır.

"Back to Turkey" isimli projenin ismi "Next Big Move to Türkiye" olarak değiştirilmiştir. Sistemsel olarak da çeşitli değişikliklere uğrayan projenin iletişim çalışmaları planlanarak hayata geçirilmiştir. Pre-Onboarding ve Onboarding süreçleri geliştirilerek iletişim dili yenilenmiştir. PUSULA süreci yeniden ele alınarak geliştirilmesinin yanı sıra PUSULALAR için kişisel gelişim ve bilgilendirme videoları hazırlanmıştır. Yılbaşı, doğum günü, emeklilik, yıldönümü, çocukların okula başlaması gibi özel gün duyuru tasarımları hazırlanmış, LinkedIn üzerinde Yaşam sekmesi hayata geçirilmiştir.

Paydaş iletişiminde sosyal medya ve internet sitesi gibi dijital iletişim kanalları önemli bir araç olarak her geçen gün daha fazla öne çıkmaktadır. Bu kapsamda, Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram ve YouTube gibi popüler sosyal medya platformları ve

ASELSAN ekosistemine ait aselsan.com.tr, gucumuzbir.com ve teknomacera.com web siteleri aracılığıyla her düzey ve segmentten paydaşlarla düzenli iletişim kurulmuştur.

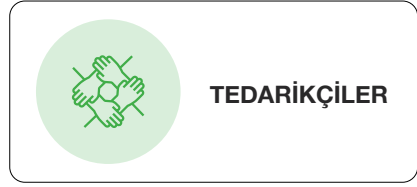


#### YATIRIMCILAR

Sermaye piyasalarında her dönem sürdürülebilir değer yaratmaya odaklanan ASELSAN, kurumsal yatırımcıları ile aracı kurumlar tarafından düzenlenen yatırımcı konferanslarında ve roadshow etkinliklerinde bir araya gelmenin yanı sıra "yüz yüze" toplantılar da düzenlemektedir. Yatırımcı ilişkileri Bölümü, 2020 yılı içerisinde yerli/ yabancı kurumsal ve bireysel yatırımcıların görüşme taleplerini azami ölçüde kabul etmiştir. 2020 yılında dünyanın içinden geçtiği COVID-19 pandemisi sürecinde yatırımcılar ile görüşmelerin bir çoğu online olarak yapılmıştır. Bu kapsamda, 95 görüşme gerçekleştirilmiştir. ASELSAN, kurumsal ve bireysel yatırımcılar tarafından iletilen tüm e-postaları en hızlı şekilde ayrıntılı bir biçimde cevaplamayı ve telefon görüşmeleri ile doğrudan bilgilendirmeler yapmayı ilke edinmiştir. Bu kapsamda, 2020 yılında toplam 1.000 bireysel pay sahibinin soruları sözlü veya yazılı olarak yanıtlanmıştır.

Özellikle bireysel yatırımcılardan gelen telefonların Sesli Yanıt Sistemi üzerinden yanıtlanmasının yatırımcılarla yapılan telefon görüşmelerine ayrılan zaman yönetiminin etkinleştirilmesi ve konuşma sonuçlarının verimliliğinin ölçülerek raporlanması açısından faydalı olan "Sesli Yanıt Sistemi" ile yatırımcılardan geri bildirim alınabilmekte, yatırımcıların bazı soruları doğrudan Yatırımcı ilişkileri Bölümü personeli ile görüşmeden sesli yanıt sistemi menüsü üzerinden cevaplanabilmekte, görüşmeler kayıt altına alınabilmekte ve yapılan görüşmelere ilişkin verilerin raporlanması ve analizi yapılabilmektedir. Kasım 2019'dan 2020 yıl sonuna kadar sistem toplamda 3.715 adet çağrı alınmış, 377 kez bireysel yatırımcılar tarafından sistem üzerinden tuşlama yapılmış, 941 bireysel yatırımcı ile yatırımcı ilişkileri uzmanı görüşme yapmış ve bireysel yatırımcılar sistem içinde 2.398 gezinti yapmıştır.

## Paydaş Haritamız ve İletişim Yaklaşımımız



### TEDARİKÇİLER

ASELSAN, ürettiği değer zincirinin en önemli halkaları arasında gördüğü tedarikçileri ile iletişimini Tedarikçi Portalı üzerinden yürütmektedir. Tedarikçi Portalı ile teklif alma, kalite sürecinin yönetilmesi, ürün temin süreci, eğitimler, tetkik süreçleri, tedarikçi karnesi ve duyurular gibi faaliyetler yürütülmektedir. Böylelikle, tedarikçiler platform yoluyla tedarik zincirine entegre olmaktadır. Tedarikçilerin portal ile ilgili yaşadıkları sorunlar, hızlı ve sistematik bir biçimde çözülerek iş sürekliliği kesintisiz bir biçimde sürdürülmektedir. Bunun yanında ASELSAN, tedarikçileri ile arasındaki bağı güçlendirmek, millileştirme çalışmalarının etkinliğini artırarak dışa bağımlılığı daha da azaltmak ve iş birliğini entegre bir çatı altında yürütmek amacıyla öncü ve yenilikçi bir platform ortaya koymuştur. “Gücümüz Bir” adlı bu platform, Nisan 2020’de kullanıma alınmıştır. Bunun yanı sıra, çeşitli illerin sanayi ve ticaret odalarına yapılan ziyaretlerle mevcut ve potansiyel tedarikçiler ile bir araya gelinmektedir.



### ÜNİVERSİTELER

Sürekli gelişime odaklanan ASELSAN; özkaynaklı Ar-Ge projeleri, aday mühendislik ve ASELSAN Akademi Programları ile üniversitelerle yakın kurumsal iş birlikleri geliştirmenin yanı sıra öğrenciler ile değerli bağlar kurmaya 2020 faaliyet döneminde de devam etmiştir. Üniversitelerin kariyer fuarlarına uzun yıllardır aktif olarak katılım sağlayan ASELSAN, geleceğin potansiyel ASELSAN’lıları ile yolunu keşistirecek fırsatları artırmak adına Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından organize edilen bölgesel kariyer fuarlarına da her yıl katılım göstermektedir. 2020 yılında Teknofest etkinliklerinde yoğun bir ilgili gören ASELSAN standını ziyaret eden her yaştan genç bireye ASELSAN ürünleri ve kariyer uygulamaları anlatılmıştır.



### SEKTÖR KURULUŞLARI VE SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

ASELSAN, her dönem savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren tüm sektörel ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri gerçekleştirerek kurumsal gelişimine ivme katmaktadır. Savunma sanayii sektörünün önde gelen yerel ve uluslararası kuruluşlarına üyeliği bulunan ASELSAN, Üst Yönetimi’nin yanı sıra çalışanları aracılığıyla yurt içi ve uluslararası sektörel kuruluşlarda temsiliyet sağlamaktadır.



### KAMU KURULUŞLARI

Müşterilerinin önemli bir kısmı kamu kuruluşlarından oluşan ASELSAN, her türlü yasal mevzuata uyum konusunda büyük bir hassasiyet göstermenin yanı sıra iş süreçlerini hakkaniyet ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde yürütmektedir. Kamu kuruluşları ile çok yakın ilişkiler geliştiren ASELSAN, kamunun sosyal alanda ve sektöre yönelik yürüttüğü projeleri ve girişimleri desteklemektedir. Aynı zamanda kamu kuruluşlarının ASELSAN faaliyetleri hakkında sektöre yönelik bilgi ve görüş taleplerine de cevap vermektedir.



### TOPLUM

Türk toplumunun sosyal, çevresel, ekonomik ve kültürel yönden gelişmesine katkı sağlamayı temel öncelik olarak gören ASELSAN, tüm faaliyetlerini toplumsal sorumluluklarını gözeterek yürütmektedir. Şirket, iş yapış şeklinde operasyon yürüttüğü yerel toplumun görüş ve önerilerini dikkate almaktadır.



### GELECEK NESİLLER

Genç ve başarılı profesyonellerin en fazla tercih ettiği teknoloji firması konumunda olan ASELSAN, gelecek nesillere daha yaşanılabilir bir dünya bırakma idealini her koşulda desteklemektedir. Güçlü kurumsal itibarını gelecek nesillere miras bırakmak için var gücüyle çalışan ASELSAN, son teknoloji ışığında yapılandırılmış Tekno Macera, Alimhane gibi çeşitli kurumsal iletişim kanalları aracılığıyla gençlerle iletişim kurmaktadır.

## PAYDAŞLARLA İLETİŞİM YOLLARIMIZ

İç ve dış paydaşlarla iletişim ve etkileşime büyük önem veren ASELSAN, dijital dönüşüm sürecinden en üst düzeyde yararlanarak çok yönlü bir iletişim stratejisi hayata geçirmiştir. Dijital medyada bütün ekosistemi kapsayan bir yaklaşım geliştiren Şirket, böylelikle paydaşlarıyla kurduğu iletişimde sürdürülebilirliği odağına alan bir stratejiyi uygulamaya başlamıştır. Bu kapsamda, Şirket’in etki alanında bulunan paydaşlarına yönelik iletişim yolları ve iletişim kurma sıklığı aşağıdaki gibidir:

### ASELSAN Liderlik Gelişim Okulu Toplantısı

8 Ocak 2020 tarihinde Müdür ve üstü yöneticileri kapsayan ASELSAN Liderlik Gelişim Okulu’nun tanıtım toplantısı gerçekleştirilmiştir.

### İşimiz Önemli Çalıştay

Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı koordinasyonunda gerçekleştirilecek olan iş ailelerine yönelik çalıştayların birincisi Lojistik Destek İş Ailesi ile gerçekleştirilmiştir. “ELD’de Dönüşüm Nasıl Olmalı?” temasının ele alındığı çalıştay Entegre Lojistik Destek iş ailesinde görev yapan yaklaşık 250 çalışanın katılımı ile 13 Ocak 2020 tarihinde düzenlenmiştir.

### ASELSAN PLM Projesi Faz-1 Proje Başlangıç Toplantısı

14 Ocak 2020 tarihinde; ASELSAN Ürün Yaşam Döngüsü PLM Projesi’nin başlangıç toplantısı İcra Kurulu Üyeleri ve Sektör Başkanlıkları ve Genel Müdür Yardımcılıklarından proje temsilcilerinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir.

### Kurumsal Kıyafet Çalışması

Kurumsal İletişim Müdürlüğü koordinasyonunda; Destek Hizmetleri Direktörlüğü ve Sanayileşme ve Tedarik Direktörlüğü’nün çalışmaları ile ASELSAN Kurumsal Kıyafet Kataloğu hazırlanmıştır. Temmuz 2020 de başlayan çalışmanın birinci fazı 19 Ekim 2020 tarihinde Yönetim Kurulu Başkanı ve ASELSAN Genel Müdür’ünün kataloğu çalışanlara duyurması ile tamamlanmıştır. Kataloğun tamamlanmasını takiben projenin birinci uygulama fazına başlanmıştır.

### Promosyon Ürünleri ve Hediyeler Kataloğu

Promosyon Ürünleri ve Hediyeler Kataloğu; ASELSAN’ın tanıtımını yapmak ve paydaşlarla iş birliğini güçlendirmek amacıyla düzenlenen; ziyaret, test, kabul, çalıştay, eğitim gibi etkinliklerde müşterilere verilmek üzere hazırlanmış promosyon ürünleri ve hediyeleri tanıtmak amacıyla düzenlenmiştir. Geleceğin Güven Veren Teknolojilerini üreten ASELSAN’lıların çoğu zaman zorlu koşullarda gerçekleşen faaliyetlerine destek olmayı hedefleyen katalog, müşteri amaçlı promosyonların planlanmasında ve dağıtımında kaynakların etkin ve verimli kullanımına imkan sağlayacaktır.

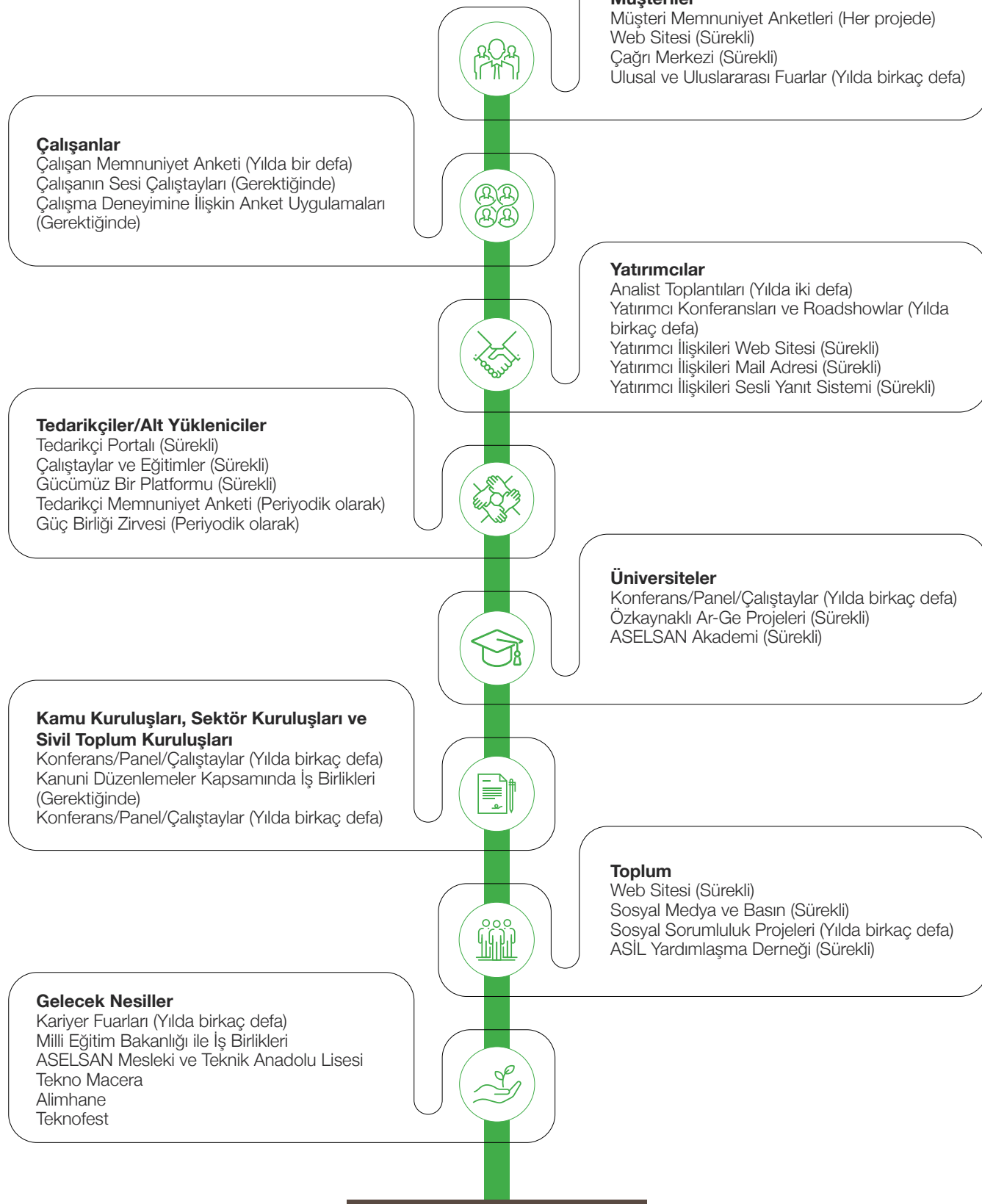
### Değerler Lansmanı ve ASELSAN Marşı

İnsan Kaynakları Direktörlüğü’nün yaptığı çalışmalar ile belirlenen ASELSAN değerleri 10 Şubat 2020 tarihinde tüm ASELSAN’lıların davetli olduğu gecede ASELSAN Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN tarafından duyurulmuştur. Gecede ASELSAN Marşı sanatçı Kırac tarafından ilk kez seslendirilerek ASELSAN’lıların beğenisine sunulmuştur.

*8 Ocak 2020 tarihinde Müdür ve üstü yöneticileri kapsayan ASELSAN Liderlik Gelişim Okulu’nun tanıtım toplantısı gerçekleştirilmiştir.*

## Paydaş Haritamız ve İletişim Yaklaşımımız

## ASELSAN, çok yönlü bir iletişim stratejisi benimsemiştir.

**ASELSAN Sualtı Sistemleri Yarışması (TEKNOFEST 2020)**

24-27 Eylül 2020 tarihlerinde Gaziantep'te 3'üncüsü gerçekleşen TEKNOFEST 2020'de su altı teknolojilerinde ülkemizin geleceğine öncülük eden, ASELSAN yürütücülüğünde gerçekleşen İnsansız Su Altı Sistemleri Yarışmasına 376 takımla başvuru rekoru kırılmıştır. Yarışmada finale kalan 43 takım, insansız araçlarıyla Gaziantep'in simgelerinden Çingene Kızı mozaığının temsili montajının yapıldığı parkurda su altındaki yeteneklerini yarıştırmıştır. ASELSAN, gençleri bilim ve teknolojiye yönlendiren, Türkiye için çok önemli bir marka haline gelen TEKNOFEST'in başlangıcından bu yana bir parçası olmaktan, böyle büyük bir ailenin içinde yer almaktan gurur duymaktadır.

**TÜBİTAK BİLGEM-ASELSAN İş Birliği Çalıştayı**

29 Şubat-1 Mart 2020 tarihlerinde Gebze TÜBİTAK BİLGEM Tesisleri'nde gerçekleşen, verimli geçen iş birliği çalıştayında taraflar arasında iyi niyet anlaşmaları ve protokoller imzalanmıştır.

**Kent Güvenlik Yönetim Sistemi Projesi Geleceğe Yönelik Çözümler Arama Konferansı**

Kent Güvenlik Yönetim Sistemi Projesi'nin paydaşları olan SSB, EGM, ASELSAN, HAVELSAN, 81 ilin Emniyet Müdürlüklerinde görev yapan kullanıcılar ve UGES Sektör Başkanlığı yetkililerinin katılımı ile 13-15 Mart 2020 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleşen 3 günlük arama konferansında önümüzdeki dönemde ortaya çıkacak kullanıcı ihtiyaçları ve bu ihtiyaçlara yönelik çözüm önerileri belirlenmiştir.

**ASELSAN-DASAL İş Birliği Çalıştayı**

30 Haziran 2020 tarihinde ASELSAN Akyurt Tesislerinde gerçekleşen ASELSAN-DASAL İş Birliği Çalıştayı'nda, DASAL ile iş birliği imkanları değerlendirilmiştir.

**REHİS TTEK Konferansı (Online)**

REHİS Sektör Başkanlığı tarafından her sene geleneksel olarak düzenlenen REHİS TTEK Konferansı 7 Kasım 2020 tarihinde online olarak gerçekleştirilmiştir.

Konferansın açılış oturumuna 580 davetli, gün içerisinde gerçekleşen 6 paralel oturuma 53 ten, 320'ye kadar değişen sayılarda davetli katılım sağlamıştır.

**ASELSAN 3. Akademi Çalıştayı (Yüzyüze ve Online)**

2-4 Kasım 2020 tarihlerinde ASELSAN Akademi 3. Çalıştayı Gazi Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştirilmiştir. Çalıştayı'nın kapanışında gerçekleştirilen tören ile ASELSAN Akademi ilk mezunlarına mezuniyet anısı madalyonları ve tez yarışmasında dereceye giren çalışanlara ödülleri takdim edilmiştir.

## Üyeliklerimiz ve Desteklediğimiz İnisiyatifler

### ASELSAN'ın üye olduğu ve desteklediği 19 yurt içi, 23 uluslararası kuruluş bulunmaktadır.

#### YURT İÇİ

- ✓ ARUS (Anadolu Raylı Ulaşım Sistemleri Kümelenmesi Derneği)
- ✓ ATO (Ankara Ticaret Odası)
- ✓ ASO (Ankara Sanayi Odası)
- ✓ AUSDER (Akıllı Ulaşım Sistemleri Derneği)
- ✓ BGD (Bilgi Güvenliği Derneği)
- ✓ İMMİB (İstanbul Kimya, Maden ve Mamul İhracatçıları Birliği)
- ✓ KALDER (Türkiye Kalite Derneği)
- ✓ OAİB (Orta Anadolu İhracatçıları Birliği)
- ✓ RAYDER (Raylı Ulaşım Sistemleri ve Sanayicileri Derneği)
- ✓ SAHA İstanbul
- ✓ SASAD (Savunma ve Havacılık Sanayi İmalatçıları Derneği)
- ✓ SSİB (OAİB Bünyesinde Faaliyet Gösteren Savunma Sanayi İhracatçıları Birliği)
- ✓ TAP (Taşınabilir Pil Üreticileri ve İthalatçıları Derneği)
- ✓ TBD (Türkiye Bilişim Derneği)
- ✓ TEDAR (Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği) Dernek Üyeliğinin Onaya Arzı
- ✓ TÜMAKÜDER (Tüm Akü İthalatçıları ve Üreticileri Birliği)
- ✓ TÜTED (Tüm Telekomünikasyon İş Adamları Derneği) Kurumsal Üyeliği
- ✓ Türkiye Açık Kaynak Platformu Üyeliği
- ✓ UITP (Uluslararası Toplu Taşımacılar Birliği)

#### ULUSLARARASI

- ✓ AOC (The Association of Old Crows - Yaşlı Kargalar Birliği -Askeri Terminolojide Karga Muhabere Alanında Çalışanlara Verilen İsim)
- ✓ AFCEA (Armed Forces Communication and Electronics Association - Silahlı Kuvvetler Elektronik Haberleşme Birliği)
- ✓ DMR (Digital Mobile Radio Association)
- ✓ DVB (Digital Video Broadcast Konsorsiyumu) Üyeliği
- ✓ EAQG (Avrupa Havacılık ve Uzay Kalite Grubu) Üyeliği EENA (European Emergency Number Association)
- ✓ EENA (European Emergency Number Association)
- ✓ ETSI (European Telecommunications Standards Institute - Avrupa Telekomünikasyon Standartları Enstitüsü)
- ✓ EUROCAE Organizasyonu (European Organization for Civil Avionics Equipment)
- ✓ IEEE (Uluslararası Elektrik-Elektronik Mühendisleri Enstitüsü - Institute Of Electrical and Electronics Engineers)
- ✓ FOSA (Fiber Optic Sensing Association)
- ✓ IPC (Association of Connecting Electronics Industries - Elektronik İletişim Endüstrileri Birliği)
- ✓ IRIS (International Railway Standart)
- ✓ ONVIF (Open Network Video Interface Forum)
- ✓ OSA (Optical Society of America)
- ✓ PCI-SIG (Peripheral Component Interconnect - Special Interest Group)
- ✓ RTCA (Radio Technical Commission for Aeronautics)
- ✓ SPIE (Society of Photo-Optical Instrumentation Engineers - Foto Optik Ürünleri Mühendisleri Topluluğu)
- ✓ TETRA Baz İstasyonu (Critical Communication Association)
- ✓ TIA ADVANCING GLOBAL COMMUNICATIONS (Dünya Telekomünikasyon Endüstrileri Birliği)
- ✓ UCAIug
- ✓ UIIN (Üniversite Sanayi İnovasyon Ağı)
- ✓ VITA (VMEBus International Trade Association)
- ✓ WEMPEC (Wisconsin Electrical Machines and Power Electronics Consortium)



## Kurumsal Yönetim

# ASELSAN, 2012 yılında Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dâhil olmanın verdiği itici güç ile 2020 yılında da kurumsal yönetim süreçlerinde sahip olduğu istikrarlı ilerleyişini sürdürmüştür.

ASELSAN, faaliyet gösterdiği sektörün hassasiyetine özen göstererek kurumsal yönetimin temel ilkeleri olan adillik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkelerini, istikrarlı büyümesine ivme katmayı ve menfaat sahiplerinin çıkarlarını gözetmeyi faaliyetlerinin ana merkezinde tutmaktadır. Ulusal platformda sahip olduğu liderliğini uluslararası alana da taşımak amacıyla, kurumsal yönetim ve yasal düzenlemelere tam uyumu sağlamak için çalışmalarına hız kesmeden devam etmektedir. Profesyonel bir kurumsal yönetim yaklaşımı benimseyen ASELSAN, 2004 yılından bu yana her yıl Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu yayınlamaktadır.

# 9,29

ASELSAN'ın kurumsal derecelendirme notu 2020 yılında 9,29 olarak açıklanmıştır.

### Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne tam uyum

ASELSAN, 2012 yılında Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'ne dâhil olmanın verdiği itici güç ile kurumsal yönetim yaklaşımını sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütmektedir. Bu kapsamda yaptığı iyileştirmeler sonucunda, SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş. tarafından yapılan değerlendirmeye göre, ASELSAN'ın 2012 yılında 10 üzerinden 8,77 olan kurumsal yönetim derecelendirme notu, 2020 yılında 9,29 olarak açıklanmıştır. ASELSAN Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporları kurumsal internet sitesinde ve yıllık faaliyet raporları kapsamında paylaşılmaktadır.

ASELSAN'ın yönetim yapısı Genel Kurul tarafından seçilen bir Yönetim Kurulu'nun bulunduğu tek kademeli bir sistemdir. ASELSAN Yönetim Kurulu, 3 üyesi bağımsız olmak üzere toplam 9 üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu; ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerin, risklerin ve fırsatların tanımlanması ve yönetiminde karar verici ve denetleyici roledir. Yönetim Kurulu, yapılan işlerin mevzuata, Esas Sözleşme'ye, yönergelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunun yanı sıra işlerin verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu tarafından alınan kararların icrası ASELSAN Genel Müdürü önderliğinde yerine getirilmektedir. ASELSAN bünyesinde Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir şekilde yerine getirmesine katkı sağlamak üzere üç komite oluşturulmuştur:

### Denetimden Sorumlu Komite:

Komite, üç Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'nden oluşmaktadır. Komite'nin başlıca görevleri; finansal bilgilerin kamuya açıklanmasını sağlamak, ASELSAN'ın muhasebe sisteminin, bağımsız denetiminin, iç denetiminin ve iç kontrol sisteminin işleyişini ve etkinliğini gözetmektir. İç Denetim Başkanlığı doğrudan Denetimden Sorumlu Komite'ye ve Yönetim Kurulu'na raporlama gerçekleştirmektedir. Denetimden Sorumlu Komite, yılda en az dört defa toplanmaktadır.



### Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi:

İki Yönetim Kurulu Üyesi'nden oluşan Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi'nin başkanı Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir. Yılda en az altı defa toplanan Komite, Şirket'in stratejik, operasyonel, finansal ve uyum risklerini belirlemek ve bu riskleri Şirket'in kurumsal risk alma profiline uyumlu olarak yönetilmesini gözetmektedir. Komitelerin oluşturulması, çalışma, toplanma ve raporlama esaslarına ilişkin ilkeler Yönetim Kurulu tarafından belirlenmektedir.

### Kurumsal Yönetim Komitesi:

Kurumsal Yönetim Komitesi, üç Yönetim Kurulu Üyesi ve Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemeleri gereğince Yatırımcı İlişkileri Bölümü yöneticisinden oluşmaktadır. Komite Başkanı Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi'dir. Komite, kurumsal yönetim ilkelerine uyumun ve iyileştirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi için Yönetim Kurulu'na öneriler sunmaktadır. Komite, ayrıca, Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'nün faaliyetlerini de gözeterek yılda en az dört defa toplanmaktadır.

ASELSAN'ın kurumsal yönetim yapısı, Yönetim Kurulu Üyeleri ve komitelerine ilişkin detaylı bilgi kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

ASELSAN'ın kurumsal yönetim yapısı, Yönetim Kurulu Üyeleri ve komitelerine ilişkin detaylı bilgi kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.

## Kurumsal Yönetim

# Etik ilkeler, ASELSAN çalışanlarının nezaket, içtenlik, hoşgörü ile birbirine saygılı davrandığı, herkesin açık fikirlilikle görüşlerini paylaştığı bir çalışma ortamının korunmasına olanak sağlamaktadır.

### ETİK İLKELER

Temelinde dürüstlük, doğruluk ve iş disiplini olan etik ilkelere uygun çalışma ortamlarının oluşturulması, etik olmayan davranışların önlenmesi, etik değerlere ilişkin farkındalığın sağlanması ve etik ilkelerin uygulamalarla bütünleştirilmesi amacıyla ASELSAN Etik İlke, Değer ve Davranış Kuralları düzenli olarak gözden geçirilmekte ve güncellenmektedir.

Etik ilkeler, ASELSAN çalışanlarının nezaket, içtenlik, hoşgörü ile birbirine saygılı davrandığı, herkesin açık fikirlilikle görüşlerini paylaştığı bir çalışma ortamının yaratılmasına ve korunmasına olanak sağlamaktadır. Sağlanan karşılıklı güven ile çalışanlar sorumluluk bilinciyle hareket etmekte, sadece birey olarak kendi çıkarlarını değil, parçası oldukları toplumun, çalıştıkları Şirket'in ve paydaşlarının uzun vadeli çıkarlarını da gözetmektedir.

### Üst Yönetim'den Etik İlkeler'in uygulanmasına tam destek

ASELSAN'ın kurumsal yapısı ve yönetim sistemi kapsamında oluşturulan ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu yedi üyeden oluşmaktadır. Başkanlığını Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcısı'nın yürüttüğü kurulun üyeleri arasında İç Denetim Başkanlığı, Tedarik Zinciri Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı, Hukuk Müşavirliği ve İnsan Kaynakları Direktörlüğü birimlerinden temsilcilere ek olarak çalışanlar tarafından yapılan oylama ile belirlenen iki ASELSAN çalışanı yer almaktadır. Tüm ASELSAN çalışanları, Kurul'dan bilgi alabilmenin yanı sıra etik ilkelere aykırı olduğunu düşündükleri davranışları Kurul'a iletebilmektedir. Etik ilkelere aykırı davranışlar Kurul

tarafından derhal değerlendirmeye alınarak, ilgili tedbirler Üst Yönetim'in de bilgi ve katkısı dâhilinde uygulamaya koyulmaktadır.

ASELSAN Ailesi'ne katılacak yeni çalışanların, ASELSAN'ın temel değerleri ve etik ilkeleri doğrultusunda hareket etme eğiliminde olan adaylar arasında belirlenmesine özellikle dikkat edilmektedir. ASELSAN Ailesi'ne katılan her çalışan, ASELSAN Etik İlke, Değer ve Davranış Kuralları Eğitimi ile ASELSAN Etik İlkeleri Yönergesi hakkında kapsamlı bir eğitim sürecinden geçtikleri oryantasyon programına dâhil olmakta, işe başlayan tüm çalışanlara Etik İlke, Değer ve Davranış Kuralları zorunlu olarak atanmakta, etik ilke, değer ve davranış kuralları belgesi kendilerine kitapçık olarak verilmekte ve çalışanlar ASELSAN Çalışma Taahhütnamesi'nin içerisinde etik ilkelere uygun davranacaklarını taahhüt etmektedirler. Oryantasyonu takip eden süreçlerde de, tüm ASELSAN çalışanlarının etik ilkeleri içselleştirip günlük iş hayatlarında bu ilkeleri her daim uygulamalarını cesaretlendiren bir ortam sağlanmaktadır. Tüm ASELSAN çalışanları Etik İlkeler Yardım Masası aracılığıyla Etik İlkeleri Kurulu'na başvuruda bulunabilirken, etik@aselsan.com.tr e-posta adresi kanalıyla dışardan da başvuru alınabilmektedir. ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu'na 2020 yılı içinde toplam 180 başvuru gelmiş, gelen tüm başvurular değerlendirilerek talep sahibi çalışanlar bilgilendirilmiştir. Başvurular arasında COVID-19 pandemisi dönemi kaynaklı maske kuralı ihlalleri, sigara, otopark kuralı ihlalleri gibi konular ile çalışanlar arasında yaşanan iletişim kaynaklı

sorunların çözümü, bezdiriye ilişkin şikayetler, ASELSAN dışında bir işte görev alma konusunda izin başvurusu gibi konular değerlendirilmiştir. Etik ihlalin tespit edildiği durumların bir kısmında tarafların Etik İlkeleri Kurulu tarafından uyarılması yeterli olurken, bazı durumlarda konu ileri disiplin incelemesi için Disiplin Kurulu'na veya İç Denetim Başkanlığı'na sevk edilmiş, bazı durumlarda ise ilgili Sektör Başkanlığı / Genel Müdür Yardımcılığı'na alınabilecek önlemlere ilişkin yazılı bilgilendirme yapılmıştır. Disiplin Kurulu incelemesi sonucunda Genel Müdür onayı ile çalışanlara dikkat çekme, uyarı, kınama veya hizmet akdi feshi cezalarından birisi uygulanabilmektedir. ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu, etik ilke ve değerlere ilişkin farkındalığın sağlanabilmesi amacıyla, Kurul'a gelen başvuruları ve bunlara ilişkin Kurul değerlendirmelerini tüm ASELSAN çalışanlarına düzenli olarak duyurmaktadır. Etik İlkeleri Kurulu'nun çalışmalarına, başvurulara ve yapılan değerlendirmelerle alınan önlemlere ilişkin rapor her yıl Ocak ayı Yönetim Kurulu toplantısında sunulmaktadır.

Çalışanların etik ilke ve değerlerin yaşatılmasına katkı sağlayan davranışlarının teşvik edilmesi amacıyla zaman zaman Kurul tarafından çalışanlara teşekkür belgeleri verilmektedir. Buna ek olarak "İyi ki Varsın" uygulaması üzerinden ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu adına çalışanlara "İyi ki Varsın" bildirimleri gönderilebilmesi için gerekli çalışmalar tamamlanmış olup, bu teşvik mekanizmaları da aktif olarak kullanılmaya başlayacaktır.

# ASELSAN'ın rekabet gücünü artırma ve küresel şirket olma konumunu güçlendirme yönündeki girişimleri, iç denetim fonksiyonunun önemini daha da artırmıştır.

### İÇ DENETİM

ASELSAN'da kurumsal yönetim, kurumsal risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi, Uluslararası İç Denetim Standartları çerçevesinde yürütülen iç denetim faaliyetleri ile sağlanmaktadır. İç denetim faaliyetlerinin en temel amacı, risklerin etkili bir şekilde yönetildiği konusunda Denetimden Sorumlu Komite ve Yönetim Kurulu'na güvence sağlamaktır. Bu doğrultuda, yıllık denetim plan ve çalışma programları risk esaslı hazırlanmakta olup, denetim sonuçları periyodik olarak Denetimden Sorumlu Komite ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır.

ASELSAN'ın rekabet gücünü artırma ve küresel şirket konumunu güçlendirme yönündeki girişimleri, iç denetim fonksiyonunun önemini daha da artırmış ve beklentileri yükseltmiştir. 2020 yılında planlı denetim faaliyetleri ile birlikte ortaya çıkan COVID-19 pandemisi kapsamında oluşan risklere yönelik kontrol testleri gerçekleştirilmiş, denetim sürecinin etkinliğinin ve ASELSAN'ın kurumsal yapısının güçlendirilmesine yönelik çabalar sürdürülmüştür.

### Etkin İç Denetim Araçları

İç Denetim Birimi tarafından, yasal ve kurumsal düzenlemelere uyum, etik ilkelerin uygulanma durumu ve riskleri bertaraf etmek üzere oluşturulan kontrollerin yeterliliği düzenli olarak değerlendirilmektedir. ASELSAN'da bu faaliyetler kapsamında görev yapan iç denetçiler, Uluslararası İç Denetim Enstitüsü tarafından belirlenen Etik Kodlarına uygun olarak çalışmayı taahhüt etmektedir. Ayrıca, etik



ilkelerin kurum kültüründeki varlığının güçlendirilmesi ve değer odaklı yönetim anlayışının yaygınlaştırılması amacıyla ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu'nda bir iç denetçi görevlendirilmektedir.

ASELSAN, iç kontrol sisteminin etkinliğini sağlamak, mevcut süreçler ve fonksiyonlar bazındaki kontrol faaliyetlerini sistematik hale getirmek için COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) modelini rehber almıştır. COSO tarafından 2013 yılında yayınlanan İç Kontrol-Bütünleşik Çerçeve Raporu, kurumların sağlıklı bir iç kontrol sistemi için gerekli unsurları kontrol ortamı, risk değerlendirmesi, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim ve izleme olmak üzere beş bileşen ile ortaya koymaktadır. Bu ilkeler temelinde ilgili bölümler tarafından risk odaklı yaklaşıma uygun olarak hazırlanan raporlar, yöneticilere sunulmakta ve ilgili kontrol faaliyetleri yürütülmektedir.

İç denetim metodolojisi, iş süreçlerindeki verimliliğin artırılması, tedarik zinciri yönetiminde maliyet düşürme ve yeşil teknoloji kullanımı gibi

uzun dönem kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasına katkı sağlamak üzere süreçlerdeki iç kontrollerin geliştirilmesine odaklanmaktadır.

2020 yılında bilgi teknolojileri felaket yönetimi sürecinin, doğal afet veya diğer nedenlerle kesintiye uğrama potansiyeli bulunan iş süreçlerinin geri işlenebilir hale getirilmesindeki etkinliği ve verimliliğinin incelenmesi amacıyla bu alandaki faaliyetlere yönelik gerçekleştirilen denetim sonucu oluşturulan eylem planları takip edilmektedir. Bilgi teknolojileri alanında sunulan hizmetlerde yaşanabilecek olası kesintilerin etkisini en aza indirmek ve kritik süreçlerin devamlılığını sağlamak üzere iş sürekliliği yönetim yapısındaki iç kontrollerin etkinliğine katkı sağlanmıştır.

Diğer yandan denetimlerde COVID-19 pandemisinin proje yönetimi süreçlerinde oluşturduğu risklere yönelik alınan önlemlerin etkinliği değerlendirilmiş, verimlilik artışı sağlamak üzere süreçlerin dijital ortamda işleyişini sağlayacak sistemlerin geliştirilmesi ve etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalara destek verilmiştir.

## Kurumsal Yönetim

## İç kontrol sistemi kapsamında oluşturulan önleyici düzenlemelerle birlikte, rüşvet ve yolsuzluk riskleri İç Denetim Birimi tarafından sistematik olarak gözden geçirilmektedir.

### RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

ASELSAN'da çıkar çatışmalarının önlenmesi, paydaşlarla ilişkilerin profesyonel bir şekilde yönetilmesi ve tüm yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi kurumsal kültürü oluşturan değerlerin temelinde bulunmaktadır. Rüşvet ve yolsuzluğu toplumun önündeki en tehlikeli ahlaki tehdit unsurlarından biri olarak gören ASELSAN, bu doğrultuda müşteriler ile olan ilişkileri açık bir şekilde tanımlamanın yanı sıra onlarla iletişim yöntemlerini, kurumsal internet sitesinde paylaşmaktadır.

#### Uluslararası standartlarda eğitimler

ASELSAN'da görev yapan tüm iç denetçiler, yolsuzlukla mücadele konusunda eğitim almaktadır. İç kontrol sistemi kapsamında oluşturulan önleyici düzenlemelerle birlikte, rüşvet ve yolsuzluk riskleri İç Denetim Birimi tarafından sistematik olarak gözden geçirilmektedir. Söz konusu risklere ilişkin olayların detaylı soruşturulması amacıyla Yönetim Kurulu tarafından görev verilmesi durumda İç Denetim Birimi tarafından inceleme faaliyetleri yürütülmektedir.

ASELSAN Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Türkçe ve İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde bulunmaktadır. Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, ASELSAN Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticileri ile diğer ASELSAN çalışanlarını, pay sahiplerini, ASELSAN'a hizmet veren alt yüklenici ve tedarikçi şirketleri, ASELSAN'a danışmanlık ve denetim hizmeti veren şirketleri, ASELSAN'ın ticari ve sosyal ilişki içerisinde olduğu diğer tüm paydaşları, ASELSAN'ın doğrudan veya dolaylı olarak %50'den daha çok hisse veya oy hakkına sahip olduğu şirketleri, ortak girişimleri ve ortaklıkları kapsamaktadır. ASELSAN çalışanlarının rüşvet ve yolsuzluğun önlenmesi konusunda bilinçlendirilmesi amacıyla İç Denetim Başkanlığı tarafından hazırlanan eğitim setine ASELSAN elektronik eğitim platformu üzerinden erişim sağlanmaktadır.

Çalışanlar ve üçüncü taraflar, hiçbir sınırlama olmaksızın rüşvet ve yolsuzlukla ilgili bildirimlerini ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu'na yapabilmekte ve etik ilkelere aykırı olabileceğini düşündükleri tüm konularda Etik İlkeleri Kurulu'na danışabilmektedir. İletilen bildirimlere ilişkin yapılan ön incelemeler sonrasında etik ilkelere uygun olmayan, rüşvet ve yolsuzluk riski yüksek görülen konular Disiplin Kurulu'na sevk edilmekte ve incelemeler sonucunda yaptırımlar uygulanmaktadır.

Anlaşma yapılacak kuruluşları, bayileri, iş ortakları ve tedarikçileri belirleme sürecinde, rüşvet veya yolsuzlukla ilgili olumsuz istihbaratı olan kişi ve kuruluşlar, değerlendirme dışı bırakılmaktadır. İhale sürecinde hile, vaat, tehdit, nüfuz kullanma, çıkar sağlama, anlaşma, irtikâp, rüşvet suretiyle veya başka yollarla yolsuzluk yaptığı tespit edilen firmalar yasaklı firma listesine alınmaktadır. Ayrıca, ASELSAN'ın yurt dışı pazarlama ve iş geliştirme faaliyetleri kapsamında temsilci seçimi, ücretin belirlenmesi ve onay sürecine ilişkin yöntemler, Yurt Dışı Temsilcilerin Belirlenmesi ve Yönetimi İzleci'nde tanımlanmıştır.

ASELSAN Etik İlke, Değer ve Davranış Kuralları; üçüncü taraflar ile ilişkiler, hediye almak ve vermek, ASELSAN kaynaklarının şahsi kullanımı ve gizliliği hususlarındaki kurumsal yaklaşımı açıkça tanımlamaktadır. Yönetim Kurulu Üyeleri dâhil olmak üzere tüm çalışanlar ve birinci derece yakınlarının üçüncü taraflardan ASELSAN'ın tercih ve kararlarına etki edecek nitelikteki hediye, kişisel hizmet veya desteği kabul etmesi yasaklanmıştır. Benzer şekilde, tedarikçiler de her yıl internet sitesinde yayınlanan bir mesaj ile bu konuda bilgilendirilmektedir. Bu duyuruda, ASELSAN çalışanlarının herhangi bir sebeple hediye kabul etmediği ifade edilmektedir.



## Risk Yönetimi

### ASELSAN'da risk yönetimi, iş sürekliliğinin sağlanması amacıyla kurumsal risk yönetim prensipleri gözetilerek bütünsel ve proaktif bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

ASELSAN'da Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetleri Sektör Başkanlıklarından bağımsız olarak Mali Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı altında, Kurumsal Risk ve Süreç Yönetimi Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir. ASELSAN'ın Kurumsal Risk Yönetimi Politikası; Şirket'in stratejik öncelikleri ile kurumsal varlığını tehdit eden tüm belirsizliklere karşı uygun aksiyonların alınmasını, paydaşlarının çıkarlarının her koşulda korunmasını sağlamayı amaçlamaktadır. ASELSAN'da risk yönetimi, iş sürekliliğinin sağlanması amacıyla kurumsal risk yönetim prensipleri gözetilerek bütünsel ve proaktif bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

Kurumsal Risk Yönetimi faaliyetleri, Yönetim Kurulu seviyesinden başlayarak fonksiyonel birim çalışanlarına kadar tüm Şirket'i kapsayan risk yönetim mekanizmaları ile kurul ve çalışma grupları gibi yapılanmalar aracılığıyla uluslararası standartlarla uyumlu bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

#### Çalışan değerlendirmesine açık risk bültenleri

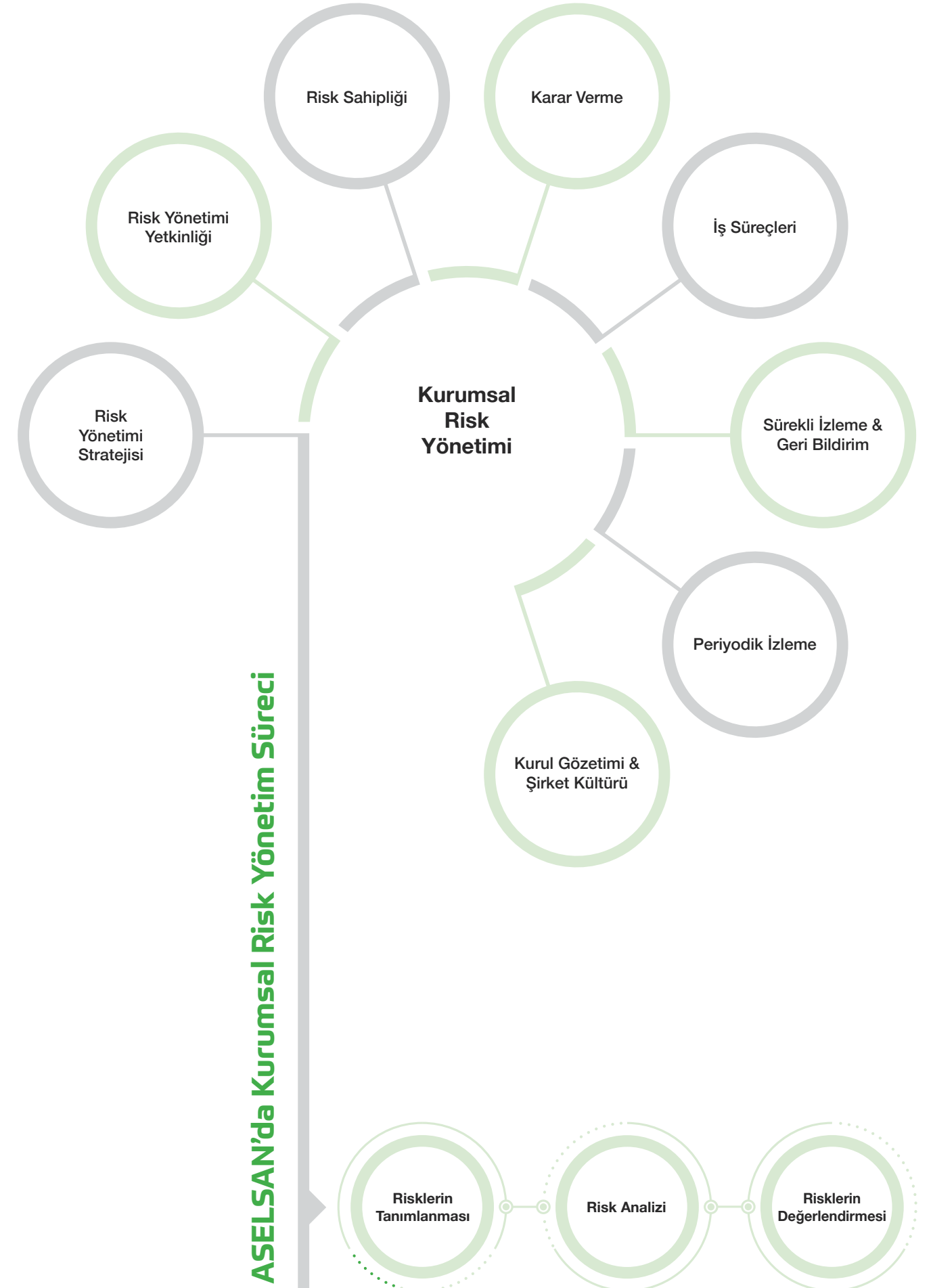
ASELSAN'da risk yönetiminin Şirket kültürüne yayılması ve her bir çalışanda risk farkındalığının oluşturulması Kurumsal Risk Yönetim Sistemi'nin başarıya ulaşmasını sağlayan temel unsurlar arasında görülmektedir. Bu bağlamda; Şirket'i, çevreyi ve toplumu ilgilendiren çeşitli risklerle ilgili araştırmalar yapılmakta ve araştırma sonuçları bir araya getirilerek

Risk Bültenleri hazırlanmaktadır. Hazırlanan Risk Bültenleri daha sonra tüm çalışanların okumalarına sunulmaktadır. Bu çalışmaların yanı sıra ASELSAN'da Risk Yönetimi eğitimleri düzenlenmektedir. Risk Yönetimi Eğitimleri, ASELSAN personelinin tümünün mesleki ve işbaşı eğitim programları arasına eklenmiş, alınması zorunlu hâle getirilmiştir. ASELSAN'da Kurumsal Risk Yönetimi süreçleri tüm çalışanların sorumluluğunda olup, Şirket'in kurumsal hedef karnelerinde Risk Yönetimine ait hedefler yer almakta ve sonuçlar performans puanlamalarına yansıtılmaktadır. İlgili süreçlerin Şirket kültürünün önemli bir bileşeni olarak görülmesi ve Şirket'in tamamına yaygınlaştırılmış olması ASELSAN'ın sürdürülebilirliğine önemli katkı sağlamaktadır.

#### Kapsamlı Risk Yönetim Politikası

ASELSAN'ın Kurumsal Risk Yönetimi Politikası; Şirket'in kurumsal varlığını tehdit eden tüm belirsizliklere karşı uygun aksiyonların alınmasını ve Şirket'in kurumsal kimliğinin ve paydaşlarının çıkarlarının her koşulda korunmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda ASELSAN'ı etkileyebilecek potansiyel risklerin önceden tespit edilerek tanımlanması ve Şirket'in risk alma yaklaşımına uygun olarak bu risklerin yönetilmesini sağlamak amacıyla 2012 yılında Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi oluşturulmuştur. Yönetim Kurulu Üyelerinden oluşan ve Başkanı Bağımsız Yönetim Kurulu

Üyesi olan Komite, Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uygun olarak çalışmalarını sürdürmektedir. Komite, ASELSAN'ı etkileyebilecek potansiyel riskleri önceden tespit edip tanımlayarak Şirket'in risk alma yaklaşımına uygun bir şekilde bu risklerin yönetilmesini 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 378'inci maddesi başta olmak üzere ilgili tüm mevzuat gereklilikleri ile tam uyumlu olarak sürdürmektedir. Şirket'in uzun ve orta vadeli hedeflerine ulaşmasına engel olabilecek riskler; süreç, Yönetim Kurulu Üyeleri, Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi Üyeleri ve çalışanlar dâhil edilerek, tanımlanmakta ve değerlendirilmektedir. ASELSAN'da her bir risk kategorisi bazında politika ve eylem planları oluşturulmakta ve uygulanmaktadır. Riskler en geniş kapsamda Stratejik, Finansal, Operasyonel ve Uyum Riskleri olmak üzere dört ana kategoride tanımlanmıştır. Bu riskler, iş süreçleri ve kurumsal yönetimin bir parçası olarak karar mekanizmalarına entegre edilerek yönetilmektedir.



## Risk Yönetimi

## Kurumsal Risk Yönetimi çalışmalarında COVID-19 pandemisinin ASELSAN içinde ve dışındaki etkileri gözetilmiş; ayrıca Dünya Ekonomik Forumu Küresel Riskler Raporu 2020 dikkate alınmıştır.

*ASELSAN'da COVID-19 pandemisinin ilk gününden itibaren beşeri ve operasyonel etkilerinin en aza indirilmesi adına kapsamlı tedbirler alınmıştır.*

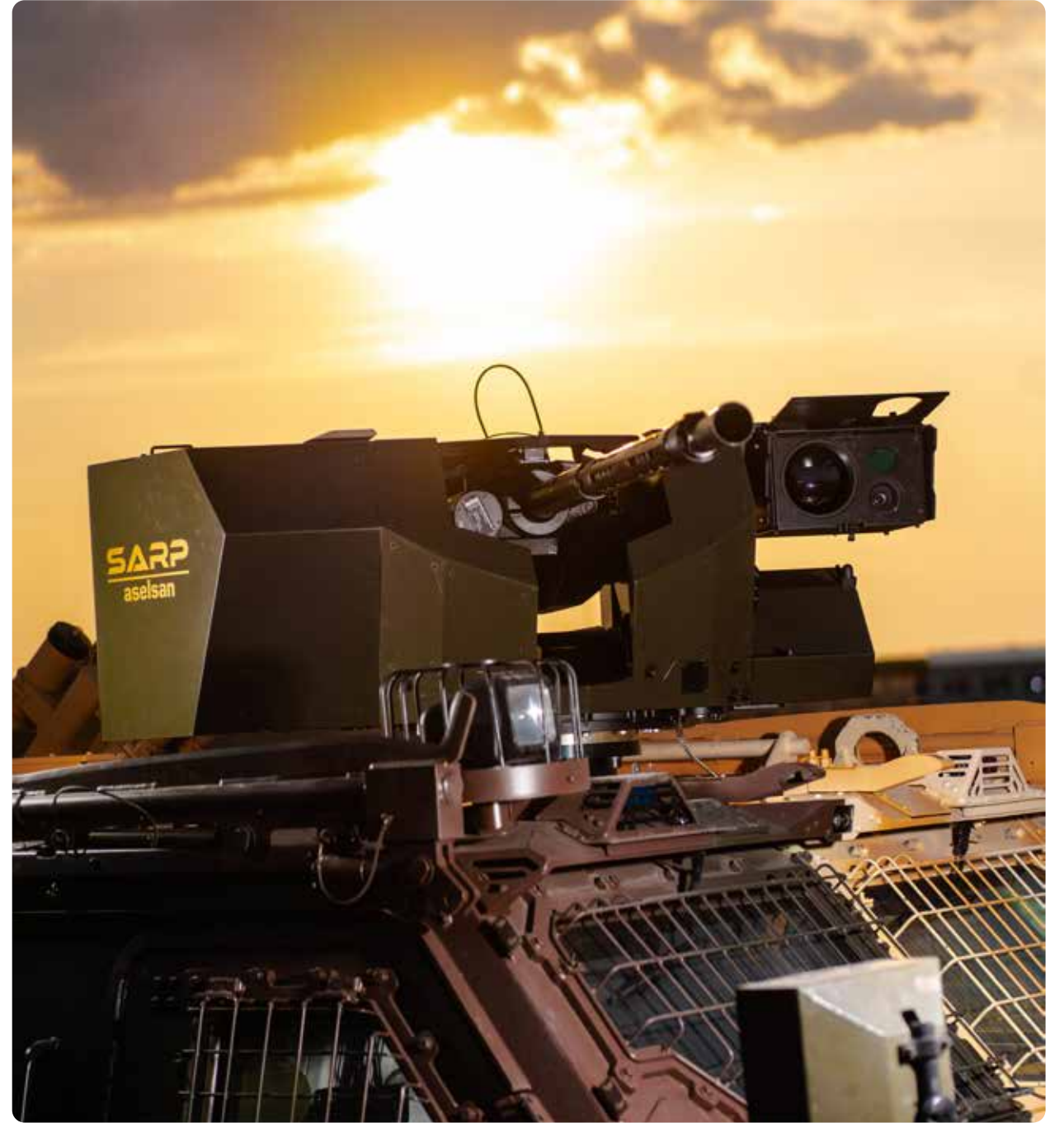
ASELSAN risk envanterindeki riskler; zaman, maliyet, performans ve itibar açısından değerlendirilerek etkileri ve gerçekleşme olasılıklarına göre sınıflandırılarak önceliklendirilmektedir. Şirket'in kurumsal seviyede takip edilen risklerinin etki düzeyi çoğunlukla "Orta" seviyede olmakla birlikte, Şirket sürdürülebilirliğine, stratejik hedeflerine ve paydaş beklentilerine yönelik tehdit olarak algılanan riskler kapsamlı Risk Yönetim Sistemi ile değerlendirilip yönetilmektedir. Risk Yönetim Sistemi uyarınca; risklerin etki ve olasılıklarının azaltılması amacı ile alınması gereken önlem ve uygulamalar belirlenmektedir. Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi'nin periyodik olarak sunduğu raporlar vasıtasıyla, belirlenmiş ve önceliklendirilmiş olan riskler hakkında, Yönetim Kurulu bilgilendirilmektedir. Ayrıca, ASELSAN risk envanterinde yer alan riskler için azaltıcı/önleyici faaliyetlere ilişkin gelişmelerin yer aldığı rapor hazırlanarak Komite önderliğinde periyodik olarak Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır. Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi Komitesi, Yönetim Kurulu'nun değerlendirmesine zemin teşkil etmek üzere Komite'nin üyelerinin, toplanma sıklığının, yıl içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlerin yer aldığı, Komite'nin etkinliğine yönelik Yıllık Değerlendirme Raporu'nu hazırlamakta ve her yıl düzenli olarak Yönetim Kurulu'na sunmaktadır. ASELSAN risk envanterinde yer alan riskler Komite tarafından en az yılda bir kez gözden geçirilerek etki ve olasılık

dereceleri değerlendirilmektedir. Bu hususlara ek olarak; ASELSAN'da risklerin operasyonların odağına konumlandırılması, farklı düzeylerdeki risklerin tanımlanması ve bu risklerin yönetilmesi amacıyla faaliyetlerde bulunmak üzere Kurumsal Risk Yönetimi Koordinasyon Kurulu ve Risk Çalışma Grupları oluşturulmuştur.

Kurumsal Risk Yönetimi çalışmalarında COVID-19 pandemisinin ASELSAN içinde ve dışındaki etkileri gözetilmiş; ayrıca Dünya Ekonomik Forumu, 2020 Küresel Risk Raporu dikkate alınmıştır.

### COVID-19 pandemisi karşısında kapsamlı önlemler

ASELSAN'da COVID-19 pandemisinin ilk gününden itibaren beşeri ve operasyonel etkilerinin en aza indirilmesi adına kapsamlı tedbirler alınmıştır. 2019 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ve Şirket'in internet sayfasında kamuoyuyla da paylaşılan tedbirlerin uygulanmasına kararlı bir şekilde hâlen devam edilmektedir. ASELSAN'da COVID-19 pandemisi ile mücadelede; sahip olunan misyon uyarınca faaliyetler ara verilmeksizin sürdürülmüş, her bir çalışanın sağlığı ile tedarik zincirinin devamlılığı gözetilmiştir. Tüm bu kapsamlı uygulamalar neticesinde ASELSAN, TSE tarafından belirlenen tüm standartları yerine getirerek COVID-19 Güvenli Üretim/ Güvenli Hizmet Belgelendirmesi'ne hak kazanan ilk savunma sanayii şirketi olmuştur.



*ASELSAN, çağımızın en önemli risklerinin başında gelen iklim değişikliği risk değerlendirmesini yıllık olarak bu rapor aracılığıyla tüm paydaşlarının dikkatine sunmaktadır.*

Dünya Ekonomik Forumu tarafından yayımlanan Küresel Riskler Raporu 2020'ye göre olasılık ve etki seviyesine göre değerlendirilen en önemli riskler; iklim değişikliğinin yol açtığı aşırı hava kirliliği, iklim değişikliği ile mücadelenin başarısızlığa uğraması, doğal afetler, biyolojik çeşitliliğin kaybı ve insan eliyle yaratılan çevre felaketleri riskleridir. 2010 yılından bu yana CDP İklim Değişikliği raporlaması çalışmalarını başarı ile yürüten ASELSAN, çağımızın en önemli risklerinin başında gelen

iklim değişikliği risk değerlendirmesini de yıllık olarak bu rapor aracılığıyla tüm paydaşlarının dikkatine sunmaktadır. ASELSAN bu alanda 2020 yılında da küresel ve ülke ortalamasının üzerinde performans göstererek A- puanını almıştır. ASELSAN'ın sürdürülebilir şekilde çevreye verdiği değer bir göstergesi olan bu puan ile dünyada önemli savunma sanayii liderleri arasındaki yeri korunmuştur.

## Değer Odaklı İnsan Kaynakları Yaklaşımımız

# ASELSAN, güçlü işveren markasının korunması ve çalışan deneyiminin güçlendirilmesi amacıyla İnsan Kaynakları Yönetim Politikası'nı sürekli güncellemektedir.

ASELSAN'ın kurumsal değerlerinin ve davranış göstergelerinin belirlenmesi ve çalışanları tarafından değerlerin nasıl algılandığının saptanması amacıyla 2019 yılında gerçekleştirilen kültürel dönüşüm çalışmasıyla birlikte, 2020 yılı yeni proje ve çalışmaların yanı sıra, mevcuttaki çalışmaların sahaya indirilmesi ve çıktıların alınmasına odaklı bir yıl olmuştur.

ASELSAN, güçlü işveren markasının korunması ve çalışan deneyiminin güçlendirilmesi amacıyla İnsan Kaynakları Yönetim Politikası'nı sürekli güncellemektedir. Sahip olduğu nitelikli insan kaynağını yönetirken iş hayatını düzenleyen her türlü kanun ve mevzuata tam uyum sağlamak, çağdaş istihdam ve çalışma koşulları sunmak, kişisel gelişimi desteklemek ve iş performansını daha da artırmak ASELSAN'ın odağına aldığı konular olarak ön plana çıkmaktadır. ASELSAN İnsan Kaynakları Yönetimi Politikası adil, saygılı ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratılmasını hedefleyen, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve Türkiye Cumhuriyeti'nin taraf olduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Sözleşmelerine ve Türk İş ve Sosyal Güvenlik mevzuatına uyumu esas alan prensiplerden oluşmaktadır.

ASELSAN İnsan Kaynakları Yönetimi Politikası'nın temel ilkeleri şunlardır:

- Çalışanları kişiliği olan sosyal bir varlık olarak kabul etmek, kişiliklerine saygı duymak, maddi ve manevi haklarını korumak.
- Yetki ve sorumlulukların tam olarak belirlenmesini sağlamak, çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerinin görev tanımları ile uyumlu olmasına dikkat etmek.

- ASELSAN çalışanlarının yeteneklerine, niteliklerine ve gelişim alanlarına göre öğrenme programları tasarlamak, eşit öğrenme ve gelişim fırsatları yaratmak.
- Çalışanların yüksek performans için motive olmasını sağlamak.
- Şirket'in stratejik ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte dinamik bir iş gücü planı oluşturmak.
- Çalışanların kariyer gelişimini sağlayan ve performansları doğrultusunda ilerlemelerini teşvik eden bir kariyer yönetim sistemi tasarlamak.
- Yaratıcı, yapıcı, dürüst, iyi niyetli ve açık iletişimi destekleyen huzurlu bir çalışma ortamı yaratmak.
- Terfi, görevden alma ve değerlendirme süreçlerinin kişisel kriterlerden uzak, nesnel ve eşitlikçi ilkelere dayandırılmasını sağlamak.
- Olası her iletişim kanalını kullanarak çalışanları fikirlerini ifade etmeye teşvik etmek.
- Her çalışanı gerek bireysel gerek takım olarak gelişme konusunda teşvik etmek.
- Davranışları etik kurallara, genel ilkelere ve yasalara aykırı olmadıkça çalışanların iş güvencesi hissetmelerini sağlamak.
- Şirket'in değerlerine ve ASELSAN Stratejik Planı'na uygun olarak insan kaynakları yönetimi politikasını sürekli gözden geçirmek.
- İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapmamak.
- Zorunlu nedenler haricinde iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapmamak.

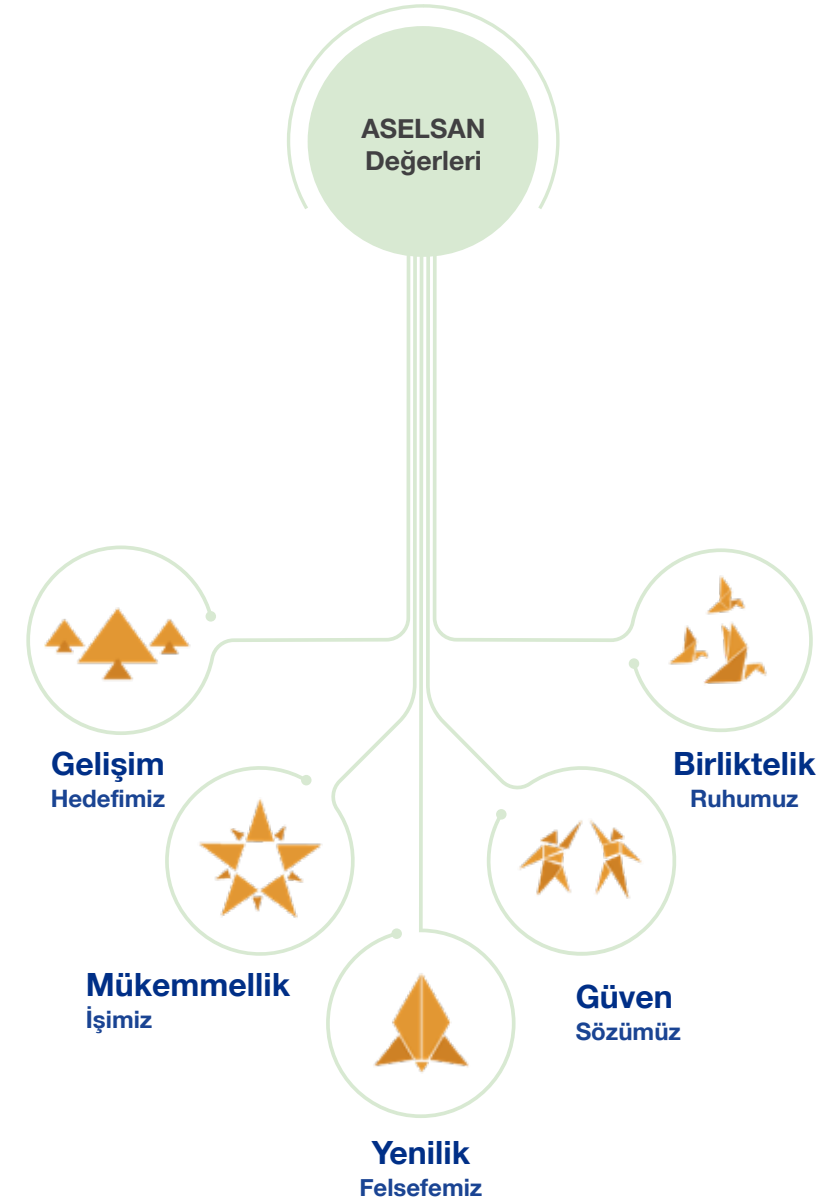
Tüm çalışanlar, görev ve yetkileri dâhilinde İnsan Kaynakları Yönetim Politikası'nın uygulanmasından sorumludur.

ASELSAN'ın sürdürülebilir insan kaynakları yaklaşımı kapsamında insan kaynağının gelişimine yönelik kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri belirlenmiştir. Bunlar arasında; iç eğitimlik sistemi kurarak 3 yıllık kısa vadede 10, 5 yıllık orta vadede 15, 10 yıllık uzun vadede 20 iç eğitimci yetiştirmek, yetenek programları kapsamındaki genç yeteneklerin sayısını ve bu kapsamdaki eğitim saatlerini kısa, orta ve uzun vadede sırasıyla %15, %25 ve %50 artırmak bulunmaktadır. Bununla birlikte, bireysel performans yönetim sistemindeki zafiyetlere, nitelikli / tecrübeli çalışanların elde tutulamamasına ve işe alım süreçlerinin uzunluğuna ilişkin risk değerlendirmeleri düzenli olarak yapılmakta, sonuçlar Risk Komitesi'ne raporlanmaktadır.

### Değerlerimiz, gücümüzü temsil ediyor

2019 yılında yapılan çalışmalar sonucunda belirlenen değerler, ASELSAN'ın gücünü temsil etmektedir. ASELSAN'ın kurumsal değerlerinin ve davranış göstergelerinin belirlenmesi ve ASELSAN çalışanları tarafından değerlerin nasıl algılandığının saptanması amacıyla gerçekleştirilen kültürel dönüşüm çalışmasının ardından 2020 yılında bu değerleri tutundurma faaliyetlerine ağırlık verilmiştir. Değerler manifestosu hazırlanarak tüm yerleşkelerde asılıp yaygınlaştırılarak tutundurma çalışmalarına katkı sağlanmıştır.

Bu anlamda gönüllülük esaslı olmakla birlikte çalışanlar içinden toplam 49 değer elçisi belirlenmiştir. Değer elçileri iç iletişim birimiyle birlikte değerleri tutundurma faaliyetlerinde aktif rol almaktadır. Değer elçileri diğer çalışanların sesi olup, onların ortak beklentilerini ve isteklerini dile getirirken, aynı zamanda gelişim önerilerinde de bulunarak değerleri sürekli besleme noktasında çalışmalara önemli katkı sağlamaktadır.



*ASELSAN İnsan Kaynakları Yönetimi Politikası adil, saygılı ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratılmasını hedeflemektedir.*

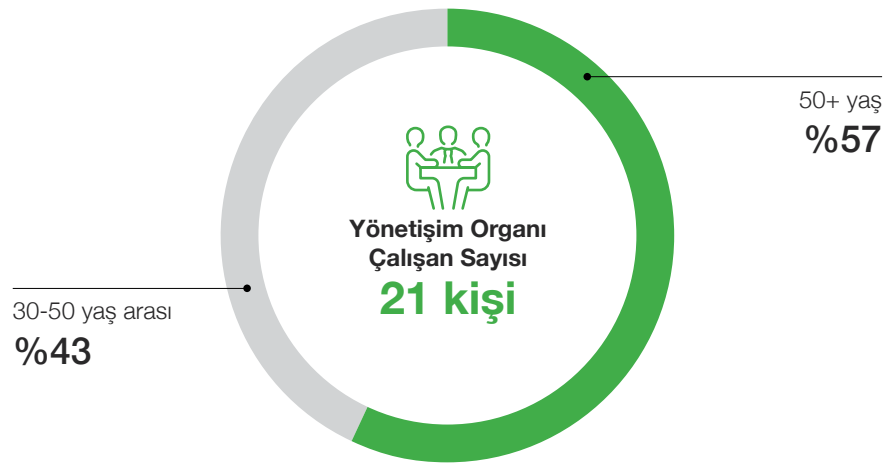
## Çalışan Profili

### 2020 yıl sonu itibarıyla ASELSAN bünyesindeki kadın çalışan oranı %21 seviyesine ulaşmıştır.

ASELSAN bünyesinde 2020 yılı çalışan sayısının dağılımına bakıldığında, kadın çalışan oranı %21 seviyesindedir. İstihdam sağlanan A Yetenek dahil toplam 8.807 çalışanın cinsiyet, yaş grubu ve çalışma kategorisine göre dağılımı aşağıdaki tablolarda yer almaktadır. Mevcut çalışan sayısının dağılımı ile birlikte, iş gücündeki değişimin de takibini sağlamak amacıyla 2020 yılında işe yeni başlayan ve işten ayrılan çalışan sayıları hakkında detaylı bilgi de aşağıdaki tablolarda paylaşılmıştır.

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Yönetişim Organlarındaki Çalışanların Sayıları

|               | 2019     |           | 2020     |           |
|---------------|----------|-----------|----------|-----------|
| Yaş           | Kadın    | Erkek     | Kadın    | Erkek     |
| 30-           | -        | -         | -        | -         |
| 30-50         | -        | 7         | -        | 9         |
| 50+           | -        | 11        | -        | 12        |
| <b>Toplam</b> | <b>-</b> | <b>18</b> | <b>-</b> | <b>21</b> |



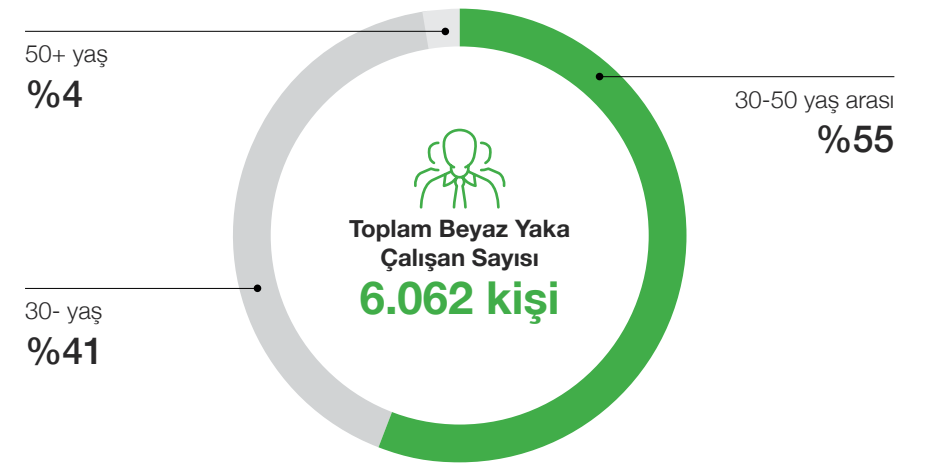
### 2020 yılı sonu itibarıyla ASELSAN çalışanlarının yaş ortalaması 33'tür.

## %56

ASELSAN'daki beyaz yaka çalışanların %56'sı 30-50 yaş aralığındadır.

Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Beyaz Yaka Çalışan Sayıları

|               | 2019         |              | 2020         |              |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Yaş           | Kadın        | Erkek        | Kadın        | Erkek        |
| 30-           | 626          | 1.633        | 662          | 1.837        |
| 30-50         | 738          | 2.156        | 844          | 2.506        |
| 50+           | 44           | 178          | 51           | 162          |
| <b>Toplam</b> | <b>1.408</b> | <b>3.967</b> | <b>1.557</b> | <b>4.505</b> |



## Çalışan Profili

**ASELSAN’da orta kademe yöneticiler arasında kadın yönetici oranı %16’dır. Tüm yöneticiler arasında ise %15’tir.**

**2020 yılında ASELSAN’ın yönetim seviyesi çalışan devir oranı %0,24 olarak gerçekleşmiştir.**

7

*ASELSAN çalışanlarının ortalama kıdem süresi 7 yıldır.*

## Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Mavi Yaka Çalışan Sayıları

|               | 2019       |              | 2020       |              |
|---------------|------------|--------------|------------|--------------|
| Yaş           | Kadın      | Erkek        | Kadın      | Erkek        |
| 30-           | 69         | 627          | 79         | 922          |
| 30-50         | 156        | 1.286        | 172        | 1.436        |
| 50+           | 9          | 117          | 10         | 126          |
| <b>Toplam</b> | <b>234</b> | <b>2.030</b> | <b>261</b> | <b>2.484</b> |

ASELSAN çalışanlarının yaş ortalaması 33’tür. Müdür ve üstü yönetim kadroların yaş ortalaması ise 45’tir. Şirket çalışanlarının ASELSAN’daki ortalama kıdemi 7 yıl seviyesindedir. Müdür ve üstü unvanların kıdem ortalaması ise 17 yıl düzeyindedir. Orta kademe yöneticiler arasında kadın yönetici oranı %16’dır. Tüm yöneticiler arasında ise %15’tir.

## Sözleşme Türüne ve Cinsiyete Göre Çalışan Sayısı

|                 | Kadın        | Erkek        |
|-----------------|--------------|--------------|
| Belirli Süreli  | -            | 18           |
| Belirsiz Süreli | 1.796        | 6.878        |
| <b>Toplam</b>   | <b>1.796</b> | <b>6.896</b> |

|           | Kadın | Erkek |
|-----------|-------|-------|
| A Yetenek | 22    | 93    |

*2020 yılında 30-50 yaş arası çalışanlarda toplam devir oranı %1,43 olmuştur.*

## İşe Yeni Alınan Çalışanların Toplam Sayısı

|               | 2019       |              | 2020       |              |
|---------------|------------|--------------|------------|--------------|
| Yaş           | Kadın      | Erkek        | Kadın      | Erkek        |
| 30-           | 297        | 924          | 156        | 864          |
| 30-50         | 61         | 259          | 93         | 362          |
| 50+           | 0          | 12           | 0          | 4            |
| <b>Toplam</b> | <b>358</b> | <b>1.195</b> | <b>249</b> | <b>1.230</b> |

## İşten Ayrılan Çalışanların Toplam Sayısı

|               | 2019      |            | 2020      |            |
|---------------|-----------|------------|-----------|------------|
| Yaş           | Kadın     | Erkek      | Kadın     | Erkek      |
| 30-           | 23        | 109        | 28        | 100        |
| 30-50         | 37        | 117        | 35        | 82         |
| 50+           | 6         | 54         | 10        | 67         |
| <b>Toplam</b> | <b>66</b> | <b>280</b> | <b>73</b> | <b>249</b> |

## Devir Oranları (2020)

| Yaş Grubu | Gönüllü (%) | Toplam (%) |
|-----------|-------------|------------|
| 30        | 0,7         | 0,93       |
| 30-50     | 1           | 1,43       |
| 50+       | 0,05        | 0,94       |

| Cinsiyet | Gönüllü (%) | Toplam (%) |
|----------|-------------|------------|
| Erkek    | 1,27        | 2,55       |
| Kadın    | 0,48        | 0,75       |

|                  | Gönüllü (%) | Toplam (%) |
|------------------|-------------|------------|
| Yönetim Seviyesi | 0,11        | 0,24       |

## Çalışan Hakları

# ASELSAN İnsan Kaynakları Direktörlüğü, kendi sorumluluk alanındaki faaliyetlerde çeşitlilik ve fırsat eşitliği uygulamalarını temel almaktadır.

### SOSYAL ÇEŞİTLİLİK VE EŞİT FIRSATLAR

ASELSAN, benimsediği “insana yakışır iş” anlayışıyla, din, dil, ırk, cinsiyet, etnik köken, yaş, engellilik, cinsel yönelim ve siyasi görüş gibi farkları gözetmeksizin tüm çalışanlarına eşit fırsatlar sunmaktır. Değer zincirinin başında yer alan çalışanlarına, işe alım sürecinden itibaren tüm çalışma süreleri boyunca hiçbir ayırım gözetmeksizin yaklaşmak ASELSAN’ın büyük önem verdiği prensiplerden biridir.

Tüm faaliyetlerini kanunlara tam uyum esasıyla gerçekleştiren ASELSAN’da, ayrımcılığı kanunlar nezdinde önleyen ve engelleyen eşit fırsat yaklaşımı daima uygulanmaktadır. ASELSAN İnsan Kaynakları Direktörlüğü kendi sorumluluk alanındaki faaliyetlerde çeşitlilik ve fırsat eşitliği uygulamalarını temel almakta ve bu konudaki gelişmeler Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı’na raporlanmaktadır. ASELSAN’da 2020 yılında din, dil, ırk, cinsiyet, etnik köken, yaş, engellilik, cinsel yönelim, siyasi görüş gibi konularda bir ayrımcılık vakası yaşanmamıştır.

### Kadın ve engelli çalışanlara yönelik istihdam mekanizmaları

Çalışanların bireysel farklılıklarından dolayı herhangi bir ayrımcılığa uğramamalarını garanti altına almak adına gerekli ihbar ve şikâyet mekanizmaları bulunmaktadır. Bu mekanizmaların kurulması ve işletilmesi Üst Yönetim nezdinde takip edilen

bir konu olup, Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı Başkanlığı bünyesinde farklı iş birimlerinden yöneticilerin ve çalışan temsilcilerinin de yer aldığı Etik İlkeleri Kurulu tarafından yönetilmektedir. Herhangi bir çalışan, herhangi bir sebeple ayrımcılığa maruz kalması halinde, kişisel gizliliğe hassasiyet gösterilerek, ASELSAN Etik İlkeleri Kurulu’na doğrudan başvurma hakkına sahiptir. Bu sürece dair detaylar, kurumsal internet sitesinde yer alan ASELSAN İnsan Hakları Politikası kapsamında ele alınmaktadır.

Dünyada ve Türkiye’de birçok farklı sektörde cinsiyet ve engellilik durumuna bağlı olarak özellikle ücretlendirme politikalarına yansıtılan farklılıklar ASELSAN insan kaynakları yaklaşımı için söz konusu değildir. ASELSAN’da ücretlendirme politikası, sözleşme türü, cinsiyet ve engellilik durumu fark etmeksizin tüm çalışanlara aynı yaklaşımla ve eşit paydada uygulanmaktadır. Büyüyen ASELSAN ekibi içerisinde, kanunlar tarafından kadroda yer verilmesi uygun görülen engelli personel sayısı hassasiyetle takip edilmektedir. 2020 yılında 10 engelli çalışana daha istihdam imkânı sağlanmıştır. Bununla birlikte, 2020’de işe başlayan kadın çalışan sayısı ise 249 olmuştur.

Tüm iş süreçlerinde olduğu gibi, yerleşkeleri içerisindeki her faaliyette çalışanlarının refahını ve rahatlığını ön planda tutan ASELSAN’da, yerleşke içinde hayatı kolaylaştırmak adına otoparklarda engelli çalışanlara yönelik özel park yerleri ayrılmış, servis alanından ASELSAN kampüsüne ulaşım için asansör kurulumu yapılmıştır.

# ASELSAN, genç yetenekler ile iletişimini pandemi döneminde de sürdürerek, üniversitelerin düzenledikleri kariyer fuarlarına, öğrenci topluluklarının düzenledikleri seminer ve panellere çevrimiçi katılarak Şirket’i tanıtmaya devam etmiştir.

### İŞE ALIM

İnsan kaynağını, pozisyonun gerektirdiği bilgi, beceri ve deneyim kriterlerini objektif bir biçimde ele alarak değerlendiren ASELSAN, bilimsel ve teknolojik gelişmelere açık, yaratıcı, etik değerlere bağlı, bağımsız düşünme becerileri gelişmiş, takım oyuncusu niteliklerine sahip adayları iş ortamına kazandırmayı hedeflemektedir.

ASELSAN istihdam ve işe alım süreçlerini, tüm faaliyetlerinde benimsediği fırsat eşitlikçi yaklaşımla ve evrensel insan hakları standartları ışığında yürütmektedir. İstihdam politikasına ilişkin süreçlerin sorumluluğu ASELSAN İnsan Kaynakları Direktörlüğü’nde olup, çalışmalar düzenli olarak Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı’na raporlanmaktadır. İşe alım sürecinde yeni adayların seçilmesi ve yerleştirilmesinden sorumlu olan ASELSAN İşe Alım Müdürlüğü, kullanılan araçlar ile en uygun adayı, en adil şekilde belirlemek üzere tasarlanmış olan, yenilikler ve gelişmeler doğrultusunda sürekli olarak güncellenen bir aday seçme sistemi işletmektedir. Bu doğrultuda çalışan kadrosunda çeşitlilik yaratmayı ve bu çeşitliliği sürdürmeyi hedefleyen Şirket’in işe alım süreci kapsamında ASELSAN kurumsal internet sitesinde bulunan iş başvuru formunu dolduran adaylar değerlendirmeye alınabilmektedir. İşe alım kriterleri de ASELSAN kurumsal internet sayfasında duyurulmaktadır.

### Genç profesyonellerin tercihi küresel bir marka

Başvuru formu üzerinden yapılan değerlendirmeler neticesinde adaylara başvurularına ilişkin geri bildirim mümkün olan en kısa sürede sağlanmaktadır. Adaylara, diledikleri zaman İnsan Kaynakları Direktörlüğü ile e-posta veya telefon yoluyla irtibata geçebilecekleri ve başvuruları hakkında detaylı bilgi alabilecekleri bir ortam oluşturulmaktadır.

Gençlerin gözünde her geçen gün artan bir marka değerine sahip olan ASELSAN, marka değerini daha da güçlendirmek ve aday havuzunda yüksek potansiyel sahibi genç yeteneklere yer vermek için liseler,

üniversiteler ve öğrenci toplulukları ile iş birliklerine önem vermektedir. Liseli gençlere ASELSAN’ın faaliyet alanları hakkında bilgi vermek ve ASELSAN ailesinin bir parçası olmak için eğitim hayatlarını en doğru yaklaşım ile şekillendirmelerine destek olmak üzere tanıtımlar yapılarak rehberlik sağlanmaktadır. ASELSAN, genç yetenekler ile iletişimini pandemi döneminde de sürdürerek, üniversitelerin düzenledikleri kariyer fuarlarına, öğrenci topluluklarının düzenledikleri seminer ve panellere çevrimiçi katılarak hem Şirket’i tanıtacak hem de teknolojik gelişimin endüstriyel yansımalarını gençlerle paylaşma fırsatı yaratacak ortamlar oluşturulmaktadır.



## Çalışan Hakları

# “Next Big Move to Türkiye” projesi kapsamında yürütülen çalışmalar sayesinde son iki yılda 50 profesyonel Türkiye’ye dönerek ASELSAN Ailesi’ne katılmıştır

2020 yılında ATİK (ASELSAN Teknik Kuşağı) programı “Gücüm Memleketim, Mesleğim Geleceğim” felsefesiyle uygulanmaya başlamıştır. ATİK ile ASELSAN teknisyenlik ihtiyacının metodolojik bir program ile karşılanması ve meslek liselerinin öneminin artırılarak tercih edilmesinin sağlanması amaçlanmıştır.

ASELSAN, yetenek programları ile son sınıf mühendislik ve İktisadi İdari Bilimler Fakültesi öğrencilerine konularında uzman profesyoneller ile çalışma imkânı yaratmaktadır. Türkiye’de sınırlı sayıda şirkette görülebilecek ölçekteki projelerin hayata geçirilmesini gözlemek öğrencilere eşsiz bir deneyim sunmaktadır. Bunun yanında, 2020 yılında teknisyenlik ihtiyacının ASELSAN içerisinden yetişen değerlerle karşılanarak, meslek liselerinin tercih edilmesini sağlayacak uygulamaları içeren ATİK Yetenek Programı’nı duyuran ASELSAN, faaliyet alanı içerisinde ihtiyaç duyduğu branşlarda son sınıfta okuyan Meslek Lisesi öğrencilerine kapılarını açmaktadır.

### 2020 dijitalleşme ve yetenek programları faaliyetleri

2020 yılı içerisinde dijitalleşme kapsamında aşağıdaki faaliyetler yürütülmüştür:

- ASELSAN İş Başvuru Ekranı’na ilişkin içerik ve görsel düzenlemeler gözden geçirilerek yenilenen yüzü ile kullanıma alınmıştır.
- Aday Arama Ekranı ihtiyaçlar doğrultusunda fayda sağlayacak şekilde geliştirilerek kullanıma alınmıştır.
- ASELSAN işe alım süreçlerinde mevcutta kullanılan iç uygulamalar daha kullanıcı dostu ve etkili olması amacıyla İşe Alım Portalı oluşturularak bir araya getirilmiştir. İlgili sayfa üzerindeki geliştirmeler büyük ölçüde 2020 yılı sonu itibarıyla tamamlanarak Ocak 2021’de kullanıma alınmıştır. Bu portal ile birlikte ASELSAN’a başvuru yapmış olan ve açık pozisyonlar kapsamında değerlendirilecek olan adaylara ilişkin tüm işe alım ve yerleştirme süreçlerinin yönetiminin

kolaylaştırılması amaçlanmıştır. Kullanıcı geribildirimleri ile sistem iyileştirmeleri hız kesmeden devam etmekte olup, en kısa sürede uygun adayların seçimi ve yerleştirilmesi hedeflenmiştir.

- ASELSAN kuruluş yıllarından bu yana devam eden ve geçtiğimiz yıllarda “Aday Mühendislik” olarak bilinen program, kapsamı genişletilerek “A Yetenek Programı” olarak uygulanmaya devam etmiştir. Genç yeteneklerin iş hayatına başlamadan önce mesleki yetkinlikler açısından kendilerini geliştirmeleri, ASELSAN kültürünü tanıyarak çalışma hayatına adım atmaları ve genç yeteneklerle öğrencilik yıllarından itibaren birebir temas kurulup mentorlük çalışmalarını kariyer gelişimlerinde öncülük edilmesi amaçlanmıştır.
- Tüm adaylar program kapsamında kendilerine atanan projeler sayesinde sektörlere yönelik deneyimlerini artırma fırsatı bulurken, mentorleri ile birebir çalışıp sürekli geribildirim almaktadır.
- 2020 yılında ilk kez uygulanmaya başlayan Tersine Mentorlük süreci programa entegre edilerek genç yeteneklerin bilgi ve bakış açılarından faydalanılması, iletişimin artması, kuşak farklılıklarının bir engel olmak yerine her iki tarafa da fayda sağlayacak bir kavrama dönüşmesi amaçlanmıştır. A Yetenek ile mentorleri bir araya getirerek bilgi paylaşımları ile sinerji yaratmayı hedefleyen bir iletişim süreci oluşturulmuştur. A Yetenek mentorlük sürecinin tersine, bu kez güncel deneyimlerini mentor olarak paylaşımlar ve iş yapış şekillerinin değişen koşullara göre adapte edilmesi konusunda fikirlerini iletenler Şirket’in A Yetenek’leri olmuştur.



- Programın sonunda, genç yeteneklerin teknik ve kişisel olarak gelişimine katkıda bulunurken, yeteneklerin ASELSAN’a kazandırılması hedeflenmiştir.
- A Yetenek Programı, mentorlerin ve A Yetenek’lerin gelişimini sağlamak üzere geribildirim amaçlı değerlendirme platformu ile zenginleştirilmiştir.
- A Yetenek-Tersine Mentorlük süreçlerinin değerlendirebileceği, anket gönderiminin ve yönetiminin yapılabileceği elektronik alt yapı tasarlanmıştır. Bu alt yapı ile birlikte anket gönderiminin otomatik hale getirilmesi sağlanmıştır.
- Mentor ve A Yetenek değerlendirme sonuçlarının elektronik ortamda raporlanabileceği arayüz tasarlanmış ve kullanıma açılmıştır.
- ASELSAN’ın faaliyet alanları, stratejik hedefleri ve bu hedefler doğrultusunda yürütülen projeler kapsamında Türkiye’de bulunan beyin gücünün geliştirilip güçlendirilmesine ek olarak yurt

- dışında bulunan vatandaşların Türkiye’ye geri kazandırılması yönündeki çalışmalar Back to Turkey projesi başlığı altında yürütülmüştür.
- 2020 yılında programın ismi “Next Big Move to Türkiye” olarak değiştirilmiş olup, yenilenen “Next Big Move to Türkiye” internet sitesi üzerinden, hızlı ve kolay başvuru yapmaya olanak sağlayan ön başvuru formu kullanıma açılmıştır.
- Yapılan başvuruların izlenebilmesi, seçme ve yerleştirme süreçlerinin yürütülebilmesi amacıyla yeni bir altyapı tasarlanmıştır. Bu altyapı ile birlikte adayların özgeçmişlerinin görüntülenmesi, açık pozisyonlar özelinde iş deneyimleri ve ilgi alanları kapsamında uygun yönlendirilmelerinin sistem üzerinden yapılması ve anlık raporlama taleplerini karşılayacak şekilde kullanıma alınması hedeflenmiştir.
- “Next Big Move to Türkiye” projesi kapsamında yürütülen çalışmalar sayesinde son iki yılda 50 profesyonel Türkiye’ye dönerek ASELSAN Ailesi’ne katılmıştır.

- 2020 yılında ATİK (ASELSAN Teknik Kuşağı) Programı “Gücüm Memleketim, Mesleğim Geleceğim” felsefesiyle uygulanmaya başlamıştır. ATİK ile ASELSAN teknisyenlik ihtiyacının metodolojik bir program ile karşılanması, meslek liselerinin öneminin artırılarak tercih edilmesinin sağlanması ve meslek lisesi öğrencilerinin teknik ve kişisel gelişimlerine destek olunması hedeflenmiştir.
- Meslek Liselerinin son sınıf öğrenimleri boyunca, haftada 3 gün yerleşkelerde mesleki eğitim gören öğrenciler, yetenek programı sayesinde mentorler eşliğinde çalışarak eğitim almaktadır. Program kapsamında, ATİK’lere dönem projeleri verilmesi, yetenek testleri uygulanması ve kişisel gelişim eğitimleri ile desteklenmesi hedeflenmiştir. Bununla birlikte, işbaşı ve teknik eğitimler ile psikomotor ve el becerileri kazanımlarına destek olunması amaçlanmıştır.
- Program boyunca her bir ATİK için bir mentor atanmakta ve ATİK’lerin Gelişim Karnesi, eğitim-öğretim yılı boyunca takip edilmektedir.
- ATİK programı kapsamında ATİK’lerin programdaki gelişimlerinin takip edilmesi ve değerlendirmelerin izlenebilmesine ilişkin elektronik alt yapı kurulmuştur. Bu sistem ile ATİK’lerin program içeriğinde yer alan Gelişim Karnesi ve Mentor Değerlendirme süreçlerinin otomatikleştirilmesi ve programa uygun olacak şekilde sisteme entegre edilmesi çalışmalarına devam edilmektedir.

## Çalışan Hakları

## 2020 yılında hayata geçirilen ASELSAN Yetenek Yönetimi Modeli ile çalışanların kariyer yolculuklarına eşlik edilmesi hedeflenmiştir.

*ASELSAN Yetenek Yönetimi Modeli kapsamında, çalışanların gelişimine katkı sağlamak amacıyla “ASELSAN Gelişim Merkezi” kurulmuştur.*

### PERFORMANS GELİŞİMİ, KARIYER VE YETENEK YÖNETİMİ

#### YETENEK YÖNETİMİ

ASELSAN iş gücü piyasasında lider şirket konumunda yer alırken, en önemli güç kaynağının nitelikli insan kaynağı olduğu bilinciyle çalışanlarının gelişimini her zaman desteklemeyi amaçlamaktadır.

#### Kariyer gelişim planlama süreci başladı

2020 yılında hayata geçirilen ASELSAN Yetenek Yönetimi Modeli ile çalışanların kariyer yolculuklarına eşlik edilmesi hedeflenmiştir. Bu doğrultuda, Kariyer Gelişim Planlama süreci ile çalışanların bilgi, beceri, potansiyel ve yeteneklerinin farkına varmaları, kariyer hedeflerine ulaşmaları için gerekli olan gelişim adımlarını tanımlamaları ve bu süreçte gerekli aksiyonları almaları sağlanmıştır. Gelişim yolculuğunun önemli bir parçası olan yöneticilerle birlikte yıl boyunca bu gelişim aksiyonları takip edilmiştir. Kariyer Gelişim Planlama süreci ile çalışanların gelişimine katkı sağlanırken, sürdürülebilir bir organizasyon yaratılmasına da destek olunmuştur.

#### ASELSAN Gelişim Merkezi kuruldu

ASELSAN Yetenek Yönetimi Modeli kapsamında, çalışanların gelişimine katkı sağlamak amacıyla “ASELSAN Gelişim Merkezi” kurulmuştur. Gelişim merkezi uygulamalarında, çalışanlar belirlenen yetkinlikler doğrultusunda değerlendirilmiştir. Uygulamaların ardından, önce çalışanlarla daha sonra yöneticileri ile geri bildirim toplantısı yapılarak alınabilecek gelişim aksiyonları hakkında görüşülmüştür. 2021 yılında ise, ASELSAN Gelişim Merkezi uygulamaları ile teknik veya yönetsel kariyer yolunda ilerleyecek çalışanların yetkinliklerinin de değerlendirilmesi planlanmaktadır.

#### KARIYER YÖNETİMİ

##### Müdür atama süreci, artık sanal ortamda

2019 yılında yapılandırılan ve ASELSAN'a özgü olan müdür atama süreci, 2020 yılında tüm aşamalarıyla birlikte sanal ortamda yürütülen ve daha hızlı ilerleyen bir süreç haline getirilmiştir. Bu sayede, pandemi döneminde de ASELSAN'ın iş çıktılarında önemli bir role sahip olan yöneticilik pozisyonlarına, süreci başarıyla tamamlayan yeni liderler atanmıştır. Sürecin tüm çalışanlara eşit imkan sağlayacak şekilde yürütülmesine önem verilmiş ve açılan yönetici pozisyonu ilanlarına başvuru yapan tüm yönetici adayları teknik ve yönetsel açıdan sanal ortamda değerlendirilmiştir. Süreç içerisinde adaylar ASELSAN'da Üst Yönetim seviyesinde de değerlendirilirken gelişim merkezi uygulaması sonuçları ışığında liderlik yetkinlikleri de göz önüne alınmıştır. Adayların kariyer gelişimlerine katkı sağlayacak şekilde yetkinlikleri açısından gelişime açık yönleri ile ilgili geri bildirim verilmiştir.

#### Şirket içi rotasyonlarda iç ilanlarla başvuru dönemi

Bununla birlikte, ASELSAN, çalışanlarının kariyer gelişimi doğrultusunda farklı iş alanları arası geçişlerle deneyimlerini artırarak yetkinliklerini geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda, 2019 yılında yeniden kurgulanan Şirket içi bölüm değişikliği süreci, İnsan Kaynakları Direktörlüğü koordinasyonunda çalışanların ilanlara başvuru yapabileceği ve adayların değerlendirmeye alındığı bir süreç haline getirilmiştir. Uygun pozisyona uygun yetkinlikte çalışanın geçiş yapmasını hedefleyen bu sistem, bölümler arası çalışan hareketleri gerçekleştirilirken belirli alanlardaki yetenek açığının kapatılmasında Şirket içi kaynakların daha verimli kullanılmasına ve çalışanlarla birlikte yönetici taleplerinin insan kaynakları koordinasyonunda değerlendirilmesine olanak sağlamıştır.

#### Sürekli gelişim temel öncelik

Kurumsal başarının en başta çalışanlarının kişisel gelişimi ve başarıyla sağlanabileceğine inanan ASELSAN, çalışanlarının sürekli gelişim içerisinde olmasını teşvik etmenin yanı sıra bu gelişim performansını sürekli takip ederek planlamakta ve yönetmektedir. Bu kapsamda, ASELSAN'da 2016 yılından bu yana kullanılmakta olan performans değerlendirme sisteminin etkinliği ve işleyişte karşılaşılan problemlere ilişkin olarak çalışanların katılım gösterdiği Çalışan Memnuniyeti Anketleri, Çalışanın Sesi Çalıştayları, İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından gerçekleştirilen birebir görüşmeler ve ayrıntılı mülakatlarında paylaştıkları geri bildirimlerin değerlendirilmesi sonucunda, mevcut sistemin ASELSAN ihtiyaçları doğrultusunda güncellenmesi gerektiğine karar verilmiştir.

2020 faaliyet döneminde “Performans Gelişim ve Geri Bildirim Sistemi” adı altında yeniden tasarlanan sistem kapsamında, hedeflerle performans yönetimi ile geri bildirim kültürünün güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, hedeflerle performans yönetiminin daha verimli ve hızlı bir şekilde ilerleyebilmesi için bu alanda tecrübeli bir firmadan danışmanlık hizmeti alınmış, tüm yönetim kademesini kapsayacak şekilde

Hedef Yayılımı Çalıştayları yapılmıştır. ASELSAN'daki tüm organizasyonel birimlerin hedeflerinin kurumsal hedeflerle uyumlu olarak mutabakat ile belirlenmesi sonrasında, performans değerlendirmesinin net, objektif ve ölçülebilir hedefler baz alınarak yapılması ve yönetici ile çalışanların periyodik olarak gerçekleştireceği geri bildirim görüşmeleri ile sürekli gelişime odaklanılması, yeni sistem doğrultusunda hedeflenmiş en önemli kazanımlar olarak ön plana çıkmıştır.

Performans Gelişim ve Geri Bildirim Sistemi sonuçları, çalışanların kariyer yönetimi, ücretlendirme ve ödüllendirme süreçlerine temel oluşturmaktadır. Buna göre, yüksek performans gösteren çalışanlar, son dönemde geliştirilen ve zenginleştirilen uygun kariyer planları doğrultusunda ilerlemekte, düşük performanslı çalışanlar ise daha faydalı olacakları alanlara yönlendirilmektedir.

#### Dinamik performans yönetim süreçleri

ASELSAN, birlikte başarma motivasyonunu teşvik etmeyi amaçladığı yenilenen performans gelişim ve geri bildirim sisteminde; çalışanların performansı çalışanın ilk yöneticisinin yanı sıra iş arkadaşları & iç müşterileri tarafından da değerlendirilmektedir. Bu sistemde, çalışanların nihai performans değerlendirmesi kendisi için tanımlanan hedeflerin yöneticisi tarafından değerlendirilmesinden, iş arkadaşlarının çalışanın birlikte çalıştıkları projelerdeki katkısı için yaptığı değerlendirmeden, bağlı bulunduğu bölümün hedeflerinin gerçekleşme oranından ve bağlı bulunduğu bir üst organizasyon biriminin hedeflerinin gerçekleşme oranından oluşmaktadır.



## Çalışan Hakları

# ASELSAN'da ücretlendirme politikası tüm yerleşkelerde ve iş kollarında “eşit işe eşit ücret” prensibi ile sözleşme türü, cinsiyet ve engellilik durumu ayrımı yapılmadan uygulanmaktadır.

*Üniversite öğrencilerinin iş yaşamına katılmasına olanak sağlayan “A Yetenek Programı” kapsamında üniversite son sınıf öğrencileri ASELSAN'da yarı zamanlı çalışabilmenin yanı sıra belirlenen projeler dâhilinde çalışmalar yapabilmektedirler.*

### ÜCRETLENDİRME VE YAN HAKLAR

ASELSAN'da nitelikli iş gücünün Şirket'e kattığı değer her daim vurgulanmaktadır. Bu değer in önümüzdeki dönemde sürdürülebilmesi için çalışanlarına sunduğu olanaklar piyasa şartlarının üzerinde yer alan bir ücretlendirme politikası ile birlikte sürekli gelişimin desteklenmesi ve mesleki tatmin unsurlarını içermektedir.

ASELSAN'da ücretlendirme politikası tüm yerleşkelerde ve iş kollarında “eşit işe eşit ücret” prensibi ile sözleşme türü, cinsiyet ve engellilik durumu ayrımı yapılmadan uygulanmaktadır.

Ülkenin ekonomik göstergeleri, ASELSAN'ın finansal sonuçları ve iş gücü piyasasındaki gelişmelerin takibi amacıyla her yıl gerçekleştirilen piyasa ücret araştırması da göz önünde bulundurularak ücretlendirme politikası yönetilmektedir.

### Tüm çalışanlara yönelik kapsamlı sosyal haklar

ASELSAN'da rekabetçi ücretlendirme sisteminin yanı sıra özel sağlık sigortası, hayat sigortası, revir hizmeti, kreş imkânı, lisansüstü eğitim olanakları, kanunun öngördüğünden daha fazla izin hakları gibi yan haklar bulunmaktadır.

Üniversite öğrencilerinin iş yaşamına katılmasına olanak sağlayan “A Yetenek Programı” kapsamında üniversite son sınıf öğrencileri ASELSAN'da yarı zamanlı çalışabilmenin yanı sıra belirlenen projeler dâhilinde çalışmalar

yapabilmektedirler. ASELSAN'da ücretlendirme politikası asgari ücret temelli olmayıp sadece A Yetenek Programı ile ASELSAN'da görev alan öğrenciler asgari ücret almakta, programı başarıyla tamamlayarak mezun olmaları halinde ise tam zamanlı çalışmaya geçerek ASELSAN'daki mevcut ücret politikalarına göre ücretlendirilmektedirler.

2020 yılı içerisinde, ASELSAN bünyesindeki mevcut ana iş ailesi/ alt iş ailesi yapısında yer alan tüm pozisyonlar için “iş değerlendirme” çalışması gerçekleştirilerek, ücret modeli ile yan hak ve prim sistemlerinin ihtiyaçları tespit edilmiştir.

Emeklilik nedeniyle ASELSAN'dan ayrılan çalışanlara kanunun öngördüğü şekilde çalışma süreleri ile orantılı kıdem tazminatı ödemesi yapılmaktadır. Yasal ödemelerin yanı sıra emeklilere ASELSAN'a sağladıkları katkının bir hatırası olarak çeşitli hediyeler verilmektedir. Emekliler, ASELSAN'ın çalışanlarına sağladığı geniş kapsamlı sağlık sigortası imkânından primlerini kendileri ödemek suretiyle faydalanabilmektedir.

ASELSAN'dan emekli olan veya yaş haddi nedeniyle ayrılan çalışanlar, ihtiyaç duyulması halinde danışman olarak belirli bir süre daha ASELSAN'a deneyimlerini aktarmaya devam edebilmektedirler. Bu kişiler ASELSAN'a danışmanlık fırsatının yanı sıra ASELSAN'ın iş birliği yaptığı irili ufaklı birçok kurumun yer aldığı ekosistem içinde de kariyerlerine devam etme imkânı bulabilmektedirler.



*ASELSAN'da öğrenme ve gelişim sistemi, ilgili faaliyetlerinin iş sonuçlarında yarattığı etkinin ölçümü ve raporlanması ile sürekli iyileştirilmektedir.*

### ÇALIŞAN GELİŞİMİ VE SUNULAN HİZMET İÇİ EĞİTİM İMKÂNLARI

Stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesinde ve başarıya ulaşmada en önemli faktörün gelişim olduğuna inanan ASELSAN, çalışanlarının başarısının Şirket'in başarısına eş değer olduğu bilinciyle çalışan gelişimini destekleyecek faaliyetleri büyük titizlikle yürütmektedir. ASELSAN, çalışanların gelişimi ve bu gelişimin devamlılığı için çeşitli kişisel ve mesleki eğitim ve gelişim faaliyetleri düzenleyerek entelektüel sermayesini her daim genişletmeyi amaçlamaktadır.

Öğrenme ve gelişim faaliyetleri, ASELSAN çalışanlarının yetkinliğini artırmak üzere, ASELSAN stratejileri ile uyumlu olacak şekilde yürütülmekte ve sürekli iyileştirilmektedir. İnsan Kaynakları Direktörlüğü yönetiminde yürütülen bu faaliyetler, ASELSAN'ın kurumsal hedeflerini ve stratejilerini desteklemek, bireysel ve kurumsal öğrenme ve gelişimi sağlamak, çalışanların yetkinlik ve performans düzeyini artırmak, bilgi paylaşımını yaygınlaştırarak kurumsal entelektüel sermayeyi zenginleştirmek üzere kurgulanmaktadır.

ASELSAN'ın değer yaratan tasarım ve geliştirme faaliyetlerinin performansı için çalışanların öğrenme ve gelişimine yapılan yatırım, çalışan memnuniyetinin artmasına katkı sağlamakta ve şirketine bağlı, şirket kültürünü benimsemiş, motivasyonu yüksek bir çalışan profili yaratmaktadır. Bu doğrultuda, çalışanların hayat boyu eğitimi ile yalnız kişisel gelişimleri değil kurumsal gelişim de hedeflenmektedir.

ASELSAN'da öğrenme ve gelişim sistemi, ilgili faaliyetlerinin iş sonuçlarında yarattığı etkinin ölçümü ve raporlanması ile sürekli iyileştirilmektedir. Bu iyileştirme kapsamında, Öğrenme ve Gelişim Programları Kataloğu oluşturulmakta ve güncellenmektedir. ASELSAN çalışanlarına sunulan başlıca eğitimler; ASELSAN eğitimcileri tarafından verilen eğitimler, Öğrenme ve Gelişim Uygulamaları Müdürlüğü tarafından düzenlenen ve danışmanlık firmaları veya akademisyenler tarafından verilen eğitimler ve çalışanların çeşitli firmalarda veya üniversitelerde katıldığı münferit eğitimler olarak gruplanmaktadır.

## Çalışan Hakları

## Pandemiden dolayı yüz yüze eğitimlerin gerçekleştirilememesi sebebiyle eğitim saatlerinde azalma görülse de dijital gerçekleştirilen eğitimler ile çalışanlarımızın gelişimlerine katkı sağlanmıştır.

2020 yılında; gelişim değerimizin ışığında sürekli öğrenmeyi desteklemeye ve çalışanlarımızın potansiyelini geliştirmesine katkı sağlanmıştır. Aşağıda yer alan tablolarda 2020 yılında gerçekleştirilen eğitimlerin, çalışan kategorisine, cinsiyete ve yaşa göre çalışan başına düşen ortalama eğitim saati bazında detayları yer almaktadır. Pandemiden dolayı yüz yüze eğitimlerin gerçekleştirilememesi sebebiyle eğitim saatlerinde azalma görülse de dijital gerçekleştirilen eğitimler ile çalışanlarımızın gelişimlerine katkı sağlanmıştır. Kişi başı eğitim saatlerinin çalışan sayılarının dağılımı ile uyumlu olduğu görülmektedir.

2020 yılında; gelişim değerimizin ışığında sürekli öğrenmeyi desteklemeye ve çalışanlarımızın potansiyelini geliştirmesine katkı sağlanmıştır. Aşağıda yer alan tablolarda 2020 yılında gerçekleştirilen eğitimlerin, çalışan kategorisine, cinsiyete ve yaşa göre çalışan başına düşen ortalama eğitim saati bazında detayları yer almaktadır. Pandemiden dolayı yüz yüze eğitimlerin gerçekleştirilememesi sebebiyle eğitim saatlerinde azalma görülse de dijital gerçekleştirilen eğitimler ile çalışanlarımızın gelişimlerine katkı sağlanmıştır. Kişi başı eğitim saatlerinin çalışan sayılarının dağılımı ile uyumlu olduğu görülmektedir.

### Çalışanların Almış Olduğu Ortalama Eğitim Saati

|                           | 2019  |       | 2020  |       |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|
|                           | Kadın | Erkek | Kadın | Erkek |
| Mavi Yaka                 | 21,9  | 19,3  | 15,2  | 14,4  |
| Beyaz Yaka                | 23,5  | 22,6  | 14,5  | 12,8  |
| Üst Yönetim (İcra Kurulu) | 0     | 5,3   | 0     | 20,8  |

### Çalışanların Almış Olduğu Toplam Eğitim Saati

|                           | 2019   |        | 2020   |        |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|
|                           | Kadın  | Erkek  | Kadın  | Erkek  |
| Mavi Yaka                 | 5.135  | 39.156 | 3.934  | 36.378 |
| Beyaz Yaka                | 33.054 | 89.477 | 22.901 | 58.301 |
| Üst Yönetim (İcra Kurulu) | 0      | 53     | 0      | 187    |

2020 yılında çalışanların yaşlarına göre zorunlu eğitimler hariç almış oldukları ortalama eğitim saatleri şu şekildedir;

| Yaş Aralığı     | 2020  |
|-----------------|-------|
| 30 yaş altı     | 11    |
| 30-40 yaş arası | 14,75 |
| 41-50 yaş arası | 15,9  |
| 50 yaş ve üzeri | 16,37 |

Orta düzey ve üzeri yöneticiler, 2020 yılında ortalama 28 saat eğitim almıştır.

Gerçekleştirilen eğitimlerin 78.968 saati teknik eğitimlerden, 42.733 saati farkındalık ve kişisel gelişim eğitimlerinden oluşmaktadır.

ASELSAN yöneticilerinin, Şirket'i stratejik hedeflerine ulaştırmaları için sahip olmaları gereken yetkinliklerinin gelişimine ilişkin tasarlanan Liderlik Gelişim Okulu açılmıştır.

### Öğrenme Yönetim Sistemi

Öğrenme ve gelişim faaliyetlerinin tek bir sistem üzerinden bütünsel olarak yönetimi, dokümantasyonu, takibi, ölçümü ve raporlanması, ASELSAN çalışanlarına ihtiyaç duydukları eğitimlerin e-öğrenme destekli olarak da sunulabilmesi ve çalışanların öğrenme ve gelişim bilgilerine kolayca ulaşabilmesi amacıyla 2019 yılında kullanıma açılan Öğrenme ve Gelişim Platformu "a BİL-GE", COVID-19 pandemisi döneminde çalışanlara destek olmak ve gelişimlerini devam ettirmek amacıyla Nisan ayı içerisinde internet ve mobilden de çalışanların erişimine açılmıştır. Yüz yüze eğitimlere ara verilmiş olması nedeniyle; dijital eğitimlere ve canlı sınıf uygulamalarına öğrenme ve gelişim yöntemlerinde ağırlık verilmiştir. a BİL-GE platformunda yer alan dijital içerikler artırılarak gelişim programlarını zenginleştirmek amacıyla Bilgi Paylaşım Programı başlatılmıştır. Bilgi Paylaşım Programı kapsamında bilgisini, deneyimini tüm ASELSAN'lılar ile paylaşmak isteyen çalışanların hazırlamış olduğu içerikler ile konu uzmanlarından temin edilen video tabanlı eğitimler a BİL-GE platformu aracılığıyla tüm çalışanlarla paylaşılmıştır. Bu kapsamda, 164 bilgi paylaşım videosu a BİL-GE platformunda yayınlanarak videoların izlenme sayısı 130.000'in üzerinde olmuştur. Çalışanların %85'inden fazlası a BİL-GE üzerinden zorunlu olmayan en az bir eğitimi tamamlamıştır. Zorunlu eğitimler kapsamında düzenlenen Oryantasyon eğitimi ve yerleşke tanıtımları, İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimleri ile Sektör Başkanlıklarının süreç eğitimleri a BİL-GE platformuna taşınarak çalışanlara sunulmuştur. Oryantasyon kapsamında işe yeni başlayan tüm çalışanlar için düzenlenen kişisel gelişim eğitimleri dijital eğitim olarak sunulmuştur.



### Liderlik Gelişim Okulu açıldı

ASELSAN yöneticilerinin, Şirket'i stratejik hedeflerine ulaştırmaları için sahip olmaları gereken yetkinliklerinin gelişimine ilişkin tasarlanan Liderlik Gelişim Okulu 2020 yılında açılmıştır. Program; 360° kişilik envanteri uygulaması ve sonuçlarının raporlanması, yüz yüze eğitim modülleri, eğitim modülleri öncesinde ön hazırlık ve modüller arasında pekiştirme görevleri, koçluk görüşmeleri, Aksiyonel Öğrenme Takımları (ALT) gibi araçların kullanılacağı çok boyutlu bir öğrenme ve gelişim modeline dayanmaktadır.

### Erasmus+ akreditasyonu başvurusu kabul edildi

ASELSAN'ın 2020 yılında yaptığı mesleki eğitim alanında Erasmus+ akreditasyonu başvurusu kabul edilmiştir. İlgili program ile ASELSAN çalışanlarının mesleki alanlarıyla ilgili yurt dışında yürütülen faaliyetlere katılarak sahip oldukları yeterlilik ve becerilerin geliştirilmesi sağlanacaktır. Erasmus+ mesleki eğitim öğrencisi ve personel hareketliliği için Erasmus+ akreditasyonu, katılan kuruluşlara Erasmus+ programına uzun süreli olarak katılabilme ve hareketlilik faaliyetleri için düzenli olarak hibe desteği alabilme fırsatı sunmaktadır.

## Çalışan Hakları

## ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı, 1 Ağustos 2017 tarihinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nda Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ile ASELSAN arasında imzalanan protokol ile faaliyetlerine başlamıştır.



2020-2021 Güz Dönemi'nde 575'i yüksek lisans, 70'i doktora öğrencisi olmak üzere toplam 645 öğrenci ile ASELSAN Akademi lisansüstü eğitim faaliyetlerine devam etmektedir.

### ASELSAN AKADEMİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM PROGRAMI

ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı, ASELSAN'ın ihtiyaç duyduğu nitelikli ve konusunda uzmanlaşmış personel sayısının artırılması ve Şirket personelinin ASELSAN teknoloji yol haritasındaki konularda tez çalışmaları yaparak bilgi birikiminin geliştirilmesi amacıyla hayata geçirilmiştir.

ASELSAN Akademi Lisansüstü Eğitim Programı, 1 Ağustos 2017 tarihinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nda Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ile ASELSAN arasında imzalanan protokol ile faaliyetlerine başlamıştır. YÖK koordinasyonunda birden çok üniversitenin bir araya gelerek tek bir program kapsamında iş birliği modeline

dâhil olması ve hatta üniversiteler arası iş birliğinin oluşturulması ASELSAN Akademi modeli ile sağlanmıştır. Bu özelliği ile ASELSAN Akademi, Türkiye'de ve hatta dünyada bu anlamda uygulanan ilk model olma özelliğini taşımaktadır. 2020-2021 Güz Dönemi'nde 575'i yüksek lisans, 70'i doktora öğrencisi olmak üzere toplam 645 öğrenci ile ASELSAN Akademi lisansüstü eğitim faaliyetlerine devam etmektedir.

### Türkiye'de ilk defa uygulanan 4. Nesil Üniversite Modeli

ASELSAN Akademi, araştırma üniversiteleri olan Gazi Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin katılımı ile Bilgisayar, Elektrik-Elektronik, Makine ve Malzeme Mühendisliği alanlarında yüksek lisans ve doktora programlarını başlatmıştır. ASELSAN, Türkiye'de ilk defa uygulanan 4. nesil üniversite modeli ile bir yandan program dâhilindeki personelinin, çalışmakta olduğu projelere uygun tez çalışması yapması ile rekabet üstünlüğünü artıran yenilikçi çözümlere ulaşılmasını hedeflerken diğer yandan da program dâhilindeki üniversitelerin akademisyenlerine ASELSAN'ın sahip olduğu uygulamalı teknolojik altyapılarda çalışma imkânı sunmaktadır.

Bu modelde ilk defa bir sanayii kuruluşu, birden fazla üniversitenin dış kampüsü olma niteliğini kazanmıştır. Bu sayede, ASELSAN çalışanları, ASELSAN yerleşkesinden ayrılmadan lisansüstü eğitimlerine çalıştıkları alanlarda/projelerde devam etme imkânına kavuşmuştur. Programa dâhil olan üniversitelerin Fen Bilimleri Enstitüleri tarafından belirlenen Lisansüstü Eğitim Yönetmelikleri ve kurallarına (öğrenci kabul şartları,

zorunlu dersler, program kısıtları vb.) göre program yürütülmekte ve öğrenci ilgili üniversitenin yüksek lisans ya da doktora diplomasını almaktadır.

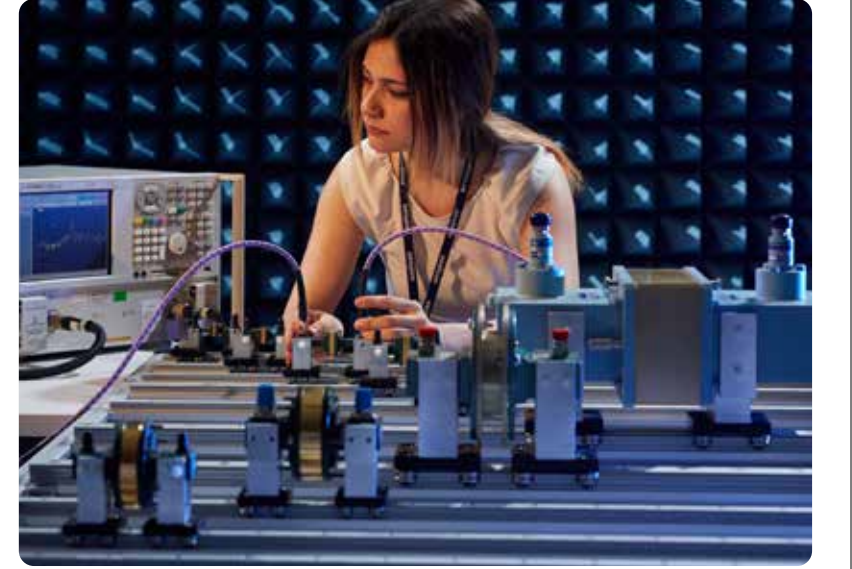
Programın temel amacı, ASELSAN personelinin ASELSAN'da çalıştığı projeler ile ilgili konularda dersler alıp lisansüstü tez çalışmalarını yapabilmesi olarak belirlenmiştir. Akademik bakış açısına sahip personelin Ar-Ge projelerinde görevlendirilmesi ile savunma sanayii alanında yenilikçi teknolojilerin geliştirilmesi ve kritik teknolojilerin millileştirilmesi ivme kazanacaktır. Personelin ASELSAN'ın misyon ve vizyonuna uygun olarak savunma sanayii alanında yüksek lisans/doktora tez ve araştırma konularında eğitim alması sağlanmaktadır.

### Türkiye için yenilikçi bir yaklaşım

Programın bir diğer amacı da üniversite-sanayii iş birliğini arttırıp, üniversitelerle sanayiinin birlikte projeler yapabileceği ortamı sağlamasıdır. Akademi faaliyetleri kapsamında tüm üniversitelerin katılımı ile çalıştaylar düzenlenmektedir. Bu platform sayesinde, üniversite-sanayii iş birliğinin yanı sıra, üniversiteler arası iş birliğinin de artacağı öngörülmektedir. ASELSAN Akademi yaklaşımı, aynı zamanda, farklı alanlarda ve üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin ortak proje yapmasını da mümkün kılmaktadır.

ASELSAN personelinin Şirket'in faaliyet alanı içindeki bilgi birikimlerinin geliştirilmesi ve ülkemizde faaliyet gösteren diğer paydaşların (üniversiteler, Ar-Ge merkezleri, enstitüler, alt yükleniciler vb.) uygulamalı akademik gelişimlerine katkı sağlanması misyonu ile hayata geçirilen ASELSAN Akademi, Türkiye için önemli ve beklentilerin çok yüksek olduğu yeni ve yenilikçi bir model olmuştur.

ASELSAN Akademi Modeli, lisansüstü programa başvuran ve gerekli koşulları sağlayan adayın yer aldığı/alacağı projelere uygun dersler almasını ve tez çalışması yapmasını sağlamaktadır. Böylece aday, amaç odaklı bu çalışmayı görevinin bir parçası olarak gerçekleştirmektedir. Üniversite-sanayii iş birliği olarak 2017'de başlatılan ve geride bırakılan 3 yıl içinde genişleyerek devam eden ASELSAN Akademi, Teknoloji ve Strateji Yönetimi



Genel Müdür Yardımcılığı'na bağlı olarak yürütülen önemli yenilikçi bir adımdır. Öncelikli hedefi nitelikli insan kaynağının artırılması olan programda, akademik yeterliliğe sahip ASELSAN çalışanlarının, şirket sektörü kapsamında teknolojik projelerde görev alarak lisansüstü tezler hazırlaması sonucu uzun vadede ASELSAN ürün ve teknolojilerine nitelik ve nicelik kazandıracağı öngörülmektedir.

Akademi programının sürdürülebilirliğini sağlamak için çalışmaların ASELSAN Macunköy yerleşkesinde kurulacak sınıflar, konferans salonları, eğitim laboratuvarları gibi altyapılara sahip olacak ASELSAN Akademi Merkezi'nde devam etmesi hedeflenmektedir.

### Üniversite-Sanayii iş birliği

ASELSAN, Özkaynaklı Ar-Ge projeleri ile 2018 yılında başlattığı süreç ile üniversite iş birlikleri sayısını artırmıştır. Gerek özkaynaklı projeler gerekse sözleşmeli projeler kapsamında 2020 yılı içerisinde 37'si yurt içi, 4'ü yurt dışı olmak üzere 41 üniversite ile toplam 128 proje üzerinde çalışmıştır. Şirket, 2020 yılı içerisinde üniversiteler ile gerçekleştirdiği iş birlikleri ile Ar-Ge projelerinde üniversitelere 5 milyon ABD doları sipariş vermiştir.

### Staj Programları

Uzun vadeli insan gücü yetiştirme amacına hizmet eden staj programları ASELSAN İnsan Kaynakları Direktörlüğü koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu

kapsamda, her yıl Haziran-Eylül ayları arasında, 900 ile 1.000 yükseköğretim öğrencisi ASELSAN'da yaz stajı yapmaktadır. Staj süresince öğrenciler ilgili bölümler tarafından gözlemlenerek, gelecekte olası çalışan olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, Meslek Lisesi öğrencilerine Eylül-Haziran ayları arasında mesleki eğitim imkânı tanınmaktadır.

Savunma sanayiinde yapılan uygulamaların orta öğretim düzeyindeki özel yetenekli öğrenciler tarafından görülerek, eğitim kalitesinin artırılması, mühendislik ve diğer alanlardaki çalışmalar hakkında öngörü ve motivasyon kazanmalarını sağlamak ve gelecekte ülkemize yapabilecekleri katkıları artırmak amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından seçilmiş özel yetenekli 20 lise öğrencisine yönelik olarak Ocak ayında 2 haftalık bir eğitim programı uygulanmıştır.

### Burs Programları

ASELSAN için stratejik önem arz eden alanlarla ilgilenen öğrenciler desteklenmektedir. Bu kapsamda yeni teknolojilere yönelik bilgi birikimini artırmak üzere uzun vadede insan gücünü geliştirmek amacıyla burs programları yürütülmektedir. Türk akademisyenlere yurt içinde doktora yapmaları için sunulan burs programları bulunmaktadır. 2020 yılı içerisinde toplamda 5 kişi yurt içi doktora ve doktora sonrası araştırma için burslarla desteklenmeye devam edilmiştir.

## Çalışan Hakları

**ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'ne ilk senesinde Liselere Giriş Sınavı (LGS) sonuçlarına göre %0,46'lık dilimden bir öğrenci, ikinci senesinde ise %0,33'lük dilimden bir öğrenci kayıt yaptırmıştır.**



**ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi “Savunma Elektronik Sistemleri” ve “Savunma Mekanik Sistemleri” olmak üzere iki dalda eğitim içeriğine sahiptir.**

### ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

Savunma sanayiinin ihtiyacı olan nitelikli işgücünün yetiştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla; T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü ile imzalanmış olan iş birliği protokolü kapsamında açılan ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi 2019-2020 eğitim öğretim yılında ilk öğrencilerini almıştır. ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi

“Savunma Elektronik Sistemleri” ve “Savunma Mekanik Sistemleri” olmak üzere iki dalda, ASELSAN ve T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü tarafından ortak olarak geliştirilen seçkin bir eğitim içeriğine sahiptir. ASELSAN Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'ne ilk senesinde Liselere Giriş Sınavı (LGS) sonuçlarına göre %0,46'lık dilimden bir öğrenci, ikinci senesinde ise %0,33'lük dilimden bir öğrenci kayıt yaptırmıştır.



### Organizasyonel Gelişim ve Veri Analitiği Çalışmaları

Uluslararası standartlarda insan kaynakları uygulamalarını ASELSAN'a kazandırma vizyonu ile, ASELSAN'da İK sistemleri güncel ihtiyaçlar doğrultusunda revize edilmektedir. Bu güncellemelerin en sağlıklı şekilde gerçekleştirilebilmesi için ise, çalışanların geribildirim sağlayabileceği iletişim kanalları sürekli açık tutulmakta ve düzenli olarak veri analitiği çalışmaları yürütülmektedir.

Veri analitiği çalışmaları kapsamında; düzenli olarak üç aylık periyotlarda çalışan verileri çeşitli kırımlarda analiz edilmektedir. Ayrılan çalışanların profili incelenmekte, ayrılış görüşmelerinde alınan geribildirimlere içerik analizi yapılmakta, böylelikle ayrılış eğilimleri ve alınabilecek aksiyonlar değerlendirilmektedir. İşe alım süreçlerinin etkinliğini ölçmek amacıyla tutundurma oranları incelenmektedir. ASELSAN'daki nitelikli ve tecrübeli çalışanların sahip olduğu bilgi birikimini korumak amacıyla, gerçekleşen işe alım ve işten ayrılışlar birlikte analiz edilip yorumlanmaktadır. Bununla

birlikte, ASELSAN içerisindeki farklı bölümlere geçiş yapan çalışanlara ilişkin istatistikler de analiz edilmekte, bu şekilde bölüm veya iş aileleri bazında tercih eğilimleri ve nedenleri anlaşılmasına çalışılmaktadır. İşgücü planlamaları esnasında hesaplanan yıllık çalışma kapasitelerine uyumun takip edilmesi amacıyla devamsızlık verileri incelenmektedir. Bununla birlikte, çalışan ücret maliyetlerinin doğru bir şekilde yönetilmesi için ücret bütçesi uyum analizleri yapılmakta, Ar-Ge teşviklerinin etkin kullanılıp kullanılmadığı sürekli takip edilmektedir.

Bununla birlikte; ileri analiz teknikleri kullanılarak işgücü yapısına ilişkin gelecek simülasyonları gerçekleştirilmekte, bu simülasyonların sonuçlarına göre insan kaynakları yönetim sistemi politikaları güncellenmektedir. 2019 yılında yapılan analizlerin sonuçlarına göre 2020 yılında deneyimli çalışanların istihdamına ağırlık verilmiş, söz konusu analizler 2020 yılında tekrarlanarak yöntem değişikliğinin etkin olduğu tespit edilerek uygulamanın devam etmesine karar verilmiştir.

ASELSAN'da işgücü planlamaları, kısa vadeli ihtiyaçların yanı sıra uzun vadeli ihtiyaçlar da göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmektedir. Her yıl gerçekleştirilen işgücü planlama çalışmaları kapsamında; ASELSAN'da faaliyet gösteren tüm birimlerin çalıştıkları projelere ilişkin detaylı veri setleri üzerinde; projeler bazında planlanan işçilik saatleri, işçilik türleri, sözleşme bilgileri, projelerin olgunluk seviyeleri, projelerin mali büyüklükleri gibi çok yönlü kriterler kullanılarak kısa ve uzun vadeli işgücü ihtiyacına yönelik projeksiyonlar yapılmaktadır. Bu analizler esnasında, mevcut çalışanların sağladığı memnuniyet ve bağlılık verileri, ayrılan çalışanların sağladığı geribildirimler ve fazla mesai oranları dikkate alınarak iş yüküne ilişkin analizler yapılmakta, böylelikle farklı kaynaklardan elde edilen bilgilerle çalışma zenginleştirilmektedir. Gerçekleştirilen çalışmalar Üst Yönetime raporlanmakta, ASELSAN işgücü ihtiyacının stratejik hedeflerle de uyumlu olacak şekilde belirlenmesi hedeflenmektedir.

## Çalışan Hakları

# Zorlu COVID-19 pandemisi sürecinin olumsuz etkilerini çalışanlar için minimuma indirmeyi hedefleyerek başlatılan program ve projeler, ASELSAN'ın değerleri ve misyonu sayesinde işveren markasının güçlenmesine de katkı sağlamıştır.

### İÇ İLETİŞİM VE ÇALIŞAN MOTİVASYONU

ASELSAN'ın değerlerinin ve kültürel kodlarının yeniden ele alındığı ve belirlendiği, Şirket'i geleceğe taşıyacak yol haritasının gözden geçirildiği bir dönemde COVID-19 pandemisi süreci başlamıştır. Bununla birlikte, ASELSAN'ın faaliyet gösterdiği alanın niteliği itibarıyla; ulusal güvenlik ve savunma sanayii sektöründeki devamlılık hususunun ülkemiz açısından önemi göz önünde bulundurularak çalışmalara kesintisiz bir biçimde devam edilmiştir. Bu gerçekten hareketle ve birliktelik ruhuyla, çalışanlarla iletişim sürekli desteklenmiş, Gelişim Atölyesi ile çalışanlar sürece dahil edilmiş ve alınan her önlem, karar, uygulama Üst Yönetim'in iletişimi ile çalışanlara aktarılmıştır.

Zorlu COVID-19 pandemisi sürecinin olumsuz etkilerini çalışanlar için minimuma indirmeyi hedefleyerek başlatılan program ve projeler, ASELSAN'ın değerleri ve misyonu sayesinde işveren markasının güçlenmesine de katkı sağlamıştır.

COVID-19 pandemisi döneminde iç iletişim kanal ve araçları artırılmıştır. Döneme özgü yeni iletişim kampanyaları tasarlanmış, yapılanları anlatmanın yanı sıra bağ kurmaya yönelik yürütülen iletişim artırılmıştır.

Dönüşümlü çalışma kapsamında ara verdikten sonra yerleşkeye gelen tüm çalışanlara her hafta "hoş geldiniz" ve "iyi ki varsınız" temalı özel tasarımı e-postalar atılmış, hafta sonu ise bir haftalık ev iznine gidenlere "sağlıkla kal" diyerek evde vakit geçirirken tek

başlarına veya aileleriyle yapabilecekleri aktiviteler ile beraber evde verimli vakit geçirmeye yönelik ipuçları önerilmiştir.

Tüm Müdür ve üstü çalışanlara COVID-19 pandemisi dönemi boyunca ekipleriyle nasıl iletişim kurmaları gerektiğine dair sunumlarla bilgi paylaşımı yapılmıştır.

COVID-19 pandemisi sürecinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN, her gelişmede ve alınan kararlarda çalışanları anlık olarak bilgilendirmiştir.

### COVID-19 pozitif çalışanların her an yanlarında olduk

ASELSAN, pozitif tanı alan çalışanlarının her anlamda yanında olmayı başarmıştır. Bu destek; sadece hastane, izin ve tarama destekleriyle değil tüm Üst Yönetim olarak, bizzat iletişim yolu ile sağlanmıştır. Hem Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN hem de Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcısı Doç. Dr. Hakan KARATAŞ telefon ile hasta çalışanları sürekli arayarak motive edici ve destekleyici mesajlarını yazılı olarak iletmiştir. 1 Haziran 2020 Pazartesi günü kademeli normalleşme ile risk grubu çalışanları hariç tüm çalışanlar, "İş'te Şimdi Tam Olduk!" mesajı ile karşılanmıştır. Yazılı ve dijital malzemeler ile gün boyunca çeşitli iletişim aktivasyonları ile "hoş geldiniz" mesajları verilmiştir.

ASELSAN değerlerinin etrafında şekillenen bir takdir ve teşekkür kültürü geliştirmek amacıyla "İyi Ki Varsın" uygulaması tasarlanmıştır. Uygulama ASELSAN Değerleri'nden Birliktelik ve Güven esaslarına dayanmaktadır.

Uygulamanın hayata geçirilmesi 2020 yılı içerisinde planlanmaktayken, COVID-19 pandemisi sebebiyle değişen çalışma koşulları ve çalışanların kaygı ve stres durumları göz önüne alınarak çalışmalar hızlandırılarak uygulama 30 Nisan 2020'de hayata geçirilmiştir. Böylece, çalışanların birbirlerine takdir ve teşekkürlerini anlık olarak sunarak moral ve motivasyon sağlaması amaçlanmıştır.

Birincisi, 2021 yılında online olarak gerçekleştirilen ve 2020 yılının "en"lerine verilen oylar sonucunda belirlenerek ödüllendirilen İz Birakanlar Ödül Töreni, ASELSAN için artık bir kültüre dönüşmüştür. Ödül Töreni sayesinde çalışanların motivasyon ve mutluluğunun sağlanması, iyilik hallerinin sürekliliğinin sağlanması, "iz bırakan"lara teşekkür etmek isteği hayata geçirilmiştir.

Her hafta 'Kahveni Kap Gel' ismi verilen online etkinliklerde İK İş Ortakları çalışanlardan gelen soruları büyük bir özen ve içtenlikle yanıtlanmaya, İK süreçlerinden ve çıktılarından tüm çalışanların haberdar olması için tüm çalışanlara kahvelerini kaparak etkinliğe katılmaları yönünde davette bulunmaya devam edilmiştir.

COVID-19 pandemisi nedeniyle özel günlerin kutlanması noktasında etkinlikler sektöre uğramış olsa da hiçbir özel gün atlanmadan online olarak çalışanların yanında olunması hedeflenmiştir.



### UYGUN ÇALIŞMA KOŞULLARI

En değerli kaynağı olan çalışanlarının iş hayatı ve özel yaşamı arasında dengenin sağlanması, böylece onların sağlık, refah ve çalışma motivasyonlarının artırılması ASELSAN'ın temel öncelikleri arasındadır. ASELSAN'da çalışma saatleri bu dengeyi sağlamak amacı ile 07.30-16.35 olmak üzere haftada 42,5 saat olacak şekilde uygulanmaktadır. Bu yolla çalışanların sabah ve akşam saatlerinde araç trafik yoğunluğundan en az seviyede etkilenmesi amaçlanmıştır. Mesai saatinin erken bitmesi çalışanlara kendileri ve aileleri için zaman ayırabilme imkânı tanımaktadır. Bunun yanı sıra, ASELSAN çalışanları esnek mesai yapabilmekte ve çalışma saatlerini günlük öncelikleri çerçevesinde planlayabilmektedirler.

ASELSAN'da çalışan bağlılığını sağlamak ve sürekli ölçümlemek amacıyla aktif çalışmalar yapılmaktadır. Yıllık olarak yapılan Çalışan Memnuniyeti Anketi ile çalışanların hem bağlılık değerleri hem de İnsan Kaynakları uygulamalarına dair memnuniyetleri ölçülmektedir. Diğer taraftan etkili bir geri bildirim mekanizması işletilmesi amacıyla çalışan ve yöneticilerin bir araya geldiği görüşmeler gerçekleştirilmektedir. Çalışanlardan alınan geri bildirimler değerlendirilerek sürdürülebilir başarıya katkı sağlayacağı öngörülen aksiyonlar hayata geçirilmektedir.

### Bakım ve destek izni uygulamaya alındı

Bakım ve Destek İzni 2020 yılbaşı itibarıyla uygulamaya alınmıştır. Bakım ve Destek İzni sayesinde çalışanların birinci dereceden bakıma muhtaç olan yakınlarından birinin, hastalık ya da geçirdiği bir kaza nedeniyle bakım gerektiren durumlarda ücretli izin kullanmalarına imkân sağlanmıştır.

### Geri bildirim süreci

İşten ayrılan çalışanlar ile ayrılma sürecinin bir parçası olan görüşmeler gerçekleştirilmektedir. Bu süreçte çalışanların ayrılmalarına neden olan etkenlerin şeffaf olarak anlaşılabilmesi için, hem birebir görüşmelerle hem de anket uygulamaları ile elde edilen veriler periyodik olarak analiz edilerek üst yönetime raporlanmaktadır. ASELSAN'da çalışan bağlılığının sağlanması ve sürekli ölçülmesi amacıyla aktif çalışmalar yapılmaktadır.

## Çalışan Hakları

**ASELSAN, çatısı altındaki her bireyi, dil, din, ırk, cinsiyet, politik görüş gibi farklılıklardan bağımsız olarak gözetmektedir.**

### İNSAN HAKLARI

ASELSAN, insan hakları ve temel özgürlüklerin Şirket'in bir parçası olan iç paydaşları tarafından anlaşılması ve saygı ile korunması gerektiğinin bilincindedir. Şirket, çatısı altındaki her bireyi, dil, din, ırk, cinsiyet, politik görüş gibi farklılıklardan bağımsız olarak gözetmektedir. Her ASELSAN çalışanının, başkalarının hak ve özgürlüklerine duyarlı olmak ve bu hak ve özgürlükleri kısıtlamamak şartıyla istek ve ihtiyaçlarını dile getirme hakkı mevcuttur. Her birey, yaşamını, hürriyetini ve kişisel güvenliğini devam ettirme özgürlüğüne sahiptir. Bu kapsamda ASELSAN çalışanlarına, herhangi bir fiziksel veya psikolojik işkenceye maruz kalmadığı, kaba, insanlık dışı ve onur kırıcı davranış veya cezaya tabi tutulmadığı, aksi söz konusu olduğunda bu mağduriyetin giderilmesi için tüm yasal ve anayasal haklara sahip olduklarının güvencesi verilmektedir.

### ILO standartlarıyla uyumlu çalışma koşulları

ASELSAN kanunlarla belirlenmiş işçi çalıştırma kurallarına uymakta ve herhangi bir pozisyon için 18 yaşın altındaki adaylar işe alım süreçlerinde değerlendirmeye alınmamaktadır. Bu konudaki düzenlemeler Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) standartları ile tam uyum sağlanacak şekilde yapılmaktadır.



## İş Sağlığı ve Güvenliği

**ASELSAN, iş güvenliği performansı ile 2020 faaliyet döneminde uluslararası alandaki en prestijli ödüllerden birisi olan “Uluslararası İş Güvenliği” ödülünü almaya hak kazanmıştır.**

Tüm operasyon ve faaliyetlerinde insan sermayesini odağına alan ASELSAN, bu doğrultuda çalışanlarının sağlık ve güvenliğini gözeterek onlara güvenli bir çalışma ortamı sunmaktadır. Şirket'in sağladığı uygun ve güvenilir çalışma koşulları; yasal yükümlülükler ile birlikte iş sağlığı ve güvenliği kültürü çerçevesinde tasarlanmakta; iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları, Üst Yönetim tarafından belirlenen Entegre Yönetim Sistemi (EYS) Politikası çerçevesinde yüksek önem atfedilerek yürütülmektedir.

Entegre Yönetim Sistemi Politikası kapsamında yürütülen iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarının amacı iş yeri ortamında muhtelif sebeplerden dolayı ortaya çıkabilecek tehlikeleri bertaraf ederek riskleri minimize etmek, böylece çalışanların ve iş ortamının güvenliğinin yanı sıra iş yeri çevresinde de güvenliği sağlamaktır.

### İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları (İSGK) aracılığıyla etkin denetimler

İş sağlığı ve güvenliği (İSG) yönetimi sürecinde operasyonel sorumluluk, yapılan çalışmalar, alınan kararlar, farkındalığı artırmaya yönelik uygulamalar ve tüm bu uygulamaların koordinasyonu, en Üst Yönetim seviyesinde, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları (İSGK) tarafından sağlanmaktadır. İSGK, düzenli aralıklarla gerçekleştirilen toplantılarda iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili değerlendirmeler yapmakta ve kararlar almaktadır.

İş Sağlığı ve Güvenliğine ilişkin gerçekleştirilen tüm faaliyetlerde; yasal gerekliliklerin yerine getirilme oranının en üst düzeye çıkarılması, sistemin entegre bir şekilde işleminin sağlanması, uygulamaların tüm çalışanlara yayılması, iş sağlığı ve güvenliği iletişiminin kuvvetlendirilmesi, bilginin uygun şekilde depolanması ve çalışmaların takip edilmesi için yazılım tabanlı yönetimi kapsamında, “İş Güvenliği Bilgi Sistemi” (İGBS) kullanılmaktadır. İGBS ile risk değerlendirmesinden kaza araştırmasına, altyüklenici yönetiminden ortam kontrollerine, olay bildiriminden uygunsuzluk yönetimine kadar bütün iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları dijital ortamda bir bütün olarak tüm çalışanların erişimine açık bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir.

Entegre Yönetim Sistemleri Müdürlüğü (EYSM) tarafından belirli aralıklarla üretim, tamirat, tadilat, inşaat ve test alanları gibi gerekli görülen alanlarda toz, gaz, gürültü, termal konfor, aydınlatma gibi konularda ortam ölçümleri yapılmaktadır. Bu alanlarda uygun olmayan çalışma ortamları ilgili yetkililer tarafından standartlara uygun hale getirilerek meydana gelmesi muhtemel meslek hastalıklarının ve iş kazalarının önüne geçilmesi hedeflenmektedir. Tüm bu önleyici çalışmalara rağmen meydana gelen iş kazalarının temel nedenleri, İSGK tarafından incelenmekte ve alınabilecek önlemler tespit edilmektedir. İş Kazaları Kaza Hızı hesaplamaları yapılarak aylık olarak takip edilmektedir. Ayrıca, herhangi bir yaralanma veya mal hasarı gibi bir zarara neden olmayan ramak kala durumları da İGBS üzerinden kayıt altına alınarak ileride ortaya çıkabilecek iş kazalarının önüne geçilmesi amaçlanmaktadır.

ASELSAN bünyesinde çalışma ortamındaki olası tehlikeler; türü, şiddeti ve sıklığının tanımlanması için özelleşmiş risk analizi yöntemleri ile belirlenmekte ve bu incelemeler periyodik olarak güncellenmektedir. Bu çalışma işveren veya işveren vekili, iş güvenliği uzmanı, iş yeri hekimi, ilgili bölümün tecrübeli bir çalışanı, ilgili bölümün yöneticisi ve çalışan temsilcisi katılımı ile yürütülmekte olup, elde edilen analiz çıktıları ilgili bölümlere raporlanmaktadır. Tehlikeli durum ve ramak kala bildirimleri ile tehlike yaratan olaylar proaktif olarak tespit edilmektedir. Riskleri elimine etme konusunda kaynağında önlem, ikame etme, ortamda önlem, mühendislik kontrolleri ve kişisel koruyucu donanım kullanımı hiyerarşisi kullanılmaktadır.

### İş kazası riskine karşı yüksek çalışan bilinci

ASELSAN'da iş sağlığı ve güvenliği talimatlarına uymak ve her türlü iş kazası, riskli durum ve ramak kala durumlarını bildirmek tüm çalışanların öncelikli görevidir. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu gereğince çalışanların hayati risk gördükleri durumlarda işten kaçınma hakları bulunmaktadır. Her düzeyde çalışanın İGBS üzerinden tehlikeli durum/ tehlikeli hareket/ramak kala bildirimini ile Entegre Yönetim Sistemleri Müdürlüğü'ne yapabilmektedir. Çalışanların bu yasal hakları, verilen iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinde çalışanlara aktarılmaktadır.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

## ASELSAN'da Altın Kurallar çerçevesinde iş güvenliği, çevre ve iklim değişikliği çalışmaları, tüm değer zincirini kapsayacak şekilde yürütülmektedir.



İş yeri tehlike sınıfına göre eğitim süresi ve sıklığı belirlenerek, çalışanlara iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yaptığı işe uygun Temel, Teknik, Sağlık, Seçmeli Teknik ve Yüksekte çalışma eğitimleri verilmektedir. Yasal gereklilikler çerçevesinde uzaktan eğitim altyapısı ile de alınabilen eğitimler, İSGK'da da öncelikli değerlendirme konuları arasında yer almaktadır. İşe yeni başlayan çalışanlara işe başladıkları ilk gün, birimindeki bilgi sahibi ve deneyimli çalışan tarafından çalışanın tehlike ve risklere karşı korunmasını sağlayacak nitelikte uygulamalı olarak 2 saatlik İşe Başlama eğitimi verilmektedir. Buna ilave olarak yeni işe başlayan çalışanların ASELSAN iş güvenliği ve çevre yönetimi kültürü konusunda bilgilendirilmesi amacıyla EYS Temel Kitabı hazırlanmış ve işe yeni başlayan bütün çalışanlara İnsan Kaynakları Direktörlüğü tarafından verilen işe başlama kitleri içerisinde sunulmuştur.

Çalışanların eğitim katılım ve geçerlilik durumu SAP sistemi üzerinden takip edilmektedir. Ayrıca, meydana gelebilecek acil durumlara hazırlıklı olmak, acil durum tedbirlerini gözden geçirmek, personelin acil durum aksiyon planlarını öğrenmesini sağlamak ve acil durum ekiplerinin olaya müdahale etme becerilerini geliştirmek amacıyla her yıl planlı yangın, deprem, bina boşaltma ve kimyasal sızıntı/döküntü tatbikatları gerçekleştirilmektedir.

**Çalışanların eğitim katılım ve geçerlilik durumu SAP sistemi üzerinden takip edilmektedir.**

ASELSAN'da çalışanların sağlık ve güvenliği sadece fiziki işyeri ortamındayken değil, görev için işyeri dışında sahada bulundukları süre boyunca da vazgeçilmez önceliktir. Bu kapsamda çalışma amaçlı göreve gidecek çalışanlar ve yöneticilerinin alınması gereken önlemler konusunda bilgilendirilmesi ve bu sayede riskler ve uyulması gereken kurallar konusunda farkındalığın artırılması amacıyla şehir dışı ve yurt dışı görev iş akışında iş güvenliği ile ilgili hususların değerlendirilmesi ve gerekli aksiyonların alınmasına ilişkin adımlar bulunmaktadır. COVID-19 pandemisi süresince yurt dışı seyahatlerinde dikkat edilmesi gereken hususlar ve acil durum eylem planları da broşürler aracılığıyla çalışanlar ile paylaşılmıştır.

ASELSAN, hijyen şartlarının gerekliliklerini yerine getirerek sürekli iyileştirme sağlamayı, hijyen bilincinin tüm personel ve ilgili tedarikçiler tarafından ortak sorumluluk olarak benimsenmesini ve hijyen faaliyetlerini en üst düzeye çekmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla Hijyen Kurulları oluşturulmuş olup, personelin ortak kullanım alanlarında ve ilgili bazı tedarikçilerde hijyen tetkikleri gerçekleştirerek, hijyen uygulamaları için gerekli düzeltici faaliyetleri önerilmekte ve tedbirler konusunda yol gösterilmektedir.

Çalışanların periyodik muayeneleri ise iş yeri hekimleri tarafından düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Laboratuvarlar aracılığı ile iş yeri hekimlerinin gerek duyduğu tetkiklere çalışanların bedelsiz katılımları sağlanmaktadır.

ASELSAN'da iş kazaları, İGBS aracılığıyla iş yeri hekimi, iş güvenliği uzmanı, çalışanın bölüm yetkilisi ve ilgili diğer personel tarafından değerlendirilmektedir. Kök-neden analizleri yapılarak gelecekte benzer bir kaza yaşanmaması için alınması gereken önlemler belirlenmekte ve aksiyonlar tanımlanmaktadır.

İş güvenliği ve çevre ile ilgili eğitimlerin daha verimli olması amacıyla Sektör Başkanlıkları bünyesinde EYS Gelişim İstasyonları kurulmuştur. Rutin aralıklar ile bu alanlarda çalışanlara eğitimler verilmekte ve karşılıklı iletişim ile farkındalık düzeyi artırılmaktadır. ASELSAN'da iş güvenliği ve çevre çalışmalarında tüm değer zinciri dikkate alınmaktadır. ASELSAN'a gelen ziyaretçilere ASELSAN'ın iş güvenliği ve çevre konularında yürüttüğü sürdürülebilir uygulamalar ve ASELSAN yerleşkelerinde uyulması gereken iş güvenliği ve çevre kuralları hakkında bilgi verilmesi amacı ile tanıtım filmi hazırlanmıştır. Alt-işveren personele verilen eğitim videosu için de güncelleme çalışması yapılmıştır.

Tüm çalışanların uygulama ve gelişimine katkı sağladığı, güçlü bir iş sağlığı ve güvenliği kültürü oluşturulması ve bu kültürün tüm çalışanlar tarafından ortak sorumluluk olarak benimsenmesi amacıyla "ASELSAN 13'üncü İş Sağlığı ve Güvenliği Slogan Yarışması" düzenlenmiştir.

ASELSAN tüm çalışmalarında, çalışan katılımını çalışmanın temeli olarak ele almaktadır. Tüm süreçler ilgili tarafların görüş ve beklentileri dikkate alınarak değerlendirilmekte ve yönetilmektedir. Risklerin en geniş kapsamda değerlendirilerek yönetilmesi için belirli aralıklar ile "Riski Gidermek Elinde" etkinliği düzenlenmektedir. 2021 yılının son yarısında tekrar düzenlenmesi planlanan etkinlikte; ASELSAN çalışanlarından, İş Güvenliği Uzmanlarının tespit etmedikleri riskleri belirlemeleri ve değerlendirme komitesine sunmaları beklenmektedir. Değerlendirme sonucu tüm riskler ile ilgili çalışma yapılmakta ve dereceye giren kişiler ödüllendirme programına dahil edilmektedir.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

**ASELSAN’ın her ferdinin katılımı ile “Birliktelik” ruhu içerisinde kurulmuş olan Şirket’in iş güvenliği kültürü; mükemmeli arayan gelişim odağı ile yenilikleri takip ederek güçlenmeye devam etmektedir.**

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, 2009 yılından itibaren ASELSAN'da ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı kapsamında, 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile ilgili yönetmeliklerde yer alan şartlarla uyumlu olarak yönetilmektedir. Temmuz 2018 tarihinden itibaren gerçekleştirilen çalışmalar ile Haziran 2019 tarihinde uluslararası belgelendirme kuruluşu tarafından yapılan dış denetim sonucunda, uluslararası standartizasyon kuruluşu tarafından yayımlanan "ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi"ne geçiş yapılmıştır. Bu çalışma ile ASELSAN, "ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi"ne Türkiye'de ilk geçiş yapan firmalar arasına girerek İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmalarında liderliğini sürdürmüştür.

ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı, İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmalarında liderlik kavramını ön plana çıkarmaktadır. Bu kapsamda Şirket'in Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdürü'nün ve Sektör Başkanlarının (Genel Müdür Yardımcıları) iş güvenliği çalışmalarına liderlik ettiklerini sahaya yansıtabilmek amacıyla her Sektör Başkanlığı'nda saha gezileri düzenlenerek "Görünür Liderlik" etkinliği gerçekleştirilmiştir.

ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardının ön plana çıkardığı ve üstüne vurgu yaptığı bir diğer husus da her seviyedeki çalışanın iş güvenliği yönetim sistemine

aktif katılımdır. Bu çerçevede çalışanların sisteme katılımı, katkısı ve motivasyonunu artırmak ve bunu yıl boyunca aktif ve canlı tutmak için Entegre Yönetim Sistemi (EYS) Kupası Etkinliği gerçekleştirilmektedir. İç-dış tetkikler, saha kontrolleri gibi uygulamalar vasıtasıyla sektörlerin belirlenmiş kriterlere uygunluk durumu gözden geçirilerek en yüksek performans gösteren sektör başkanlığına YYS Kupası verilmektedir.

Tüm ASELSAN Ailesi'nin uygulama ve gelişimine katkı sağladığı, güçlü bir iş güvenliği kültürü oluşturma hedefi ile kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası olan iş güvenliği kültürünün ölçümlemesi ve ölçüm süreci sonucunda yapılacak iyileştirme çalışmalarından oluşacak proje 2020 yılında başlatılmıştır. Projenin 2021 yılında planlanan basamakları ile devam ettirilmesi hedeflenmektedir.

ASELSAN'ın her ferdinin katılımı ile "Birliklilik" ruhu içerisinde kurulmuş olan Şirket'in iş güvenliği kültürü; mükemmeli arayan gelişim odağı ile yenilikleri takip ederek güçlenmeye devam etmektedir. Güvenli çalışma ortamının oluşturulması, her süreçteki mümkün üzerinde çalışılması ile mümkün olacağından tüm süreçler iş planı dâhilinde incelenmekte ve tüm paydaşların katılımı ile çalışmalar yürütülmektedir. Araç ile iş seyahatleri ve eve servis ile ulaşım sırasında, etkimiz altındaki değişkenlerin tespit edilmesi ve önceliklendirilmesi çalışmaları hızla yürütülmektedir. Bu kapsamda ISO 39001 Yol Trafik Güvenliği Yönetimi Standardına geçiş süreci başlatılmış ve tamamlanmıştır.

## İş Sağlığı El Kitabı

ASELSAN'da iş kaynaklı hastalık oluşturabilecek tehlikeler periyodik risk analizleri, ortam analizleri, düzenli yapılan ortam gözlemleri, iş kazası sonrasında yapılan ortam incelemeleri, periyodik ve günlük poliklinik muayeneleri gibi yöntemlerle saptanmaktadır. İş kaynaklı tehlikelerin yönetiminde üç aşamalı yaklaşım sergilenmektedir. Bu aşamalar; güvenli ortam, havalandırma, ayrıştırma, uzaklaştırma ve kapalı çalışma gibi çalışma çevresine ait önlemler; işe giriş muayeneleri, periyodik muayeneler, günlük poliklinik muayeneleri, klinik psikolog desteği, hijyen denetimleri ve periyodik olarak sağlık konuları temel eğitimi gibi çalışanı doğrudan ilgilendiren yaklaşımlar ve son olarak kişisel koruyucu donanımların seçimi, kullanımının özendirilmesi ve takibi gibi çalışmalardan oluşmaktadır.



## Ürün ve Hizmet Kalitesi

# Ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak yapılandırılan ASELSAN Kalite Yönetim Sistemi, “Kalite, kontrol yoluyla ürüne sonradan katılamaz, sürecin her aşamasında ürünün bir özelliği olarak geliştirilir” ilkesini benimsemiştir.

*ASELSAN, etkinliği sürekli izlenen ve iyileştirilen süreç yaklaşımına dayalı bir Kalite Yönetim Sistemi'ne sahiptir.*

Müşteri güvenliği ve memnuniyeti için ürün ve hizmetlerinde kaliteyi her zaman ön planda tutan ASELSAN, etkinliği sürekli izlenen ve iyileştirilen süreç yaklaşımına dayalı bir Kalite Yönetim Sistemi'ne sahiptir. Ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak yapılandırılan ASELSAN Kalite Yönetim Sistemi, “Kalite, kontrol yoluyla ürüne sonradan katılamaz, sürecin her aşamasında ürünün bir özelliği olarak geliştirilir” ilkesini benimsemiştir.

### “Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al” döngüsü

Bu sistem, ASELSAN Kalite Politikası ve Stratejisi doğrultusunda hedeflenen sonuçlara erişmek için süreçlerin sistematik tanımlanmasını, yönetimini ve birbiri ile etkileşimini içermektedir. Süreçlerin; girdileri, çıktıları, kaynakları, paydaşları, aktiviteleri, diğer süreçlerle ilişkileri, riskleri, fırsatları ve birbirleri ile etkileşimleri tanımlanmış, kontrol için gerekli olan izleme ve ölçme kontrol noktaları belirlenmiştir.

Süreçlerin ve sistemin bir bütün olarak yönetilmesi sonucu, planlanan sonuçlardan sapmaya yol açan faktörlerin vakitli tayinini mümkün kılmanın yanı sıra olumsuz etkilerin önlenmesini ve fırsatlardan avantaj sağlamayı amaçlayan risk temelli bir yaklaşım yaygınlaştırılmıştır. Bu yaklaşım, “Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al” döngüsü ile uygulanmaktadır.

Bu döngüyle;

- Müşteri beklentileri ve kuruluş politikalarına göre istenen sonuçları elde etmek için sistemin amacı ve süreçleri doğrultusunda ihtiyaç duyulan kaynaklar oluşturulmakta, risk ve fırsatlar belirlenmekte,
- Planlanan faaliyetler uygulanmakta,
- Politikalar, amaçlar, şartlar ve planlanan faaliyetlere karşı, süreçler ve sonuçlanan ürünler izlenmekte, ölçülmekte ve sonuçlar rapor edilmekte,
- Gerekliğinde, performansı iyileştirmek için faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Bu doğrultuda, iç ve dış paydaşları ihtiyaçları analiz edilerek;

- Alt yüklenici/Stratejik Ortak geliştirilmesi,
- Süreç ve süreç uygulamalarının dijitalleşmesi,
- Kalitenin bir kurum kültürü olarak yaygınlaştırılması,
- Gelişen ve değişen kalite model ve standartlarının takip edilerek uygulamaya alınması faaliyetleri ile fırsat ve değişimlere karşılık verilmiştir.



ASELSAN Kalite Yönetim Sistemi'nin tanımları, işleyişi ve performansı 2020 yılı içerisinde kurum içi ve dış denetimlerce doğrulanmış ve belgelendirilmiştir. 2020 yılı itibarıyla, aşağıdaki standartlara ve modellere uygunluğu akredite kurumlar tarafından onaylanmış olup, belirli periyotlarda kontrol edilmektedir;

- ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi,
- AS 9100:D Havacılık, Uzay ve Savunma Sanayii Kuruluşları için Kalite Yönetim Sistemi,
- ISO 13485 Tıbbi Cihazlar: Kalite Yönetim Sistemi,
- ISO/TS 22163 Demiryolu Uygulamaları: Kalite Yönetim Sistemi,
- AQAP 2110 Tasarım, Geliştirme ve Üretim için NATO Kalite Güvence Gerekleri,
- AQAP 2210 ve AQAP 2310'a NATO İlave Yazılım Kalite Güvence Gerekleri,
- AQAP 2310 Havacılık, Uzay ve Savunma Yüklenicileri için NATO Kalite Yönetim Sistemi Gerekleri,
- CMMI Bütünleşik Yetenek Olgunluk Yeterlilik Modeli Olgunluk Seviye 3,
- ISO 17025 Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarı Yeterliliği İçin Genel Şartlar,
- ISO 10002 Kalite Yönetimi: Müşteri Memnuniyeti,
- ISO 20000: 2018 Hizmet Servis Yönetim Sistemi.

ASELSAN Kalite Politikaları Şirket'in kurumsal internet sitesinde paydaşların dikkatine sunulmuştur.

ASELSAN ürünlerinin sivil hava platformlarında yer almasını sağlamak üzere;

- Design Organization Approval (DOA),
- European Technical Standart Order (ETSO),
- Alternative Design Organization Approval (ADOA) ve Production Organization Approval (POA),
- DO-178 (Software Considerations in Airborne Systems and Equipment Certification),
- DO-254 (Design Assurance Guidance for Airborne Electronic Hardware),
- RTCA DO-278 / EUROCAE ED-109 (Guidelines for Communication, Navigation, Surveillance and Air Traffic Management Systems Software Integrity Assurance)

regülasyonları ve kılavuzlarına yönelik sertifikasyon çalışmaları yürütülmektedir.

*ASELSAN Kalite Yönetim Sistemi'nin tanımları, işleyişi ve performansı 2020 yılı içerisinde kurum içi ve dış denetimlerce doğrulanmış ve belgelendirilmiştir.*

## Teknoloji ve Yenilikçilik Çalışmaları

# İnovasyonun ASELSAN'ın sürdürülebilir büyümesine ve operasyonel verimliliğine katkı sağlaması amacıyla yürütülen ASELSAN İnovasyon Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesi kapsamında 2020 yılında "ASELSAN İnovasyon Kurulu" kurulmuştur.

*ASELSAN, sürdürülebilir büyümesini koruyarak devam ettirebilmek üzere Strateji Yönetimi Sistemi çerçevesinde yönetilmektedir.*

ASELSAN, yüksek teknolojiye sahip özgün ve yenilikçi ürünleriyle sürdürülebilir büyümenin sağlanmasındaki en kritik araç olarak gördüğü teknolojiyi kullanmaktan ziyade üreten bir şirkettir. ASELSAN için teknolojik gelişim ve yenilikçilik, kurumsal genlerinde yer alan ve tüm çalışanların sorumluluğunda olan bir kültürdür. ASELSAN'da Teknolojik Gelişim ve Yenilikçilik Yönetimi üst düzeyde ele alınmakta olup, Teknoloji ve Strateji Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı tarafından Sektör Başkanlıkları ile koordineli olarak yürütülmektedir.

### Geleceğe doğru inovatif adımlar

ASELSAN, sürdürülebilir büyümesini koruyarak devam ettirebilmek üzere Strateji Yönetimi Sistemi çerçevesinde yönetilmektedir. İnovasyon stratejisi de, bütünsel Strateji Yönetimi Sistemi'ne entegre ve onun bir parçasıdır. İnovasyon tüm şirketlerde kullanılan yaygın bir yaklaşım olmakla birlikte, ASELSAN'da farklı bir biçimde bu çalışmalar düzenli ve sistematik bir şekilde yapılmaktadır.

İnovasyonun ASELSAN'ın sürdürülebilir büyümesine ve operasyonel verimliliğine katkı sağlaması amacıyla yürütülen ASELSAN İnovasyon Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesi kapsamında 2020 yılında "ASELSAN İnovasyon Kurulu" kurulmuştur. İlgili inovasyon elçileri, bu konudaki yetkinliklerini geliştirmek üzere ISO 56000 Serisi İnovasyon Yönetim Sistemi Standartları eğitimlerini almıştır.

İnovasyonu; iç ve dış paydaşlarıyla beraber strateji seviyesinden teknolojiye, teknolojilerden projelere ve kaynak ihtiyaçlarına yönlendirerek yöneten ve ilgili süreçlerini sürekli etkinleştiren ASELSAN Türkiye'de her yıl İnovasyon Liderlerinin belirlendiği Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından gerçekleştirilen "İnovaLİG" Yarışması'nda "İnovasyon Stratejisi" kategorisinde 1.236 yarışmacı şirket arasında finale kalarak ikinci olmuştur.

ASELSAN İnovasyon Stratejisi, değişik alanlarda (Ürün, Hizmet, Süreç, Organizasyon, İş Modeli) ve artırımsaldan radikale tüm inovasyon çeşitlerinin sistematik ve sürdürülebilir şekilde yapılmasını kapsamaktadır. Açık inovasyon uygulamaları kapsamında, ASELSAN'ın gelecek teknolojilerinde pazarı belirleyen öncü şirket olarak Türkiye'deki teknolojik gelişimi şekillendirmede söz sahibi olmasına hizmet edecek, Türkiye'deki girişimcilik ve teknolojik ekosistemin gelişimine katkı sağlayacak dış katılımcılar için açık İnovasyon yarışmalarının organize edilmesi üzerinde çalışılmaktadır. Şirket'in stratejik planında belirlenen hedefler doğrultusunda odaklanılacak teknolojiler, ASELSAN Teknoloji Yol Haritası ve Yatırım Planı hedeflerine yansıtılmakta ve Sektör Başkanlıkları tarafından yürütülen teknoloji yönetim faaliyetleri bu doğrultuda ele alınmaktadır. Odaklanılacak teknolojiler, açık inovasyon yaklaşımı ile müşteri, altyüklenici, akademik dünya benzeri paydaşların katkıları ile alt teknoloji seviyelerine kınılmaktadır. Her yıl güncellenen teknoloji yol haritası ve yatırım planında ise bu teknolojilerin kazanılmasını ve direkt inovatif ürünler çıkarılmasını hedefleyen özkaynaklı araştırma, geliştirme ve inovasyon projeleri belirlenmenin yanı sıra gerekli olan teknolojik altyapı ve kaynak ihtiyacı planlanmaktadır.

### Ar-Ge ve inovasyon projelerine cirodan %7 destek

Teknoloji Yol Haritası ve Yatırım Planı; ürün, bilgi varlığı, süreç, kapasite planlama gibi birçok planlama başlığı ele alınarak bütünsel bir yaklaşım ile hazırlanmaktadır. Bu plan, beşer yıllık dönemde yürütülecek teknolojik çalışmaları, yıllık bazda teknolojik kazanım hedeflerini özkaynaklarla finanse edilecek Ar-Ge projelerini ve yatırımlarını, projelerin ve teknolojilerin ASELSAN Akademi faaliyetleri ile planlanan lisansüstü tezler bazında ilişkileri içermektedir.

Teknoloji Yol Haritası ve Yatırım Planı her yıl gelişmekte olan teknolojiler ve ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmektedir. Ardından, ilgili çalışmalar raporlanarak Yönetim Kurulu tarafından onaylanmakta ve ilgili kaynaklar, ASELSAN bütçesinde önceliklendirilmektedir. ASELSAN, her yıl Teknoloji Yol Haritası ve Yatırım Planı altında planlanan inovasyon projelerine cirosunun yaklaşık %7'sini ayırmaktadır, Bunun yanı sıra, inovasyonu destekleyen teknolojik yatırımlar için de her yıl cirosunun yaklaşık %2'si oranında pay ayırmaktadır.

Teknoloji yol haritası ve yatırım planında yer alan teknolojik gelişim hedefleri, tüm dünyada kullanılan Teknoloji Hazırlık Seviyeleri tanımlamalarına uygun olarak takip edilmektedir. İlgili teknolojik gelişim hedeflerinin performansı ölçümleri, direkt olarak ASELSAN Sektör Başkanlıkları'nın ve ASELSAN'ın kurumsal hedef karnelerinde birer hedef olarak yer almakta ve performans puanlamalarına yansıtılmaktadır.

2019 yılından itibaren, Teknoloji Yol Haritası ve Yatırım Planında yer alan bütçesel veriler ASELSAN kurumsal kaynak planlama sisteminin bütçe yönetimi modülü ile entegre edilmiş ve işleme alınmıştır. Bu sayede teknoloji yol haritası ve yatırım planında bulunan çok yönlü verilerin yönetimi, raporlaması ve değerlemesi sistematik bir şekilde Kurumsal Kaynak Planlama sistemi ile entegrasyon içerisinde yapılabilmektedir.

2020 yılında hazırlanan 2021-2025 dönemi Teknoloji Yol Haritası ve Yatırım Planında ASELSAN'ın ana teknolojilerinin yanında "Ani İnovasyon Fırsatları", "ASELSAN Girişimcilik Merkezi Bünyesinde Yürütülecek Çalışmalar" ve "ASELSAN Akademi Tarafından Lisansüstü Tezlerin Desteklenmesi" projelerine ilişkin inovasyon odaklı planlar da yer almaktadır.

ASELSAN'ın uzun yıllara dayanan teknolojik birikimi ve tamamen kendi dinamiklerine uygun olarak ortaya koyduğu teknoloji yol haritası ve yatırım planının yapılması, uygulanması ve teknolojik gelişimin takip edilmesi, iyi bir iş modeli inovasyonu örneğidir. Ayrıca, bunun uygulama ayağı olan Özkaynaklı Ar-Ge Projeleri Yönetim süreci de, ASELSAN'ın başarılı bir süreç inovasyonu göstergesidir.

### Özkaynaklı Ar-Ge projeleri

ASELSAN, her yıl önemli büyüklükte kaynağın cirosunun %7'sini yenilikçi fikirlerin değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan özgün tasarımları içeren

özkaynaklı Ar-Ge çalışmalarına ayırmaktadır. 2018 yılında oluşturulan yeni mekanizma ile özkaynaklı Ar-Ge proje önerileri ön incelemeden geçirilmekte, konularında uzman ASELSAN personeli arasından seçilen hakemler tarafından değerlendirilmekte ve oluşturulan "Ar-Ge Çalışmaları Değerlendirme Komitesi"nde görüşülerek uygulamaya alınmaktadır. Planlanan özkaynaklı Ar-Ge projelerinin tamamı, ASELSAN personeli arasından uzman olarak belirlenen hakemlerin görüşleri dikkate alınarak üst düzey yöneticilerden müteşekkil Özkaynaklı Ar-Ge Projeleri Değerlendirme Komitesi tarafından değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, 2020 yıl sonu itibarıyla 200'e yakın proje aktif olarak devam ettirilerek yeni sistemler, ürünler ve teknolojiler geliştirilmektedir. Ayrıca, organizasyon yapısı içerisinde özkaynaklı Ar-Ge projeleri başvuru onay, hakem inceleme gibi süreçlerin dijital ortamda yürütülmesi için başlatılan çalışma 2020 yılı içinde tamamlanmıştır. Dijital ortam ise 2021 yılı itibarıyla kullanıma açılmıştır.



## Teknoloji ve Yenilikçilik Çalışmaları

## ASELSAN'da yeni girilen teknolojik alanlarda üniversiteler etkin rol almakta, uzmanlaşmış akademisyenler bilgi birikimleri ve çalışmaları ile bu projelere aktif katılım sağlamaktadır.

### Ar-Ge çalışmalarında paydaşlarla iş birliği

ASELSAN, Ar-Ge çalışmalarında tüm paydaşlarıyla iş birliği ve karşılıklı fayda prensibi esasında çalışarak, içinde bulunduğu eko-sistemden yararlanmakta ve aynı zamanda ekosistemi de beslemektedir. Bu ekosistemde yenilikçi fikir ve projelerde yakın iş birlikleri içerisinde çalıştığı üniversiteler, araştırma merkezleri, teknoparklar ve teknoloji transfer ofisleri ve alt yükleniciler ile başta Türk Silahlı Kuvvetleri olmak üzere bu teknolojilerin ve ürünlerin kullanıcıları ve Savunma Sanayii Başkanlığı başta olmak üzere projelerde desteklerini sürdüren kamu kurumları yer almaktadır. Şirket'in açık inovasyon yaklaşımı ve yenilikçi projelerine paydaşlarının katılımı, teknolojik bakış açısına çeşitlilik kazandırmakta ve hedef pazarın ihtiyaçları doğrultusunda ürün/sistem geliştirmesini sağlamaktadır.

### Özkaynaklı Ar-Ge projelerinde üniversite sanayii iş birliği

ASELSAN'da yeni girilen teknolojik alanlarda üniversiteler etkin rol almakta, uzmanlaşmış akademisyenler bilgi birikimleri ve çalışmaları ile bu projelere aktif katılım sağlamaktadır. Özellikle teknoloji hazırlık seviyesi olarak başlangıç seviyelerindeki Ar-Ge faaliyetlerinde özkaynaklı projeler ile birçok üniversite, teknopark ve araştırma merkezleri ile çok sayıda iş birliği yapılmaktadır. ASELSAN projelerindeki tüm paydaşlarını çalışmalarda teşvik etmeye ve paydaşlar arası iş birliğini destekleyecek yönde teknolojik gelişim, iletişim ve paylaşım ortamı sağlamaya devam etmektedir.

### 6 Ar-Ge Merkezi, toplam 5.263 Ar-Ge çalışanı

ASELSAN, 2020 yıl sonu itibarıyla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı onaylı 6 Ar-Ge Merkezi ve 5.263 Ar-Ge personeliyle özkaynaklı Ar-Ge çalışmalarına her yıl önemli miktarda bütçe ayırmaktadır. Sektörünün lideri olan ASELSAN rekabet gücünün korunmasını ve kuruluşundaki milli amacın gereklerini yerine getirirken, küresel pazarda tercih edilir konumda olmasını, Ar-Ge odaklı ve teknolojiye yatırım yapan bir şirket olmasına borçludur.

2020 yılı içerisinde 40 patenti tescil edilen ve 175 yeni patent başvurusu gerçekleştiren ASELSAN'ın Ar-Ge Göstergeleri aşağıdaki gibidir:

- 3.356 Milyon TL Toplam Ar-Ge Harcaması
- 2.875 Milyon TL Dış Kaynaklı Ar-Ge Harcaması
- 481 Milyon TL ASELSAN Özkaynaklarından Ar-Ge Harcaması

### Türkiştime Ar-Ge 250 Araştırması'nda Ar-Ge ve inovasyon sıralamalarında değişmeyen ASELSAN imzası

Türkiştime tarafından hazırlanan ve 2020 yılında açıklanan "Ar-Ge 250, Türkiye'nin En Çok Ar-Ge Harcaması Yapan Şirketleri" araştırmasına göre, 2019 yılında ASELSAN en fazla Ar-Ge Harcaması yapan 2. şirket olurken, şirketler sıralamasında ikinci olan 2018 yılında en fazla Ar-Ge harcaması yapan Şirket, 2.162.839.458 TL ile ASELSAN olmuştur. Aynı araştırma sonuçlarına göre, Ar-Ge Merkezi'nde çalıştırdığı 849 kadın personel ile Türkiye'nin lideri ve Ar-Ge 250'nin şampiyonu ASELSAN olmuştur. Şirket'in Ar-Ge'de görev yapan 3.695 lisans ve lisans üstü



uzmanla, tıpkı harcamalarda olduğu gibi uzman insan kaynağında da zirvede yer aldığı görülmüştür. ASELSAN'ın dikkat çekici bir diğer özelliği ise, kendisinden sonra gelen ikinci şirketin yaklaşık iki katı lisans ve lisans üstü personele sahip olmasıdır. ASELSAN ayrıca, aşağıdaki kategorilerde ise liderliği elde etmiştir: yaklaşık 1.300 proje ile Ar-Ge Merkezlerinde yürütülen proje sayısına göre sıralamada ilk şirket olarak yer almıştır.

- 2019 Ar-Ge Merkezi'nde Çalışan Lisans ve Lisans Üstü Personel Sayısına Göre İlk 50
- 2019 Ar-Ge Merkezi'nde Çalışan Toplam Personel Sayısına Göre İlk 100
- 2019 Ar-Ge Merkezi'nde Yürütülen Proje Sayısına Göre İlk 100
- 2019 Ar-Ge Merkezi'nde Çalışan Kadın Personel Sayısına Göre İlk 50
- 2019 Ar-Ge Merkezi'nde Alınan Faydalı Model Sayısına Göre İlk 50

### Milli Yerli Ürün Geliştirme Kurulu çalışmaları

ASELSAN tarafından yurt dışından tedarik edilen malzemelerin yurt içinden karşılanmasını sağlamak amacıyla 2018 yılında kurulmuş olan Milli Yerli Ürün Geliştirme Kurulu (MYÜG), çalışmalarına 2019'da da hız kazanarak devam etmiştir. Kurul milli ve yerli ürün geliştirmeye yönelik stratejileri oluşturmakta, yurt dışından satın alım kısıtı olan ürünlere öncelik vererek kimi zaman kendi özkaynaklı Ar-Ge projeleri

ile ASELSAN içinde kimi zaman ülkemizde yürütülen milli ve yerli ürün geliştirmeye yönelik teşvik programları ile Üniversite ve KOBİ'ler ile çalışma başlatmaktadır. 2019 yılında ASELSAN içindeki Sektör Başkanlıklarının her birinde "Millileştirme Alt Kurulları" oluşturulmuş, bu kurullar aracılığı ile son yıllarda yurt dışından satın alımı yapılan tüm malzemeler incelenmiştir. MYÜG Kurulu ve ilgili Sektör Alt Kurul çalışmaları kapsamında ASELSAN için öncelikli olarak millileştirilmesi/yerlileştirilmesi hedeflenen ürünler belirlenmiştir. Bu ürünler arasında teknolojik zorluk, altyapı gereksinimleri, ihracat kısıtları, tek kaynaktan temin edilmesi, performans ve maliyet gibi durumlar değerlendirilerek önceliklendirmeler yapılmış ve bu ürünlerin ASELSAN içinde veya altyükleniciler (Üniversite veya KOBİ) ile yapılabilirliği değerlendirilmiştir. KOBİ'lerin yapabileceği öngörülenler için teknik bilgi broşürleri hazırlanarak ASELSAN kurumsal web sayfasından ve "Gücümüz Bir" platformundan potansiyel yerel tedarikçi paydaşların erişimine açılmıştır. Ayrıca, bu broşürler birçok yeteneğe aynı anda ulaşılmasını sağlayan ve karmaşık savunma projelerine çözüm üretebilecek yetkin firmaların bir arada bulunduğu savunma sanayii kümeleri, organize sanayi bölgeleri ile portföyünde farklı yetkinliklerde birçok firma barındıran sanayi ve ticaret odalarının da bilgisine sunulmaktadır.

MYÜG Kurulu bünyesinde bugüne kadar yaklaşık 20.000 ürün için detaylı inceleme yapılmış ve birçok ürün için çalışma başlatılmıştır. Bunun sonucunda, ilk aşamada 150 broşür karşılığında 450 ürünün yerli olanaklarla geliştirilmesi ve üretimi kararlaştırılmıştır. Her yıl periyodik olarak yurt dışından satın alımı yapılan ürünlerde yapılan incelemeler ile bu sayıya 2020 yılında da yeni eklemeler yapılmış, yaklaşık 300 ürüne denk gelen 300 teknik bilgi broşürü yayınlanmıştır. 2020 yılında 750'nin üzerindeki ürün için hazırlığı tamamlanan broşürler belirli aralıklar ve önceliklendirmeler ile Kümelenmeler, Sanayi ve Ticaret Odaları ve KOBİ'ler ile çeşitli lansman ve iletişim kanalları ile paylaşılmıştır. Tasarım yeteneği de olan yurt içi üreticilerle başlatılan ürün geliştirme ve millileştirme çalışmaları 2018 yılından bu yana başarıyla devam etmektedir.

Gerek Şirket içinde yapılan özkaynaklı Ar-Ge projeleri ile gerek teknik bilgi broşürleri aracılığı ile KOBİ'ler ile yapılan millileştirme çalışmaları sonucunda 2020 yılında toplam 84 ürün tipinde millileştirme tamamlanmıştır. Bu ürünlerin 150'si yurt içindeki firmalar ile kalanı ise özkaynaklı Ar-Ge projeleri ile ASELSAN içinde millileştirilmiştir.

### TÜBİTAK Siparişe Dayalı Ar-Ge Programı

Ülkemiz yerli-milli ürün geliştirme stratejileri kapsamında TÜBİTAK tarafından 2020 yılı içerisinde TEYDEB Siparişe Dayalı Ar-Ge Programı duyurulurken başvurular alınmaya başlanmıştır. Bu kapsamda, ASELSAN'ın üç projesi 2020 yılında kabul görerek TÜBİTAK tarafından desteklenmiştir. 2021 yılında da devam edecek programa yeni projeler ile başvuru yapılarak ülkemiz yerli milli çalışmalarına katkı sağlanması planlanmaktadır. Bu kapsamda, 20'den fazla ürün için KOBİ'ler ile planlama öngörülmektedir.

Milli yerli ürün geliştirme çalışmalarının doğal sonucu olarak hem ürüne erişim süresinin yurt içi olması nedeniyle kısalması; hem de daha düşük maliyetle ürünün tedarik edilebilmesi; ASELSAN'ın ulusal ve uluslararası pazarda daha rekabetçi olmasını sağlayacak kaliteyi daha uygun fiyata sunmasına fayda sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, ülkemizdeki KOBİ seviyesindeki firmalara yeni yetkinliklerin, yeni ürünlerin ve ürün geliştirme süreçlerinin kazandırılması ile bu firmaların dünyaya satış yapabilir olması yönünde büyük katkı sağlayacaktır.

## Teknoloji ve Yenilikçilik Çalışmaları

# ASELSAN dijital dönüşümünün en önemli parçası olan Ürün Yaşam Döngüsü Sistemi sayesinde süreçler arası geçişler ve birimler arası iletişim kolaylaşırken, zaman kayıplarının ve ürünlerin tamamlanma sürelerinin de azalması öngörülmektedir.



ASELSAN, sahip olduğu teknolojik birikimini sağlık sistemleri alanında kullanmayı hedeflemektedir.

### Ürün Yaşam Döngüsü (PLM) faaliyetleri, 2020 yılında başarıyla devam etti

ASELSAN dijital dönüşümünün en önemli parçası olan Ürün Yaşam Döngüsü Sistemi sayesinde süreçler arası geçişler ve birimler arası iletişim kolaylaşırken, zaman kayıplarının ve ürünlerin tamamlanma sürelerinin de azalması öngörülmektedir. PLM'in tasarımından üretime, program yönetiminden entegre lojistik desteğe kadar etkileşimli ve verimli çalışmayı sağlayan eş zamanlı mühendislik yönteminin de altyapısını sağlayarak, ASELSAN'ı geleceğe hazırlayacağı öngörülmektedir.

### Sağlık sistemleri alanında yeni stratejik ürünler

ASELSAN, sahip olduğu teknolojik birikimini sağlık sistemleri alanında kullanmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, Türkiye'de üretilmeyen ve ihracat potansiyeli yüksek, teşhis ve tedavide kritik öneme sahip tıbbi cihazlar konusunda çalışmalar yapılmaktadır.

Tıbbi cihaz alanındaki faaliyetler, medikal görüntüleme, yaşam destek ve tanı sistemleri olmak üzere üç ana başlık altında toplanmaktadır.

Geliştirme çalışmaları devam eden medikal görüntüleme cihazları, Mobil Dijital X-Ray Röntgen ve Manyetik Rezonans (MR) Görüntüleme cihazlarıdır. Şarj edilebilir batarya ile motor kontrollü hareket ettirilebilen Mobil Dijital X-Ray Röntgen cihazı, hastanın bulunduğu yerde (acil servis, yoğun bakım, sahra hastanesi vb.) ve hastayı yerinden kaldırmadan kullanılmak üzere tasarlanmaktadır. MR Görüntüleme cihazı ise ASELSAN'ın savunma alanında kazandığı RF, anten, yükselteç vb. tasarım yetkinliklerinin kullanılarak yenilikçi ürünlerin piyasaya sunulabileceği bir cihaz olarak belirlenmiştir. Bu alandaki çalışmalar, Bilkent Üniversitesi Ulusal Manyetik Rezonans Araştırma Merkezi (BİLKENT UMRAM) ile birlikte yürütülmektedir. ASELSAN, medikal görüntüleme alanında kazandığı deneyimle, yapay zeka tabanlı sağlık sistemlerine duyulan ihtiyaca odaklanarak çalışmalar başlatmıştır. Medikal görüntüleme cihazlarına ek olarak, ülkemiz sağlık ekosisteminde faaliyet gösteren yetkin ve "start-up" firmalar ile beraber çalışma olanakları değerlendirilmektedir. Türkiye'de Tıbbi Cihaz Ar-Ge'si gerçekleştiren, ürün geliştirme potansiyeline sahip firmalardan oluşan bir ekosistem ile ASELSAN'ın mühendislik, kalite yönetimi, marka ve sanayileşme desteğinde uzun vadeli iş birliği kurularak, sürdürülebilir iş modelleri geliştirilmektedir.

### Ürün geliştirme alanında yeni iş birlikleri

Bu doğrultuda ilk iş birliği defibrilatör (kalp elektro şok) üreticisi METSİS firması ile gerçekleştirilmiştir. ASELSAN'ın mühendislik, yüksek teknoloji ürün geliştirme ve kalite yönetimi kabiliyetleriyle METSİS'in defibrilatör konusundaki alan uzmanlığı bir araya getirilerek bu alanda yenilikçi ve uluslararası pazarda iddialı ürünlerin yerli imkânlarla üretimi hedeflenmektedir. Bu iş birliği ile oluşturulan ilk ürünün 2021 yılında piyasaya sürülmesi hedeflenmektedir.

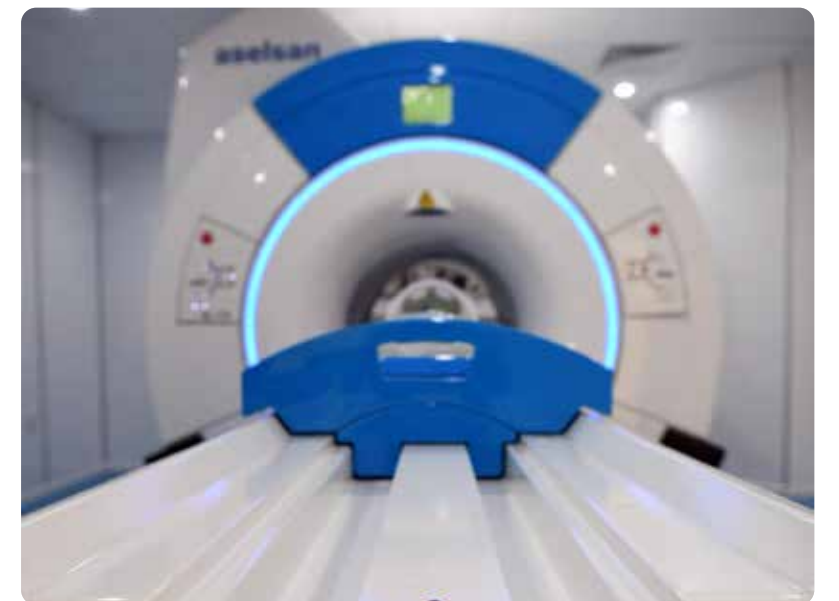
Yaşam destek cihazları alanındaki ikinci iş birliği yoğun bakım ventilatörü (yapay solunum cihazı) alanında sahip BIOSYS firması ile yapılmıştır. Yaşamsal fonksiyonları destekleyen en önemli cihazlardan olan ventilatör cihazı, hastanın nefes alıp vermesine destek olarak kullanılmakta, bu işlevin

yerine getirilemediği durumda ise solunum işlevini devralabilmektedir. Yoğun bakımlarda solunum yetmezliği sebebi ile yatan hastalara uygulanan tedavinin en önemli unsurlarındandır. COVID-19 salgınına takiben tüm dünyada çok yoğun bir şekilde ventilatör ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu durum, cihazlarda kullanılan birçok bileşen için dünya genelindeki talebi kısa sürede karşılanamayacak düzeye yükseltmiştir. Ülkelerin kendi ihtiyaçlarına öncelik verecek şekilde ventilatör cihazları ve kritik bileşenleri için ihracat yasağı ya da ihracat izni zorunluluğu gibi kısıtlamaları devreye sokmasıyla birlikte, cihazlar ve kritik bileşenleri yurt dışından tedarik edilemez hale gelmiştir. Böyle bir ortamda, ASELSAN, BAYKAR, ARÇELİK ve BIOSYS firmaları yerli ventilatör cihazının ülkemize kazandırılması için iş birliği gerçekleştirerek yoğun çaba harcamıştır. ASELSAN, BIOSYS'in prototip seviyedeki cihazının donanım ve yazılım tasarımının birkaç hafta içinde iyileştirilmesine ve üretilebilir seviyeye ulaştırılmasına büyük katkı sağlamıştır. Ayrıca, yurt dışından tedarik edilemeyen kritik bileşenlerin yerli olarak tasarlanıp üretilmesini gerçekleştirmiştir. Ortaya çıkan ventilatör cihazının seri üretimin devam etmekte olup, 20 binin üzerinde ventilatör cihazının üretimi yurt dışı bağımlılık olmaksızın ülkemizde gerçekleştirilmiştir.

ASELSAN Araştırma Merkezi'nde yenilikçi tıbbi görüntüleme ve sinyal işleme yöntemleri üzerine temel

ve uygulamalı araştırma çalışmaları yürütülmektedir. Manyetik Rezonans Görüntüleme için ileri sinyal işleme teknikleri ile görüntüleme süresini hızlandırma, yeni bir görüntüleme yöntemi olan Manyetik Parçacık Görüntüleme (MPG), biyomedikal cihazlar için yüksek hassasiyet ve özgüllük sağlayan sinyal işleme algoritmaları, uzaktan yaşamsal belirti algılamasına yönelik radar sistemleri konularında araştırmalar devam etmekte, fikri haklar kazanılmaktadır. Bu çalışmalar ile ülkemizin dünyada tıbbi cihaz teknolojisi üreten ve ihraç eden bir konuma gelmesi hedeflenmektedir.

2020 yılı içinde MPG alanında 2 patent başvurusu yapılarak bu alanda toplam 5 patent ile geliştirilen yöntemlerin ürüne dönüşmesine yönelik fikri hakların korunması sağlanmıştır. Ayrıca, daha önce küçük boyutta geliştirilmiş olan MPG prototip sisteminden kazanılan birikimle insan boyutunda bir MPG sisteminin geliştirilmesine yönelik olarak öz kaynaklı Ar-Ge projesi başlatılmıştır. Ultrason ve akustik sualtı görüntüleme alanında yüksek performanslı görüntü oluşturma algoritmalarına yönelik olarak yeni bir hızlı benzetim yöntemi geliştirilerek patent başvurusu yapılmıştır. Geliştirilen yöntemlerin prototip sistemlerde doğrulanması için gerekli altyapı yatırımlarının yapılmasına başlanmıştır. Uzaktan yaşamsal belirti algılanmasına yönelik olarak uygun algoritmalar geliştirilmiş ve deneysel ön çalışmalar yapılmıştır.



## Teknoloji ve Yenilikçilik Çalışmaları

# ASELSAN KKTC Denizaşırı Yabancı Şirketi, ODTÜ Kalkanlı Teknoloji Vadisi'nde (KALTEV) Ar-Ge faaliyetlerini yürütmektedir.

**İleri Teknoloji Elektromanyetik ve Mikrodalga Laboratuvarı ile Enerji Sistemleri Laboratuvarı yatırım faaliyetleri 2020 yılı son çeyreği itibarıyla başlatılmıştır.**

Sağlık sektöründe faaliyet göstermek üzere hazırlık yapılan bir diğer alan ise tanı sistemleridir. Bu alanda, virüs ve bakterilerin sebep olduğu bazı hastalıkların birinci basamak sağlık kuruluşlarında hızlı, hassas ve maliyet etkin bir şekilde tespitine imkân sağlayan tanı kiti ve tanı cihazları ("Point of care", "decentralised testing") ile kişisel kullanıma imkân sağlayan test cihazlarının (patient self testing) geliştirilmesi hedeflenmektedir. Yürütülen çalışmaların ilk adımı olarak biyolojik ajan tespiti amacıyla optik tabanlı bir tanı sistemi geliştirilmesi üzerine Ar-Ge çalışmaları yürütülmüştür. Bu çalışmalardan elde edilen bilgi birikimi ile COVID-19 pandemisinin ortaya çıkması ile birlikte 8 ay gibi kısa bir sürede SARS-CoV-2 virüsünü tespit edebilen alternatif bir tanı sistemi prototipi geliştirilmiştir SARS-CoV-2 virüs antijenlerinin tespiti Teknopark İstanbul bünyesindeki Araştırma Merkezi laboratuvarlarında yapılmıştır. Üniversite ve enstitü (Yeditepe Üniversitesi, TÜBİTAK MAM GMBE) iş birlikleri ile inaktif ve aktif SARS-CoV-2 virüsleri ile çalışmalar gerçekleştirilmiştir. ASELSAN Araştırma Merkezi tarafından geliştirilen algoritmalar yardımı ile otomatik olarak numunelerin görüntülenmesi, kaydedilen optik görüntülerin analizinin yapılması, hızlı ve doğru tespit sonuçlarının elde edilmesi amacıyla yenilikçi çalışmalar yürütülmüştür. Farklı Sektör Başkanlıklarının uzmanlık alanlarındaki katkıları da alınarak geliştirilen prototip cihazın fikri hak kazanımları ile ilgili 2 patent başvurusu yapılmıştır.

Hastane klinik testlerine başlanabilmesi için gerekli başvuruları yapılan sistemin ilerleyen dönemde sertifikasyon işlemlerinin tamamlanması ve farklı patojenlerin tespitinde de kullanılması

hedeflenmektedir. Bahsi geçen çalışmaların yanında, tespit teknolojileri alanında kabiliyetlerin artırılması adına, optik spektroskopi tanı yöntemleri, elektrokimyasal tabanlı tespit teknolojileri ve çoklu ölçüme imkân tanıyacak biyoyüzey hazırlığı teknolojileri alanlarında yenilikçi temel ve uygulamalı araştırma çalışmaları başlatılması planlanmaktadır.

Sistem geliştirilirken yerli ekosistemle iş birliği içinde üniversite ve laboratuvarların altyapılarını kullanarak destek alınmıştır. Sistem, birbirine benzer belirtiler gösteren hastalıkların kolayca ayırt edilmesine de katkı sağlayacaktır. Geliştirilen cihazla belirlenen, hastane ihtiyaçlarına göre kurgulanan her tür hastalık tek örnekle tespit edebilecek. Böylece maliyet etkin çözümlerle çok daha hızlı teşhis ve tedaviye başlama imkânı sunulacaktır.

ASELSAN, giyilebilir tanı teknolojilerinde de aktif rol almayı hedeflemektedir. Bu çerçevede sürekli kan şekeri ölçümü tanı sistemi geliştirme projesini teknoloji yol haritasında tanımlamıştır.

### ASELSAN KKTC Ar-Ge faaliyetleri

ASELSAN KKTC Denizaşırı Yabancı Şirketi, ODTÜ Kalkanlı Teknoloji Vadisi'nde (KALTEV) Ar-Ge faaliyetlerini yürütmektedir. Özellikle meta-malzeme ve yenilenebilir enerji konularında çalışılmaktadır. Bu kapsamda, ODTÜ Kuzey Kıbrıs Kampüsü (KKK) sınırları içinde kritik öneme sahip ileri teknoloji yatırımları yapılmıştır. Yatırımların artarak devam etmesi planlanmaktadır. İleri Teknoloji Elektromanyetik ve Mikrodalga Laboratuvarı ile Enerji Sistemleri Laboratuvarı yatırım faaliyetleri 2020 yılı son çeyreği itibarıyla başlatılmıştır.

Enerji alanında aşağıdaki Ar-Ge projeleri, ASELSAN özkaynaklarından fonlanacak şekilde ODTÜ KKK akademisyenleriyle birlikte yürütülmektedir.

- Konut ve küçük ölçekli tesislerde yaşanan enerji problemlerini analiz etmek ve çözüm üretmek üzere Alçak/Orta Gerilim Yenilenebilir Enerji Kontrol Sistemi Projesi
- Orta ve büyük ölçekli tesislerin enerji ihtiyaçlarını güneş ve rüzgâr enerjisinden karşılamak üzere "Yenilenebilir Enerji Mikro Şebeke Geliştirme Projesi"
- Türkiye ile KKTC arasında enerji aktarımını sağlamak adına kurulabilecek sistemin en önemli yapıtaşı olacak ve bu kapsamsa sunulabilecek çözümler arasında güncel en yeni teknolojiler arasında yer alan Yüksek Gerilimli DC Çevirici Geliştirme Projesi

Bu projelerle amaçlanan, KKTC'nin enerji problemlerini bütünsel olarak ele alarak, yenilenebilir enerji kaynaklarından en yüksek seviyede yararlanmak, enerji sistemlerinin önemli yapıtaşlarını yeni teknolojilerle ve yerli olarak geliştirmektir.

Bu kapsamda, KKTC Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, KIB-TEK, ODTÜ Kuzey Kıbrıs Kampüsü (KKK) ve ASELSAN arasında "KKTC'de Enerji Alanında Ar-Ge İş Birliği" görüşmeleri 2020 yılı içinde başlatılmıştır.

### Raylı sistemler

ASELSAN; haberleşme, kontrol, siber güvenlik, insansız sistemler, radar, yazılım ve donanım tasarım gibi alanlarındaki teknolojik birikimiyle metrolarda kullanılacak "Haberleşme Tabanlı Tren Kontrol (Communication Based Train Control (CBTC)) Sistemi" geliştirme kararı almış ve bu amaçla özkaynaklı Ar-Ge Projesi başlatmıştır. Devam eden çalışmalarla yazılımları ve donanımları dâhil, konsept tasarımdan devreye almaya kadar, uluslararası sertifikasyona sahip yerli CBTC sinyalizasyon sistemi geliştirilmektedir.

Benzer şekilde; ülkeler arası geçişlerde kesintisiz ulaşımı sağlamak amacıyla, Avrupa Birliği tarafından oluşturulan "Avrupa Demiryolu Trafik Yönetim Sistemi" standartlarına uygun olarak "Avrupa Tren Kontrol Sistemi (European Train Control System)" geliştirme çalışmaları da Özkaynaklı Ar-Ge Projesi olarak devam etmektedir.

Bu çalışmaların sonucu olarak ASELSAN, İstanbul M1 Metro Hattı CBTC Sinyalizasyon Sistemi Projesi'nin sözleşmesini imzalayarak projeye başlamıştır. Ayrıca, İstanbul Yeni Havalimanı Gayrettepe M11 metro hattının milli sinyalizasyon işini üstlenmiş olup proje faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayrıca, Milli EMU Elektrikli tren kapsamında çekiş sistemi, tren kontrol ve yönetim sistemi çözümlerini geliştirmiş olup araç ile statik ve dinamik test aşamalarına geçilmiştir.

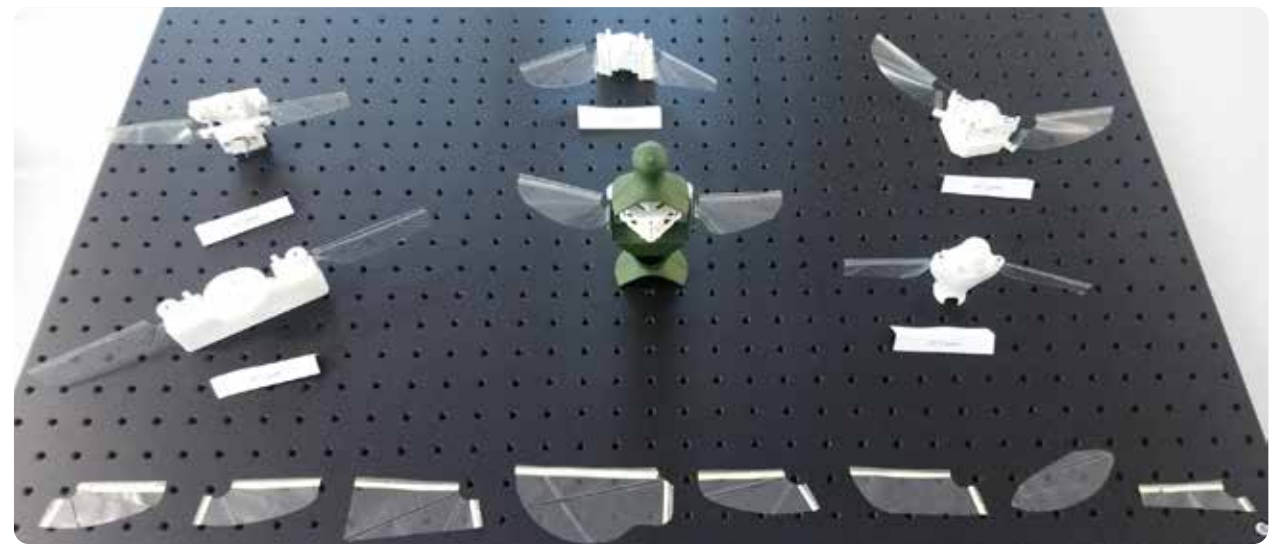
### Enerji sistemleri

Yenilenebilir enerji alanında güneşten edinilen enerjinin kullanımına yönelik olarak yüksek verime sahip solar invertör geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir. Ayrıca, MW üstü rüzgâr türbini ve güç bileşenlerinin milli olarak tasarlanması için özkaynaklı geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir.

### İnsansız hava araçları

ASELSAN, otonom hava aracı teknolojilerine yatırım yaparak, geniş bir tasarım ekibi kurmuş ve yerli bir şirkete ortak olarak dinamik piyasa isteklerini daha çevik bir yaklaşımla karşılamak için yatırım yapmıştır. Şirket, gelişmiş minyatür boyutlardaki elektronik tasarım kabiliyetini aviyonik alandaki tecrübesi ile pekiştirerek insansız çok rotorlu hava araçları, kablolu drone, insansız küçük helikopter, elden atılabilen sabit kanatlı uçak ve nano boyutlardaki çok rotorlu araçları geliştirmektedir. ASELSAN, otonom hava araçlarına ilerleyen dönemde artırılmış gerçeklik, yapay zekâ ve bunun gibi ileri teknoloji ürünü ek kabiliyetler kazandırarak sektörün önde gelen firması olma konumunu güçlendirmeyi hedeflemektedir.

ASELSAN Araştırma Merkezi'nde insansız hava araçlarının otonomi seviyesini artırmaya yönelik algılama ve planlama teknolojileri üzerine araştırma projeleri yürütülmektedir. Ek olarak insansız sistemlerde enerji verimliliği ve insansız hava araçlarının operasyonlarını daha çevik manevralar ile gerçekleştirebilmesi için akıllı kontrol yöntemleri geliştirilmektedir.



## Teknoloji ve Yenilikçilik Çalışmaları

**Özellikle haberleşme alanında oldukça önemli mesafeler kat eden ASELSAN, Türkiye'nin ilk yerli haberleşme uydusu olan TÜRKSAT-6A uydusunun haberleşme görev yüklerini geliştirmektedir.**



*TÜRKSAT-6A uydusunun 2022 yılında yörüngeye fırlatılarak hizmete alınması hedeflenmektedir.*

**Uydu/uzay faaliyetleri**

ASELSAN, bugüne kadar gerçekleştirdiği projeler ile kazandığı kabiliyetler ve yetenekler temelindeki teknolojik birikimini uzay alanına da taşımaya yönelik gayretlerini yoğun bir şekilde sürdürmektedir.

Bu doğrultuda, hedef yetkinlik alanları ana hatlarıyla; uydu sistemlerinin uzay kesiminde tüm görev türleri için görev yükleri ile haberleşme alt sistemleri (uydu-yer ve uydu-uydu haberleşmesi) ve yer kesiminde gözlem uydularının kontrolü için sabit ve taşınabilir yer istasyonları çözümleri ile kara, hava, deniz olmak üzere tüm platformlarda çeşitli frekanslarda görev yapabilen uydu haberleşmesi terminalleri olarak ön plana çıkmaktadır.

Özellikle haberleşme alanında oldukça önemli mesafeler kat eden ASELSAN, Türkiye'nin ilk yerli haberleşme uydusu olan TÜRKSAT-6A uydusunun haberleşme görev yüklerini geliştirmektedir. Geliştirilen görev yüklerinden Ku-Bant haberleşme görev yükü ile TÜRKSAT-6A uydusunun birçok sivil kullanıcıya hizmet vermesi planlanmaktadır. TÜRKSAT-6A uydusunun 2022 yılında yörüngeye fırlatılarak hizmete alınması hedeflenmektedir.

TÜRKSAT ile imzalanan yeni sözleşme ile ASELSAN tarafından geliştirilecek olan Ka-Bant HUB ve Modem Sistemi ile sivil alanda tüm kullanıcılara internet hizmeti sağlama yönünde önemli bir projedir.

*2020 faaliyet döneminde ASELSAN-TÜBİTAK BİLGEM iş birliği çalıştayları düzenlenmesinin yanı sıra 3 adet iş birliği anlaşması imzalanmıştır.*

Uzay alanında sivil uygulamaları desteklemek adına yürütülen bir diğer faaliyet alanı ise küp uydulardır. Bu alanda, ilk olarak ASELSAT küp uydusu projesi gerçekleştirilmiştir. Bu proje ile hem üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesi, hem de ASELSAN tarafından geliştirilen ekipmanlara tarihçe kazandırılması hedeflenmiştir. ASELSAT projesinden elde edilen deneyimler ile küp uydu alanındaki çalışmalara özellikle uzaktan algılama uygulamaları vasıtasıyla, Meteoroloji, Tarım, Afet ve Acil Durum Yönetimi gibi alanlarda sivil uygulamalara yönelik maliyet ve takvim etkin uydu geliştirme çalışmaları ile devam edilmesi hedeflenmektedir.

Ülkemizin ekonomik ve stratejik gelişimine etkin katkılarda bulunmak, bilgi, deneyim, uzmanlık ve altyapıları birbirini tamamlayıcı şekilde kullanacak çözümler geliştirmek amacıyla TÜBİTAK BİLGEM ile iş birliği çalıştayları düzenlenmiş ve çalıştayda 3 adet iş birliği anlaşması imzalanmıştır. Ayrıca Savunma Sanayii Bakanlığı (SSB) himayelerinde yürütülen ve ASELSAN'ın lider kuruluş olduğu, "Grafi ve İki Boyutlu Malzeme Odak Teknoloji Ağı Yol Haritası Çalışmaları" kapsamında lansman, odak çalışma grubu ve çalıştay sonuç toplantıları düzenlenmiştir. SSB himayelerinde, üniversiteler, firmalar, kuvvet temsilcileri ve kamu kuruluşlarının geniş katılımıyla bir seneden uzun süredir devam eden çalışmanın sonuçlarının 2021 yılı içerisinde raporlanması hedeflenmektedir.



## Bilgi Sistemleri ve Bilgi Güvenliği

# ASELSAN, 2020 faaliyet döneminde de bilgi sistemleri güvenliği çalışmalarını Kişisel Verilerin Korunma Kanunu'na (KVKK) tam uyum çerçevesinde şekillendirmiştir.

*ASELSAN'da bilgi sistemleri yönetimi; insan, süreç ve teknoloji eksenlerinde bilgi güvenliği, iş sürekliliği ve iş süreçlerinde verimlilik hedefleri doğrultusunda yürütülmektedir.*

COVID-19 pandemisinin sadece Türkiye'yi değil, dünyayı etkilediği ve kurumların da faaliyetlerini durdurmak ya da duraklatmak zorunda kaldığı 2020 yılının olağanüstü koşullarında; ASELSAN'ın "ASELSAN durmaz, duramaz" kararlı duruşunu destekleyecek şekilde Bilgi Yönetimi Direktörlüğü'nün süratle yürürlüğe koyduğu süreklilik, güvenlik, sayısal dönüşüm ile verimlilik/tasarruf eksenlerinde faaliyetlerinin neticesinde bilgi sistemleri hizmet vermeye devam etmiştir.

COVID-19 pandemisi ile baş etmenin en önemli tedbiri olan sosyal mesafeyi korumak adına fiziki çalışmalara/ toplantılara gerek duyulmadan bilgi sistemleri üzerinden çevrimiçi çalışma, ülkemizdeki örneklerle bakıldığında rekor sayılabilecek kadar kısa bir sürede devreye alınmış ve çalışanların kullanımına sunulmuştur.

Özellikle yerinden kalkmadan güvenli ortak çalışma ve iletişim sunmak adına hem iç hem de dış açıda görüntülü/ sesli/metin tabanlı konferans/iletişim sistemleri hızla devreye alınmıştır. Bu sistemlerde dünyada kullanılan farklı platform seçenekleri ile dış dünya iletişimdeki bariyerler ortadan kaldırılmış; ancak bunun ötesinde yerli ve milli BizBize ASELSAN video konferans sistemi de bu dönemde devreye alınmıştır. Bu çalışmaların sadece bilgisayar tabanlı değil mobil düzenlemlerde de güvenli bir şekilde yapılabilmesi adına ayrıca a-ileti mobil uygulaması da bu dönemde devreye alınmıştır.

Bu özel çalışmalar dışında; ASELSAN'da bilgi sistemleri yönetimi; insan, süreç ve teknoloji eksenlerinde bilgi güvenliği, iş sürekliliği ve iş süreçlerinde verimlilik hedefleri doğrultusunda yürütülmektedir. Şirket'in bilgi sistemleri yönetiminde ortaya koyduğu yaklaşımda;

- Bilgi güvenliğinde ISO 27001 bilgi güvenliği yönetim sistemi standardı,
- İş sürekliliğinde ISO 22301 iş sürekliliği yönetim sistemi standardı ve
- Bilgi Teknolojileri (BT) süreçlerinde ITIL, COBIT, ISO 20000 ve
- ISO 9001 kalite yönetim sistemi

çalışma çerçeve ve standartları temel alınmaktadır.

Bu yönetim sistemi ve çerçeveleri ile dünya genelinde CIS (Center for Internet Security) Siber Güvenlik Kontrolleri gibi en iyi uygulamalar takip edilmekte ve sürekli iyileştirme sağlanarak sürdürülebilir bir bilgi sistemleri yönetimi kurum geneli için sağlanmaktadır. Düzenli olarak uygulanan risk yönetimi süreci ile tüm BT riskleri sürekli olarak takip edilmekte ve gerek görülen önlemler uygulanmaktadır.

### 6698 sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu ve ilgili mevzuata tam uyum

ASELSAN tarafından yürütülen faaliyetlerde 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu, ikincil mevzuatı ve Kişisel Verileri Koruma Kurulu'nun esas teşkil eden görüşleri ve ilke kararlarına tam uyum esası gözetilmektedir. Bu kapsamda, ASELSAN Kişisel Verilerin Korunması'na ilişkin Aydınlatma Metni ve ekleri ile gerekli aydınlatma yükümlülüğünü yerine getirmektedir.



ASELSAN'da kişisel verilerin korunmasına uygulanan usul ve esaslar ise "ASELSAN Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası ile ASELSAN Kişisel Verileri Saklama ve İmha Politikası ile düzenlenerek ASELSAN'ın internet sitesinde Türkçe ve İngilizce metinleriyle birlikte ilan edilmiştir.

ASELSAN Bilgi Güvenliği ve İş Sürekliliği Politikaları, Şirket'in kurumsal internet sitesinde tüm paydaşların bilgisine sunulmaktadır.

### ASELSAN Bilgi Güvenliği Politikası gereğince;

"Bilgi güvenliğinin sağlanması ASELSAN için hayati önem taşımaktadır. ASELSAN, bu amaçla sahip olduğu tüm bilgi varlıklarını korumayı, bilgi güvenliği şartlarını uluslararası standartlar, mevzuat çerçevesinde sağlamayı, mevcut ve oluşabilecek riskleri yöneterek bilgi güvenliğini sürekli olarak iyileştirmeyi, geliştirmeyi ve gözden geçirmeyi taahhüt etmektedir."

Ek olarak ASELSAN; ASELSAN İnternet Siteleri Kullanım Koşulları, Gizlilik ve Çerez Politikası ile kullanıcılar bilgilendirilmekte ve internet sitelerini kullanan kişilere uygulanan esaslar detaylı olarak düzenlenmektedir.

### İş Sürekliliği Politikası gereğince;

"Küresel savunma sektörünün önde gelen oyuncularından biri olan ASELSAN'ın Bilgi Teknolojileri kapsamında sunmuş olduğu ürün ve hizmetlere ilişkin faaliyetlerinin etkin ve kesintisiz bir şekilde sürdürülmesi, önceliklerinden biridir. ASELSAN, iş sürekliliğinin sağlanması için uluslararası kabul görmüş standartlara, ilgili yasal düzenlemelere ve sözleşme gerekliliklerine uygun olarak hareket etmeyi, sistemi sürekli olarak iyileştirmeyi, geliştirmeyi ve gözden geçirmeyi taahhüt etmektedir."

ASELSAN'da bilgi güvenliğinin sağlanabilmesi amacıyla bilgi varlıkları ve veri iletişim kanalları güncel güvenlik teknolojileri kullanılarak sürekli olarak kontrol edilmektedir. Uç nokta güvenliği, kriptolojiler, taşınabilir cihazların güvenliği ve uzaktan çalışma ile ilgili konularda güvenli çözümler uyarlanarak kullanılmaktadır.

Kurumsal bilgi güvenliği farkındalığının artırılabilmesi amacıyla kapsamlı eğitim programları düzenlenmekte ve kullanıcılar güncel bilgi güvenliği olayları hakkında ayrıca bilgilendirilmektedir. 2020 yılında gerçekleştirilen ortalama ('phishing') simülasyonu ile kullanıcıların bilgi güvenliği farkındalığı refleksleri daha üst seviyeye taşınmıştır.

2020 yılında kurumların önemli bir bilgi kaynağı olan yapısal olmayan verilere yönelik erişimleri düzenleyen ve kurumsal hafızanın güçlenmesini sağlayacak olan Veri Erişim Yönetişimi (DAG, 'Data Access Governance') sistemi devreye alınmıştır.

Güvenlik izleme, müdahale ve iyileştirme çalışmalarının bütünleştirildiği Siber Güvenlik Operasyon Merkezi 2020 yılında da çalışmalarını sürdürmüştür. Önemli sunucularda dosya bütünlük kontrolü, uygulama zafiyet kontrolü ve CIS skorlama gibi kabiliyetleri olan açık kaynak bir platform devreye alınmıştır. Güvenlik kontrollerinin sürekli olarak iyileştirilmesi amacıyla bu merkezde BT sistemleri üzerinde düzenli sızma testi ve tatbikatları da gerçekleştirilmektedir. Aynı şekilde, bu dönemde devreye alınan saldırı vektörü simülatörü ile güvenlik yapılandırmaları güncel tehditler açısından düzenli olarak sınanarak iyileştirilmektedir.

ASELSAN'da iş-kritik veriler farklı yerleşkelerdeki veri merkezlerinde güvenli olarak tutulmakta ve sürekli olarak yedeklenmektedir. Kurumsal verilerin felaket kurtarma merkezlerine eş zamanlı olarak kopyalanmasıyla kritik BT servislerini istenilen zamanda devreye alabilme kabiliyeti mevcuttur. BT Talep Yönetim Sisteminde uygulanan Çevik Yazılım Geliştirme Yaşam Döngüsü ile kullanıcı ihtiyaçlarının en hızlı ve verimli şekilde çözüme dönüştürülmesi sağlanmaktadır.

İlk olarak 2016 yılında bilgi teknolojileri, ithalat, ihracat, transit, gümrükleme ve dış ticaret süreçleri kapsamında oluşturulan ve Bilgi Yönetimi Direktörlüğü tarafından yönetilen ISO 27001 bilgi güvenliği yönetim sistemi (BGYS) 2019 yılında yeniden belgelendirilmiş ve 2020 yılında başarılı geçen kurum içi ve dışı takip denetimi ile belgelendirmesi devam etmiştir. BGYS, belirtilen süreçler özelinde Macunköy Yerleşkesi ile Gölbaşı ve Akyurt veri merkezlerini kapsamaktadır.

2019 yılında Bilgi Yönetimi Direktörlüğü kapsamında kurulan ISO 22301 iş sürekliliği yönetim sistemi, 2020 yılı dönemi için salgın nedeniyle Ocak 2021'de yapılan takip denetimi ile sürekli iyileştirmeye dayalı olarak sürdürülmüştür.

## Bilgi Sistemleri ve Bilgi Güvenliği

## Bilgi Sistemleri Yönetimi'nin destek verdiği yerleşke sayısı 13, destek verdiği ASELSAN iştiraki sayısı 5'tir.



ASELSAN'da yönetilen  
BT donanımı sayısı 99.479'dur.

### Rakamlarla Bilgi Sistemleri Yönetimi

|                                       |        |
|---------------------------------------|--------|
| Çalışan/Kullanıcı Sayısı              | 8.936  |
| Yaş Ortalaması                        | 33     |
| Destek Verilen Yerleşke/Tesis Sayısı  | 13     |
| Destek Verilen ASELSAN İştirak Sayısı | 5      |
| Yönetilen BT Donanımı                 | 99.479 |

### Bilgi Güvenliğine ve Kişisel Verilerin Korunmasına Yönelik Hukuk Müşavirliği Çalışmaları

#### 1.

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'nun (Kanun) 12. maddesi uyarınca kişisel verilerin üçüncü kişiler tarafından kötü niyetli olarak ele geçirilmesi durumunda, veri sorumlusunun kişisel veri ihlaline ilişkin makul sürede kişisel verisi ihlal edilen kişilere ulaşılarak bilgi verilmesi ve Kişisel Verileri Koruma Kurumu'nun (Kurum) bildirimde bulunması zorunlu tutulmuştur. Gerekli görülen hallerde Kişisel verilerin ihlaline ilişkin bildirim Kurum'un internet sitesi ile uygun görülen diğer yollarla ilgili kişilerin görebileceği şekilde ilan edilmektedir.

Ek olarak, ASELSAN, ilgili kişisel tarafından Kanun'un 11. maddesi çerçevesinde kendisine iletilen talepleri 30 gün içerisinde Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası'nın 6. Bölümünde yer alan hususlar ile ASELSAN Kişisel Verilerin Saklama ve İmha Politikası'nın "İlkeler" ile "Politikanın Yürürlüğü, İhlal Durumları ve Yaptırımlar" başlıkları altında düzenlenen hususlar uyarınca herhangi bir ücret almadan, 30 gün içinde sonuçlandırılmakta ve ilgili kişilere taleplerinin neticesini bildirmektedir.

#### 2.

ASELSAN Kanun, ikincil mevzuat, ve Kişisel Verileri Koruma Kurumu tarafından yayımlanan her türlü rehber ve kılavuza tam uyum sağlamaktadır. ASELSAN çalışanlarına, yerleşkelere giriş yapan ziyaretçilere, iş ortakları ve tedarikçilerimiz ile kişisel verisini işlediği her kişiye yönelik olay özelinde "Kişisel Verilerin Korunması Aydınlatma Metni" bulundurmakta, gerektiği hallerde "Açık Rıza Beyan Formları" alınmakta ve kişisel verilerin işlenmesi ve aktarılması için gereken hallerde taahhütnameler alınmaktadır. ASELSAN'ın kişisel veri aktardığı durumlarda ise kişisel verilerin aktarıldığı taraflardan kişisel verilerin usulüne uygun işleneceğine ilişkin yazılı güvenceler alınmaktadır. Kanun kapsamında ASELSAN'ın iç düzenlemeleri düzenlenmiş ve ASELSAN Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası ile ASELSAN

Kişisel Verilerin Saklama ve İmha Politikası ("Politikalar") yürürlüğe konulmuştur. Yukarıda belirtilen belge ve taahhütnamelerin alınması hususları Politikalar kapsamında da düzenlendiğinden ASELSAN'ın yürüttüğü her türlü süreçte bu kuralların uygulanması temin edilmektedir.

#### 3.

ASELSAN Kişisel Verilerin İşlenmesi Aydınlatma Metni'nin (b) maddesi ile Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası'nın 2. Bölümü uyarınca ASELSAN, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanun'da öngörülen şartlar doğrultusunda kişisel verileri işlemekte ve Kişisel Verileri Koruma Kurumu tarafından belirlen önlemleri almaktadır. Bu kapsamda ASELSAN, yalnızca Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası'nın 3.1. bölümünde belirtilen kişisel verileri işlemektedir.

İlave olarak ASELSAN, Kişisel Verileri Saklama ve İmha Politikası'nın 3 ile 8. sayfaları arasında öngörülen şekilde ve söz konusu hukuki amaçlarla sınırlı olmak üzere kişisel verileri işlemektedir. Hukuken İlgili Kişinin açık rızasının gerektiği hallerde, veri işlenecek söz konusu olay ve veri işleme amacına uygun şekilde oluşturulan Aydınlatma Metni ile birlikte hazırlanmaktadır. Tüm bu işlemlerin yerine getirilmesine binaen ilgili kişinin açık rızası alınmakta ve kişisel verisi söz konusu amaçla sınırlı olmak üzere işlenmekte ve ilgili politikada düzenlendiği şekilde imha edilmektedir.

#### 4.

ASELSAN'ın kişisel veri aktardığı durumlarda ise kişisel verilerin aktarıldığı taraflardan kişisel verilerin usulüne uygun işleneceğine ilişkin yazılı güvenceler almaktadır. Ek olarak, ASELSAN imzaladığı her sözleşmeye kişisel verilerin taraflar tarafından Kanun ve ikincil mevzuata uygun olarak işleneceğine ilişkin özel maddeler eklemekte ve iş yaptığı kurum ve kuruluşlar nezdinde bu maddelerin uygulanmasını zorunlu tutmaktadır. Bu hususlar ASELSAN'ın [www.aselsan.com.tr/KVK](http://www.aselsan.com.tr/KVK) adresi ile [www.aselsan.com.tr/en/home-page/pdp](http://www.aselsan.com.tr/en/home-page/pdp) adresinde Türkçe ve İngilizce

dillerinde erişime açık olan ASELSAN Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası ile ASELSAN Kişisel Verilerin Saklama ve İmha Politikası'nda ("Politikalar") düzenlenerek yürürlüğe konulmuştur. Yukarıda belirtilen belge ve taahhütnamelerin alınması hususları Politikalar kapsamında da düzenlendiğinden ASELSAN'ın yürüttüğü her türlü süreçte bu kuralların uygulanması temin edilmektedir.

Kişisel verilerin korunmasına ilişkin süreçleri takip etmek için ASELSAN'ın internet sitesinde Türkçe ve İngilizce dillerinde erişilebilir olan ASELSAN Kişisel Verilerin Saklama ve İmha Politikası'nın yedinci sayfasında düzenlenen hükümler çerçevesinde ASELSAN Kişisel Veri Komitesi ("Komite") oluşturulmuştur. Komite, ASELSAN'ın üst düzey yöneticilerinden oluşmakta ve ASELSAN bünyesinde faaliyet gösteren birimlerin politikalara uygun hareket etmesi ile kişisel verilere ilişkin süreçlerin yönetilmesini sağlamaktadır. Komite'ye [kvk@aselsan.com.tr](mailto:kvk@aselsan.com.tr) adresinden erişilebilmektedir.

Risk değerlendirmeleri ve alınan tedbirlerle ilişkin hususlar ASELSAN'ın [www.aselsan.com.tr/KVK](http://www.aselsan.com.tr/KVK) adresi ile [www.aselsan.com.tr/en/home-page/pdp](http://www.aselsan.com.tr/en/home-page/pdp) adresinde Türkçe ve İngilizce dillerinde erişime açık olan ASELSAN Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası ile ASELSAN Kişisel Verilerin Saklama ve İmha Politikası'nda ("Politikalar") düzenlenmiş ve şirket genelinde takip edilen her süreçte uygulanmaktadır. Bununla birlikte, ASELSAN Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi Politikası'nın beşinci maddesi uyarınca ASELSAN'da kişisel verilerin kanun ve uygulamalar çerçevesinde hareket edilmekte ve Politika kapsamında gerekli güncellemeler yapılarak tedbirler alınmaktadır.

## Değer Yaratmaya Odaklanan Tedarik Zinciri Yönetimimiz

### Faaliyet gösterdiği sektörde küresel bir marka olan ASELSAN, yurt içi ve yurt dışı tedarik süreçlerini uluslararası standartlarda etkin ve hızlı bir biçimde yürütmektedir.

*ASELSAN'ın tedarik zinciri, projelerin imza aşamasından müşteriye teslimi sonrası sürece kadar tüm faaliyetlerin yürütülmesinde rol almaktadır.*

ASELSAN, sunduğu ürün/hizmet kalitesine dolayısıyla faaliyetlerindeki başarısına doğrudan katkı sağlayan ve rekabet gücünde belirleyici rol oynayan tedarikçilerini, değer zincirinin en önemli halkalarından biri olarak görmektedir. Tedarik zincirine dâhil olan her paydaşı ile ekonomik büyüme ve teknolojik gelişim hedefleri hayata geçirilirken, tüm kaynakların saygılı ve ölçülü kullanıldığı bir çevre bilincinin yaygınlaşmasının sağlanması; istihdam, eşitlik, güvenlik, eğitim, sağlık gibi sosyal konularda farkındalık yaratılması ve etik değerlerin korunması amaçlanmaktadır. Proje bazlı olarak gerçekleştirdiği faaliyetlerini imzalanan sözleşmeler üzerinden yürüten ASELSAN'ın tedarik zinciri, projelerin imza aşamasından müşteriye teslimi sonrası sürece kadar tüm faaliyetlerin yürütülmesinde rol almaktadır.

ASELSAN tedarik zinciri, Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde faaliyet gösteren Sanayileşme ve Tedarik Direktörlüğü ile Sektör Başkanlıkları bünyesinde faaliyet gösteren; planlama, üretim ve lojistik organizasyonları tarafından yönetilmektedir.

#### Uluslararası standartlarda tedarik yaklaşımları

Küresel olarak kabul görmüş tedarik yaklaşımlarını sürekli olarak gözden geçiren ve iyi örnekleri bünyesine katan, yeniliklere kolayca uyum sağlayan, gelişime açık, ayrıca operasyonel mükemmelliğe sahip bir tedarik fonksiyonu oluşturabilmek amacı ile 2018 yılında başlatılan dönüşüm çalışması, 2019 Mayıs ayında hayata

geçirilmiştir. Bu kapsamda; kategori bazlı olarak kurgulanan yeni yapı ile tedarik ve tedarikçi yönetiminde pazara ve ihtiyaçlara hâkim olan, riskleri etkili şekilde yönetebilen, proaktif çalışan ve maliyete mümkün olan en erken safhada hâkim olmaya çalışan, gelişime açık yönlerini sürekli olarak takip ederek daha çok değer yaratan, dışa bağımlılığı azaltmaya yönelik olarak millileştirme odaklı, toplam sahip olma maliyetine dayalı değerlendirme yaklaşımı ile tedarik zincirinin tüm aşamalarına katkı sağlamayı görev edinen, sürdürülebilir, sade ve çevik bir yapıya ulaşılması hedeflenerek çalışmalar sürdürülmektedir.

Sürdürülebilirlik prensibinin tedarik zinciri uygulamalarına yansıtılması bu konudaki iyi uygulamaların paylaşımı ve sektördeki yeniliklerin ve gelişmelerin takibi amacıyla ASELSAN'ın, Yönetim Kurulu'nun onayı doğrultusunda Türk iş dünyasında önemli yere sahip bir sivil toplum kuruluşu olan Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği'ne (TEDAR) 2017 yılından beri üyeliği bulunmaktadır.

ASELSAN'da tedarik zinciri riskleri detaylı olarak sektörün dinamiklerinden kaynaklanan, tedarikçi, müşteri veya üretim faaliyetleri kaynaklı risklerin yanı sıra öngörülmesi zor olan küresel krizler, salgın hastalıklar, doğal afetler ve terör olayları gibi riskler de ilgili birimler tarafından saptanmakta ve takip edilmektedir. Kritik seviyede değerlendirilen riskler ise izlenip ölçülerek, kısa ve orta vadeli stratejiler geliştirilmekte, risklerin önlenmesi veya etkilerinin azaltılması için gereken uygulamalar hayata geçirilmektedir.



*ASELSAN ile çalışmak isteyen şirketlerin, ASELSAN internet sitesi üzerinden başvuru yapılabileceği bir Tedarikçi Portalı bulunmaktadır.*

Tedarik zincirinin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıyan tedarikçiler ile iletişim ve iş birliği sürecinin devamlılığını sağlamak üzere ASELSAN ile çalışmak isteyen şirketlerin, ASELSAN internet sitesi üzerinden başvuru yapılabileceği bir Tedarikçi Portalı bulunmaktadır. Portal üzerinden teklif alma, sipariş yönetimi, kalite süreçleri yönetimi, tedarikçi teslimat yönetimi, tedarikçi başvuru yönetimi, tedarikçi ana veri yönetimi ve tedarikçi performans yönetimi faaliyetleri yürütülmektedir. Geliştirilen bu Portal ile tedarik zincirinin faaliyetlerinin tamamı hızlı, güvenilir,

izlenebilir ve ölçülebilir bir platform üzerinden yürütülmektedir. Ayrıca, Şirket'in tedarikçileri ile iletişimini daha etkin yürütebilmek için "Gücümüz Bir" platformu geliştirilmiştir. Bu platform ayrı bir başlık halinde aşağıda paydaşların dikkatine sunulmuştur.

#### ASELSAN Tedarik Çalıştayı

İlki 2018, ikincisi 2019 yılında gerçekleştirilen ASELSAN Tedarik Çalıştayı, 2020 yılında COVID 19 Pandemisi sebebiyle gerçekleştirilememiştir.

## Tedarikçi Değerlendirmesi

# ASELSAN, 2020 yılında 56 şirketi çevresel ve sosyal açıdan değerlendirmeye alarak 29'u ile iş birliği başlatmıştır.

*ASELSAN'ın tedarik politikaları Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer almaktadır.*

Faaliyetlerinde benimsediği sürdürülebilirlik anlayışı ile hedeflenen ekonomik, çevresel ve sosyal performansı, kayıtlı binlerce tedarikçisinin oluşturduğu küresel ölçekteki tedarik zincirinde de gözeten ASELSAN, tedarikçileriyle iş birliklerini yasalara, insan haklarına ve tanımlı kurumsal etik kurallarına uyum çerçevesinde inşa etmektedir.

ASELSAN, tedarikçilerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi için şirketlerde sorguladığı temel hususlar; Şirket'in tedarik zinciri politikaları ve uluslararası standartlar çerçevesinde teknolojik altyapı, kalifiye personel, kapsamlı kalite sistemi ve güçlü finansal yapı eşliğinde ASELSAN hedef ve politikalarına, Çevre Yönetimi'ne, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi standartlarına ve iş yasalarına uyum kapsamında belirlenmiştir. Tedarikçi değerlendirmelerinde dikkate alınan temel kriterler aşağıda belirtilmektedir;

### İdari Değerlendirme Konuları

- İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları
- Çevre Yönetim Sistemi Uygulamaları
- Mali Yapı
- Personel Yeterliliği ve Yetkinliği
- Belgeler (ISO, NADCAP, Tesis Güvenlik vb.)

### Kalite Sistem Değerlendirmesi

- Kalite Yönetim Sistemi İşleyişi ve Kontrolü
- Kaynak Yönetimi
- Satın alma Süreci ve Tedarikçi Yönetimi
- Ürün Gerçekleştirme Süreci
- Ölçme, Analiz ve İyileştirme

### Üretim/Tasarım Değerlendirmesi

- Üretim Altyapısının Teknolojik Seviyesi, Sayısal Yeterliliği, Çeşitliliği
- Test ve Tezgâh Altyapısı
- İlgili Üretim/Denetim Standartlarına Uygunluk
- Eğitimler
- Üretim İçi Denetim Kabiliyeti

ASELSAN'ın tedarik politikaları Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer almaktadır. ASELSAN, tedarikçi seçimi kapsamında gerçekleştirdiği değerlendirme sürecinde uygunsuzlukla karşılaştığı şirketleri tedarik zincirine dâhil etmemektedir. Dâhil edilmeyen şirketlere eksiklikleri bildirilerek, bunların giderilmesi halinde değerlendirme süreci işletilmektedir. Değerlendirme sürecinde, çevresel ve sosyal kriterlerin iyileştirilmesi gerektiği tespit edilen şirketler, takip tetkiklerinden geçirilerek iyileşme durumları analiz edilmektedir. Bu uygulama ile sosyal, toplumsal, yasal sorumluluklarını tam olarak yerine getiremeyen şirketlerin, bu sorumluluklarını yerine getirmesinde teşvik edici bir rol üstlenilmektedir.

ASELSAN, 2020 yılında 56 şirketi çevresel ve sosyal açıdan değerlendirmeye alarak 29'u ile iş birliği başlatmıştır.

ASELSAN tedarikçilerinin faaliyetlerinde, ulusal standartların yanı sıra ISO 9001, AS 9100, AQAP ve CMMI gibi uluslararası standartların da benimsenmesi, tedarikçi seçim ve denetim aşamalarında ortak bir dilin kullanımını mümkün hale getirmektedir. ASELSAN, bu doğrultuda tedarikçilerini Şirket'in sürdürülebilirlik yaklaşımına uyum sağlamaları ve



yenilikçi uygulamalara adapte olmaları konusunda teşvik ederken, beklentilerini tedarikçileriyle olan yazılı anlaşmalarına dâhil ederek uygulamaların devamlılığını düzenli olarak kontrol etmektedir.

### Tedarikçi Seçme ve Değerlendirme Süreci

ASELSAN bünyesinde tedarikçiler niteliklerine, faaliyet alanlarına göre farklı şekillerde seçme ve değerlendirme işlemlerine tabi tutulmaktadır. ASELSAN ile çalışmak isteyen tüm tedarikçilerin başvuruları elektronik ortam üzerinden alınmaktadır. Tedarikçilerle ilgili kayıtlar elektronik ortamda tutulmanın yanı sıra performansları Kurumsal Kaynak Planlama Sistemi üzerinden izlenmektedir.

ASELSAN dokümanlarına ve/veya gereksinimlerine göre üretim, tasarım gerçekleştiren tedarikçiler ön değerlendirme çerçevesinde tetkik edilmektedir. Tetkikte, firmanın idari, üretim, tasarım ve kalite sistemi değerlendirmesine yönelik sorular ayrı ayrı sorulmaktadır. Faaliyet alan(lar)ına göre oluşturulan üretim ve/veya tasarım soru setlerinin yanı sıra, idari ve kalite sistem değerlendirme soru setleri de eklenerek firma bazında tetkik soru setleri belirlenmektedir.

Yapılan tetkik sonrasında, belli bir puanın üzerinde alan firmalar “Onaylı Yan Sanayi Firması” olmaktadır. Özellikle üretim/tasarım altyapısına yönelik çok önemli eksikliği olduğu değerlendirilen firmalar yeterli puan almış olsalar da Tetkik Heyeti kararıyla onay almama durumuyla karşılaşabilmektedir.

KKPS üzerinden elde edilen performans sonuçlarına göre onaylı firmalara Performans Tetkikleri planlanabilir. Firmaların idari, üretim veya kalite yapılarında ürün kalitesini etkileyeceği düşünülen önemli değişikliklerin olması halinde de (adres değişikliği, tesis yenilenmesi vb.) Performans Tetkiki yapılmasına karar verilebilir.

### Tedarikçiler için İş Etiği ve Davranış Kuralları

ASELSAN olarak tüm tedarikçilerimizin iş etiği ve davranış kurallarını benimsemesi, çalışma ortamlarında uygulaması ve tüm çalışanları ile paylaşılarak çalışanlarının da bu kurallara gerekli özeni göstermesinin sağlanması amacıyla İş Etiği ve Davranış Kuralları oluşturularak ASELSAN internet sitesi ve www.gucumuzbir.com üzerinden yayına almıştır.

Bu kurallar; genel iş etiği prensipleri, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, ücretlendirme, çocuk işgücü, çalışma süre ve koşulları, temel insan hakları prensipleri vb. konuları içermektedir. Tedarikçilerin bu kapsamdaki Şirket içi uygulamaları ve kendi tedarikçilerine yönelik sürdürülebilir tedarik politikaları da tedarikçi risk tetkikleri kapsamında ayrıca incelenmekte ve değerlendirilmektedir.

### Kritik Tedarikçilerin Belirlenmesi

ASELSAN, tedarikçileri ile mevcut iş hacminin yüksekliği, ürün/kategori kritikliği, tedarikçiye bağımlılık, sevkiyat parti sayısı, tedarik edilen ürün sayısı vb. kriterleri dikkate alarak kritik tedarikçilerini belirlemektedir. Tedarikçi risk yönetimi ve tedarikçi geliştirme faaliyetlerinde de kritik tedarikçilerine öncelik vermektedir.

Ürün/kategori kritikliği Kraljic Matrisi Analizi ile belirlenmektedir. İşletmelerin ihtiyaçları doğrultusunda temin ettiği her malzeme/malzeme grubunun farklı özellikleri ve dinamikleri bulunmakta olup bu durum ilgili malzeme/malzeme grupları için farklı tedarik stratejilerinin uygulanmasını gerektirmektedir. Bu kapsamda Kraljic Matrisi kullanarak malzemeler kategoriler bazında “Tedarik Riskleri” ve “Kârlılığa Etkisi” bakımından sınıflandırılarak uygun tedarik stratejileri belirlenmeye başlanmıştır. Geliştirilecek bu yönetim stratejileri özellikle kritik görülen tedarikçilerin aktif gelişiminin sağlanması hedeflenmektedir.

## Tedarikçi Değerlendirmesi

## Mevcut durumda toplam Tier 1 tedarikçi sayısı 378 olup, toplam tedarik harcamaları içerisindeki oranı %49'dur.

|                                 |                                  | Tedarik Riski                     |          | Karlılığa Etki |                | ÇOK  |       |                |                |
|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------|----------------|----------------|------|-------|----------------|----------------|
|                                 |                                  | DARBOĞAZ                          | STRATJİK | KRİTİK OLMAYAN | KALDIRAÇ       |      |       |                |                |
|                                 |                                  | AZ                                |          |                |                |      |       |                |                |
|                                 |                                  | TEDARİK RİSKİ                     |          |                | KÂRLILIĞA ETKİ |      |       |                |                |
|                                 |                                  | 3                                 | 2        | 1              | 3              | 2    | 1     |                |                |
|                                 |                                  | Yüksek                            | Orta     | Düşük          | Yüksek         | Orta | Düşük | TEDARİK SINIFI |                |
| Kablaj                          | Cx Kablaj                        |                                   |          | 1              |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
|                                 | Fiber Optik Kablaj               | 1                                 |          |                |                |      | 1     | DARBOĞAZ       |                |
|                                 | Birim İçi                        |                                   |          | 1              |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
|                                 | Kablo Ağacı                      |                                   |          | 1              |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
|                                 | Rf Kablaj                        |                                   | 1        |                |                | 1    |       | KRİTİK OLMAYAN |                |
|                                 | Semi-rigid                       |                                   |          | 1              |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Kaplama İşlemleri               |                                  |                                   | 1        |                |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Kart Takımları Üretimi          | Üretim                           |                                   | 1        |                |                | 1    |       | KRİTİK OLMAYAN |                |
|                                 | Yazılım Yükleme                  |                                   | 1        |                |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
|                                 | Test                             | 1                                 |          |                |                | 1    |       | DARBOĞAZ       |                |
| Kauçuk Esaslı Malzeme Üretimi   |                                  |                                   |          | 1              |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Kaynak İşlemleri                |                                  |                                   |          | 1              |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Kompozit Esaslı Malzeme Üretimi |                                  | 1                                 |          |                | 1              |      |       | STRATEJİK      |                |
| Konstrüksiyon                   |                                  |                                   | 1        |                |                | 1    |       | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Üretim                          | Köpük, Sünger Kesimi             |                                   |          |                | 1              |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 | Metal Ekstrüzyon İşlemleri       |                                   |          |                | 1              |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 | Metal Enjeksiyon İşlemleri       |                                   |          |                | 1              |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 | Mikrodalga Modül ve Filtreler    |                                   | 1        |                |                |      | 1     |                | DARBOĞAZ       |
|                                 | Optik Malzeme Üretimi            |                                   | 1        |                |                | 1    |       |                | STRATEJİK      |
|                                 | Özel Proses Gerektiren Üretim    | Sürtünme Karıştırma Kaynağı (FSW) |          | 1              |                |      | 1     |                | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 |                                  | Derin Lehimleme (Deep Brazing)    | 1        |                |                |      | 1     |                | DARBOĞAZ       |
|                                 |                                  | Vakum Lehimleme (Vakuum Brazing)  | 1        |                |                |      | 1     |                | DARBOĞAZ       |
|                                 |                                  | Dişli Üretimi                     | 1        |                |                |      | 1     |                | DARBOĞAZ       |
|                                 | Plastik Enjeksiyon İşlemleri     |                                   |          |                | 1              |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 | Sac Metal Malzeme Üretimi        |                                   |          | 1              |                |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 | Sistem Entegrasyon               |                                   | 1        |                |                | 1    |       |                | STRATEJİK      |
|                                 | Talaşlı İmalat                   | Basit Mekanik Üretim              |          |                | 1              |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
|                                 |                                  | Hassas Mekanik Üretim             | 1        |                |                | 1    |       |                | STRATEJİK      |
|                                 |                                  | Mikrodalga Mekanik Üretimi        | 1        |                |                |      | 1     |                | DARBOĞAZ       |
|                                 | Ultrasonik Birleştirme İşlemleri |                                   |          |                | 1              |      |       | 1              | KRİTİK OLMAYAN |
| Yay Malzeme Üretimi             |                                  |                                   | 1        |                |                |      | 1     | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Hızlı Prototipleme              |                                  |                                   |          | 1              |                | 1    |       | KRİTİK OLMAYAN |                |
| Baskı Devre Kartı (PCB)         |                                  | 1                                 |          |                | 1              |      |       | STRATEJİK      |                |

Mevcut durumda toplam Tier 1 tedarikçi sayısı 378 olup, toplam tedarik harcamaları içerisindeki oranı %49'dur. Kritik Tier 1 tedarikçi sayısı ise 81 olarak belirlenmiştir. Kritik Tier 1 tedarikçilerden yapılan tedarik tutarı toplam tutarın %39,7'si olup, toplam Tier 1 tedarikçilerden yapılan tedarikin ise %80,5'ini oluşturmaktadır. Kritik olmayan Tier 1 sayısı ise 297 olup, toplam tedarik harcamaları içindeki payı %9,3'tür.

| Tedarikçi Türü        | Toplam Tedarikçi Sayısı      | Toplam Tedarik Harcamalarına Oranı (%) |
|-----------------------|------------------------------|----------------------------------------|
| Toplam Tier 1         | 378                          | %49,0                                  |
| Kritik Tier 1         | 81 (Toplam Tier 1'in ~%80,5) | %39,7                                  |
| Kritik Olmayan Tier 1 | 297                          | %9,3                                   |

### Tedarikçi Ödüllendirme Sistemi

ASELSAN; mevcut faaliyetlerine, iş sürekliliğine ve başarısına olağanüstü katkılarda bulunan tedarikçilerinin çabalarını takdir etmekte olup 2021 yılında devreye almayı planladığı Tedarikçi Ödüllendirme Programı ile 3 ayrı kategoride değerlendireceği tedarikçilerini mükemmeliyetleri için ödüllendirecektir. Bu kategoriler;

#### 1) TEDARİKÇİ MÜKEMMELLİK ÖDÜLÜ

Tüm yönetsel, operasyonel, sosyal ve çevresel uygulamalarında organizasyonel mükemmelliği sağlayarak ASELSAN'ın faaliyetlerine ve başarısına yüksek katkı sağlayan tedarikçileri kapsamaktadır.

#### 2) TEDARİKÇİ MİLLİLEŞTİRME ÖDÜLÜ

ASELSAN'ın millileştirme çalışmalarına olağanüstü destek sağlayan tedarikçileri kapsamaktadır.

#### 3) TEDARİKÇİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖDÜLÜ

ASELSAN; tarafından büyük önem verilen çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik uygulamalarında olağanüstü başarı sağlayan tedarikçileri kapsamaktadır.

Ödüllendirme sistemi ile tedarikçilerin süreçlerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirlik risklerinin azaltılması konusunda teşvik edilmesi hedeflenmektedir.

### Tedarikçi Risk Yönetimi

Tedarikçi ekosistemine ait risklerin yönetimi, işletmelerin iş sürekliliği ve uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. ASELSAN, mevcut tedarikçi risklerinin etkin şekilde yönetiminin sağlanması amacıyla Tedarikçi Risk Yönetimi Sistemi oluşturulmuştur.

Sistem kapsamında tedarikçilerle sürekli iletişim kurularak, oluşturulan soru listesi üzerinden saha ziyaretleri kapsamında ve tedarikçi verilerinin analizi doğrultusunda risk analizleri yapılmaktadır., Tedarikçilerin finansal, yönetsel, yasal, etik, kalite, lojistik, üretim, satış sonrası destek, güvenlik, bağımlılık, sosyal, çevresel vb. başlıklar altında toplam 64 alt risk kriterlerinin

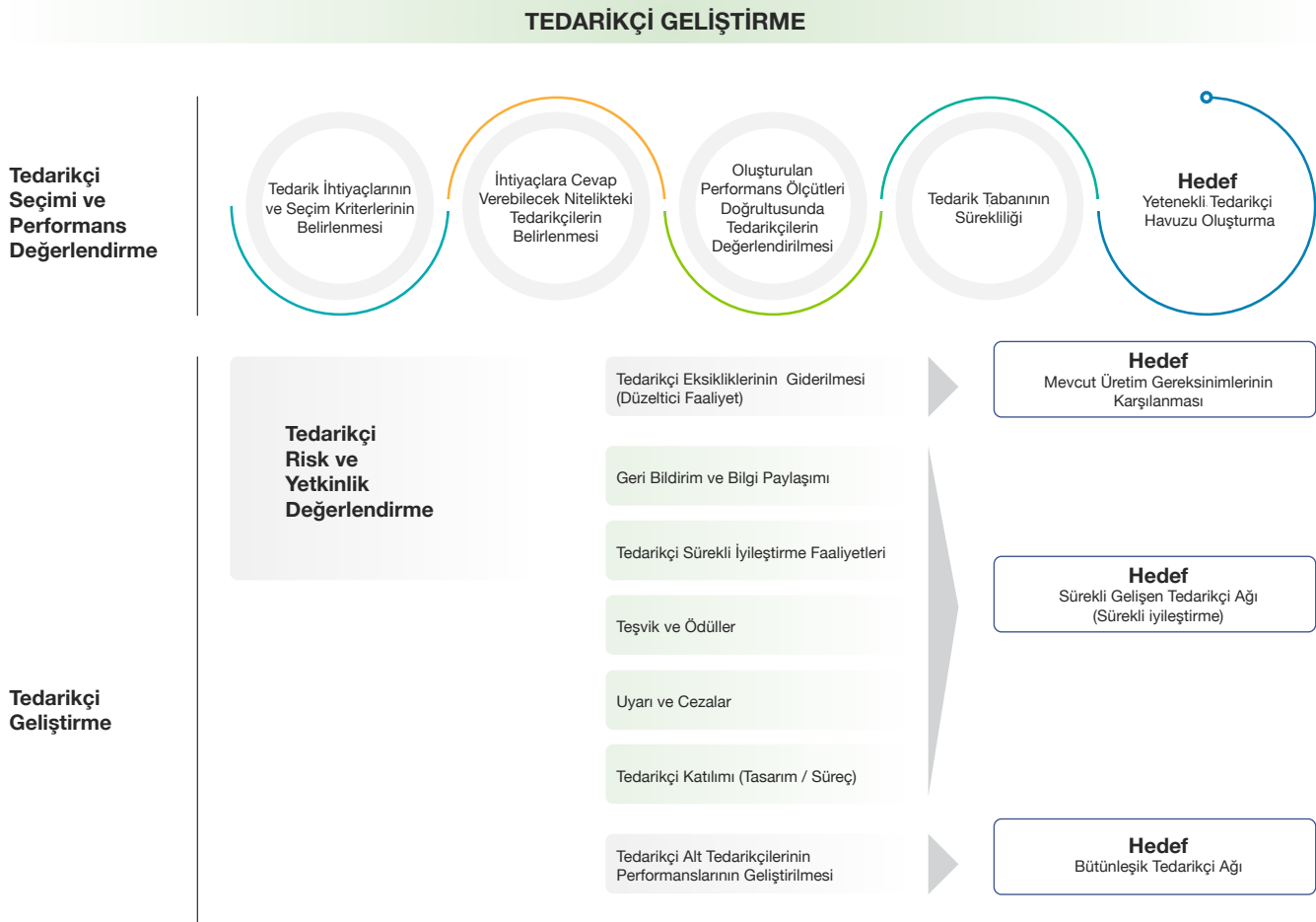
etki ve olasılıkları değerlendirilerek her tedarikçi için risk puanlarının ayrı ayrı hesaplanması ve bu doğrultuda tedarikçi bazında alınması gereken düzeltici aksiyonlarının ve geliştirme faaliyetlerinin belirlenmesi çalışmaları yürütülmektedir.

Kalite yönetimi altyapısı, ürün kalitesi, zamanında teslimat performansı, üretim altyapısı/yeterliliği, finansal istikrar ve işletme yönetimi riskleri tedarikçinin ASELSAN'ın iş sürekliliğine etkisi açısından en kritik riskler olarak kabul edilmekte olup yüksek riskli tedarikçilerin belirlenmesinde bu risklerin varlığı kritik rol oynamaktadır. İlave olarak çevre, iş güvenliği ve sağlığı, iş etiği ve sosyal riskler de kritik sürdürülebilirlik riski olarak kabul edilmekte olup bu alandaki risklere de ayrıca odaklanılmaktadır. Belirlenen riskli alanlar tedarikçilere iyileştirme/ gelişme fırsatı olarak raporlanmakta ve tedarikçilerden belirli süre içerisinde aksiyon almaları istenmektedir. Yapılan iyileştirme çalışmalarının ve alınan aksiyonların takibi için orta riskli tedarikçilere 6 aylık, düşük riskli tedarikçilere 1 yıllık sürelerde takip ziyaretleri yapılmaktadır. Yüksek riskli alanlara ise acil olarak müdahale edilmektedir. Ayrıca, Tedarikçi Geliştirme faaliyetleri kapsamında riskli alanlarla ilgili olarak ortak iyileştirme çalışmalarının yürütülmesi, tedarikçilere mentörlük ve eğitimler verilmesi vb. uygulamalar da planlanmaktadır.



## Tedarikçi Değerlendirmesi

ASELSAN, Tedarikçi Risk Yönetimi ve Tedarikçi Geliştirme sistemi aşağıdaki şekildedir.



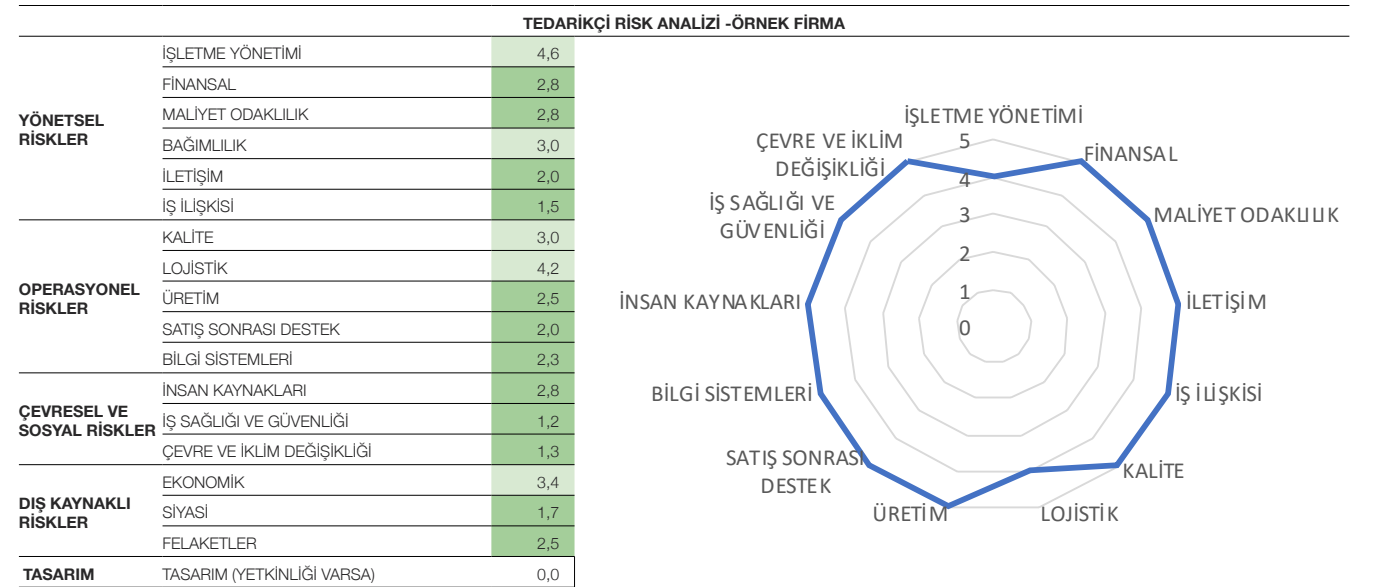
Tedarikçi risk değerlendirme çalışmalarına 2020 Ağustos itibarıyla başlanmış olup toplam 72 firmaya risk değerlendirmesi yapılmıştır. Tedarikçi riskleri kapsamında hedefler:

- Yüksek Riskli **Kritik** Tedarikçi Oranı: %0
- Yüksek Riskli Tedarikçi Oranı <%1

2020 yılında sadece 1 adet Tier-1 tedarikçisi Yüksek Riskli olarak belirlenmiş olup, yürütülen çalışmalar sonucunda 2021 yılı itibarıyla ilgili tedarikçinin riskleri azaltılmıştır. 2021 yılında yüksek riskli tedarikçi bulunmamaktadır.

Tedarikçi Risk Analizi kapsamında EMM & Kart firmalarının risk değerlendirmeleri ve tedarikçi risklerinin alt başlıklar kapsamında karşılaştırma tablosu aşağıda yer almaktadır.

|                                   |                            | Firma 1    | Firma 2    | Firma 3    | Firma 4    | Firma 5    | Firma 6    | Firma 7    | Firma 8    | Firma 9    | Firma 10   | Firma 11   | Firma 12   | Firma 13   | Firma 14   | Firma 15   | Firma 16   |
|-----------------------------------|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>YÖNETSEL RİSKLER</b>           | İŞLETME YÖNETİMİ           | 2,6        | 2,6        | 4,6        | 3,8        | 2,9        | 4,8        | 5,6        | 5,6        | 5,3        | 5,6        | 5,2        | 6,0        | 6,2        | 6,1        | 8,7        | 8,7        |
|                                   | FINANSAL                   | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 3,5        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 4,3        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 2,8        |
|                                   | MALİYET ODAKLILIK          | 5,3        | 6,0        | 2,8        | 4,5        | 6,0        | 4,5        | 7,5        | 6,8        | 8,3        | 4,5        | 6,0        | 5,3        | 3,8        | 7,5        | 12,0       | 10,5       |
|                                   | BAĞIMLILIK                 | 6,0        | 4,8        | 3,0        | 4,8        | 3,6        | 3,6        | 3,6        | 3,6        | 3,6        | 3,6        | 4,8        | 3,6        | 3,6        | 14,4       | 4,8        | 3,6        |
|                                   | İLETİŞİM                   | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 3,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 9,0        | 2,0        | 4,0        | 2,0        | 2,0        |
|                                   | İLİŞKİSEL                  | 1,5        | 3,0        | 1,5        | 2,5        | 1,5        | 2,5        | 1,5        | 1,5        | 2,5        | 1,5        | 1,5        | 3,0        | 3,0        | 2,0        | 2,5        | 2,5        |
| <b>OPERASYONEL RİSKLER</b>        | KALİTE                     | 3,0        | 3,8        | 3,0        | 3,0        | 4,4        | 3,1        | 3,0        | 5,1        | 4,4        | 3,5        | 6,1        | 3,8        | 6,9        | 5,3        | 8,3        | 7,3        |
|                                   | LOJİSTİK                   | 3,6        | 3,2        | 4,2        | 3,4        | 3,4        | 4,4        | 4,2        | 4,2        | 3,4        | 4,2        | 4,2        | 6,0        | 4,6        | 7,6        | 4,0        | 6,4        |
|                                   | ÜRETİM                     | 2,4        | 2,6        | 2,5        | 2,7        | 3,0        | 2,4        | 2,2        | 2,8        | 3,4        | 3,5        | 3,5        | 3,0        | 4,5        | 4,1        | 4,6        | 3,7        |
|                                   | SATIŞ SONRASI DESTEK       | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 4,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 2,0        | 5,0        | 7,0        | 6,0        | 4,0        | 6,0        | 5,0        |
|                                   | BİLGİ SİSTEMLERİ           | 2,3        | 2,3        | 2,3        | 2,3        | 2,3        | 2,3        | 2,3        | 5,0        | 7,0        | 2,3        | 4,7        | 2,3        | 7,0        | 6,3        | 7,0        | 6,0        |
| <b>ÇEVRESEL VE SOSYAL RİSKLER</b> | İNSAN KAYNAKLARI           | 2,4        | 4,3        | 2,8        | 2,8        | 2,8        | 4,0        | 2,8        | 3,3        | 3,8        | 4,4        | 2,9        | 3,5        | 2,8        | 3,1        | 5,4        | 7,3        |
|                                   | İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ    | 1,8        | 1,2        | 1,2        | 1,2        | 2,2        | 1,2        | 1,2        | 1,2        | 1,5        | 1,2        | 1,2        | 2,0        | 1,2        | 1,2        | 2,2        | 1,8        |
|                                   | ÇEVRE VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ | 3,3        | 1,3        | 1,3        | 2,7        | 3,0        | 2,7        | 2,8        | 1,3        | 3,5        | 2,8        | 3,3        | 2,0        | 1,3        | 4,3        | 5,3        | 6,7        |
| <b>DIŞ KAYNAKLI RİSKLER</b>       | EKONOMİK                   | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        | 3,4        |
|                                   | SİYASİ                     | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        | 1,7        |
|                                   | FELAKETLER                 | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        | 2,5        |
|                                   | <b>TOPLAM RİSK</b>         | <b>3,1</b> | <b>3,2</b> | <b>3,3</b> | <b>3,3</b> | <b>3,4</b> | <b>3,6</b> | <b>3,6</b> | <b>4,0</b> | <b>4,0</b> | <b>4,0</b> | <b>4,3</b> | <b>4,5</b> | <b>4,7</b> | <b>5,8</b> | <b>5,7</b> | <b>5,9</b> |
| <b>TASARIM</b>                    | TASARIM (YETKİNLİĞİ VARSA) | 2,5        | 2,5        |            |            | 2,5        |            | 2,5        |            | 2,5        | 4,0        |            | 2,5        | 2,5        | 2,5        |            | 4,0        |
|                                   | ONAY DURUMU                | Var        | Var        | Yok        | Yok        | Var        | Yok        | Var        | Yok        | Var        | Var        | Yok        | Var        | Var        | Var        | Yok        | Var        |



## Tedarikçi Değerlendirmesi

## Yürütülen çalışmalar kapsamında orta riskli tedarikçilere takip ziyaretleri yapılmış, önerilen iyileştirme faaliyetlerinin tamamlanması ve risklerin ortadan kaldırılması/azaltılması sağlanmıştır.

*2021 yılı itibarıyla tedarikçilerden su, enerji, motorin vb. tüketimlerinin takibi, personel başına enerji tüketimi vb. göstergelerin takibi ve CDP kapsamında planlı çalışmalar yapmaları beklenecektir.*

### Tedarikçi Risk Yönetimi Göstergeleri

ASELSAN, başta kritik tedarikçileri öncelikli olmak üzere tüm onaylı tedarikçilerinin risklerini belirlemekte, yüksek riskli tedarikçilerinin riskli alanları için takip ve düzeltici faaliyetler planlanmakta ve tedarikçilerinin risklerinin azaltılmasına eğitim, mentörlük vb. uygulamalar ile destek olmaktadır. Yürütülen çalışmalar kapsamında orta riskli tedarikçilere takip ziyaretleri yapılmış, önerilen iyileştirme faaliyetlerinin tamamlanması ve risklerin ortadan kaldırılması/azaltılması sağlanmıştır. Yüksek riskin devam ettiği tedarikçiler ile çalışma durumu ve tedarikçinin onay durumu ayrıca değerlendirilmektedir. ASELSAN bu kapsamda tuttuğu göstergeler:

1. Yüksek Riskli Tedarikçi Oranı = %0 (2021)

### ESG Riskleri

1. Yüksek ESG Riskli Tedarikçi Oranı = %0  
2. Orta ESG Riskli Tedarikçi Oranı = %23,6  
3. Düşük ESG Riskli Tedarikçi Oranı = %76,4

Bazı firmalar ESG kapsamında uygun/yeterli süreçlere sahip olmakla birlikte bu kapsamda hedef, politika, sertifika vb. eksiklikler, yönetsel (takip, sahiplenme vb.) eksiklikler ve uygulama eksiklikleri (İş Etiği ve Davranış Kuralları Dokümanı olmaması, personelin gerekli yerlerde iş ayakkabısı kullanmaması vb.) görülebilmektedir. Bu firmalar orta risk grubuna dahil edilerek gerekli iyileştirmeleri yapmaları için süre verilmekte ve takip ziyaretleri ile iyileştirmelerin tamamlanmasının tespiti sonrasında düşük risk grubuna alınmaktadır.

Önümüzdeki süreçte ayrıca tedarikçi riskleri kapsamında Genel Kalite ve Zamanında Teslimat Performansı'ndaki gelişim de gösterge olarak takip edilecektir. 2021 yılı itibarıyla tedarikçilerden su, enerji, motorin vb. tüketimlerinin takibi, personel başına enerji tüketimi vb. göstergelerin takibi ve CDP kapsamında planlı çalışmalar yapmaları beklenecektir. Bu kapsamda ziyaret, anket vb. ile gerekli veriler toplanacaktır.

Risk tespit edilen tedarikçilere geliştirilmesi gereken alanlarla ilgili geri bildirim yapılmakta, iyileştirmeler için süre tanınmakta ve aşağıdaki sürelerde takip ziyaretleri gerçekleştirilmektedir.

| RİSK PUANI | TANIM            | GÖZDEN GEÇİRME PERİYODU | AKSİYONLAR                                                                                                                                                                        |
|------------|------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12-25      | KATASTROFİK RİSK | <1 Ay                   | Risk asla kabul edilemez ve derhal tüm kaynaklarla odaklanılmalı ve oluşması önlenmeli ya da gerçekleşmiş ise sorunun çözümüne yönelik çalışmalar yapılmalıdır.                   |
| 8-12       | YÜKSEK RİSK      | 1-2 Ay                  | Risk kabul edilemez ve oluşmasının önlenmesine yönelik acil tedbirler alınmalı ya da gerçekleşmiş ise çözölmelidir.                                                               |
| 5-8        | ORTA RİSK        | 3-6 Ay                  | Risk kabul edilebilir olmakla birlikte sürekli olarak izlenmeli ve gerçekleşmesini önleyecek ya da gerçekleşmiş ise ortadan kaldıracak kısa-orta vadeli planlamalar yapılmalıdır. |
| 3-5        | DÜŞÜK RİSK       | 6 Ay                    | Risk kabul edilebilir olmakla birlikte sürekli olarak izlenmeli ve gerçekleşmesini önleyecek planlamalar yapılmalıdır.                                                            |
| 1-3        | ÇOK DÜŞÜK RİSK   | 1 Yıl                   | Risk kabul edilebilir ve herhangi bir aksiyon almaya gerek bulunmamaktadır.                                                                                                       |

## ASELSAN gerek yeni tedarikçilerinin seçiminde gerekse mevcut tedarikçilerin faaliyetlerinde risk analizleri kapsamında ESG ile ilgili faktörleri dikkate almaktadır.

Son 1 yılda yüksek riskli 1 adet tedarikçinin yürütülen düzeltici aksiyonlar ile kalite sistemi, depolama şartları, ömürlü malzeme yönetim sistemi ve İSG süreçlerinin iyileştirilmesi sağlanmış ve firma orta risk grubuna girmiştir.

Yüksek Riskli Tedarikçi Oranı (2020) = %0,26  
Yüksek Riskli Tedarikçi Oranı (2021) = %0

### Tedarik Zinciri Stratejilerinde ESG (Environmental, Social & Governance) Entegrasyonu

ASELSAN'ın tedarik zinciri yönetimi kapsamında temel stratejileri; tedarik zinciri süreçlerinde iş mükemmelliğine ulaşarak ASELSAN'ın sürdürülebilir büyümesine ve rekabet gücüne katkı sağlanması, ihtiyaçların en uygun maliyetle, zamanında ve eksiksiz şekilde karşılanmasıdır.

ASELSAN gerek yeni tedarikçilerinin seçiminde gerekse mevcut tedarikçilerin faaliyetlerinde risk analizleri kapsamında ESG ile ilgili faktörleri dikkate almaktadır.

ASELSAN; 2021 Nisan ayında ISO 50001:2018 EnYS denetimi geçirmiş olup, bu kapsamda tedarik faaliyetleri için ENERJİ VERİMLİ SATINALMA PROSEDÜRÜ oluşturulmuştur. Bu kapsamda yapılan çalışmalar ile tedarik aşamasında enerji verimliliğinin dikkate alınması vb. süreçsel yenilikler ile örneğin lojistik faaliyetlerin entegrasyonu ve minimizasyonu, makine/ekipman seçiminde çevre dostu teknolojilere ağırlık verilmesi vb. uygulamalar devreye alınmıştır. Elde edilecek kazanımların takibi ve raporlanması amacıyla önümüzdeki süreçte bazı göstergelerin oluşturulması planlanmaktadır.

Tedarikçilerin ESG kapsamındaki risklerinin toplam riskler içerisindeki ağırlığı %12'dir. Bunun dışında kalite, zamanında teslimat, yönetsel vb. riskler ASELSAN'ın iş sürekliliği açısından en kritik riskler olarak değerlendirilmektedir.

### Tedarik Zinciri Görünürlüğü ve Raporlaması

ASELSAN Yıllık Faaliyet Raporu'nda yurt içi tedarikçi sayısı, sipariş tutarı, yapılan ödeme tutarı, açık sipariş tutarı vb. veriler halka açık olarak raporlanmaktadır.

### Çatışma Mineralleri

ASELSAN'ın bu kapsamdaki tanımlı politikası internet sitesi ve Gücümüz Bir Platformu üzerinden yayınlanmıştır. ASELSAN mevcut durumda çatışma mineralleri sınıfına giren malzeme alımı yapmamakta olup sadece belirli kategorilerde (Boya/Kaplama, Kart vb.) yan sanayii firmaları bu malzemeleri tedarik etmektedir. Çatışma Mineralleri konusu, Tedarikçi Risk Yönetimi sistemi kapsamında ilgili firmalarda incelenmekte olup firmaların çatışma mineralleri konusundaki riskleri ve hassasiyetleri değerlendirilmektedir. Mevcut durumda tüm boya/kaplama ve kart firmalarına risk tetkikleri yapılmış olup, ilgili firmaların tedarik faaliyetlerinin çatışma mineralleri ilkelerine uygun olduğu tespit edilmiştir.

### Yan Sanayii Kapasite Programı

Şirket'in yan sanayii firmalarının kapasitelerini etkin şekilde takip etmek, yönetmek, geliştirmek ve firmaların kapasite risklerinin azaltılması sağlanarak ASELSAN'ın tedarik ihtiyaçlarının yan sanayii faaliyet alanları bazında zamanında, eksiksiz ve maliyet etkin şekilde karşılanmasını güvence altına almak amacıyla 2019 yılında "Tedarikçi Kapasite Yönetim Sistemi" oluşturularak sistemin Power BI'a aktarılmasına yönelik 2020 yılı sonunda Faz II geliştirme çalışmalarına başlanmıştır.

Çalışmaların ilk aşaması kapsamında, Şirket'in yan sanayii firmalarının geçmiş sevkiyat verileri, açık siparişleri vb. verilerin değerlendirildiği bir algoritma ile firma kapasitelerinin takibine başlanmıştır.

## Tedarikçi Değerlendirmesi

**ASELSAN mevcut durumda çatışma mineralleri sınıfına giren malzeme alımı yapmamakta olup sadece belirli kategorilerde (Boya/Kaplama, Kart vb.) yan sanayii firmaları bu malzemeleri tedarik etmektedir.**

Bu sistem sayesinde firmalara kapasitelerini dikkate alarak sipariş verilmesi, onaylı ama uygun kapasiteli atıl bekleyen firmalardan faydalanmak ve kapasite belirsizliği nedeniyle ileriye yönelik planlama yapılamamasının önüne geçilmesi hedeflenmektedir.

### Stratejik İş Birliği Anlaşmaları

ASELSAN'ın onaylı tedarikçileri arasından, Şirket için kritik bir alanda faaliyet göstererek katma değeri artıran üretimler ve tasarımlar yapan, bu alanda yüksek performans gösteren ve ASELSAN'ın büyüme hedeflerine paralel bir potansiyele sahip olan şirketler belirlenerek, bu firmalar ile Stratejik İş Birliği Anlaşması imzalanmaktadır.

Çalıştıkları faaliyet alanında ASELSAN'ın öncelikli tedarikçisi olan bu şirketler, aynı zamanda ASELSAN tarafından sağlanan desteklerden öncelikli olarak faydalanabilmektedir. Mevcut stratejik ortaklarının performanslarının izlenmesi ve potansiyel yeni ortakların belirlenmesi faaliyetleri, oluşturulan bir komisyon aracılığı ile her yıl düzenli olarak yürütülmektedir.

Stratejik İş Birliği imzalanan tedarikçilerden millileştirme, ürün iyileştirme, maliyet düşürme vb. konularda geliştirmeler beklenmektedir. Bu kapsamda, 2020 yılında 14 firma ile daha Stratejik İş Birliği Anlaşması imzalanarak bu alandaki firma sayısı 50'ye yükselmiştir.



**ASELSAN'ın yürüttüğü sanayileşme modeli Savunma Sanayii Başkanlığı'nın sanayileşme piramidine uygun olarak kurgulanmıştır.**

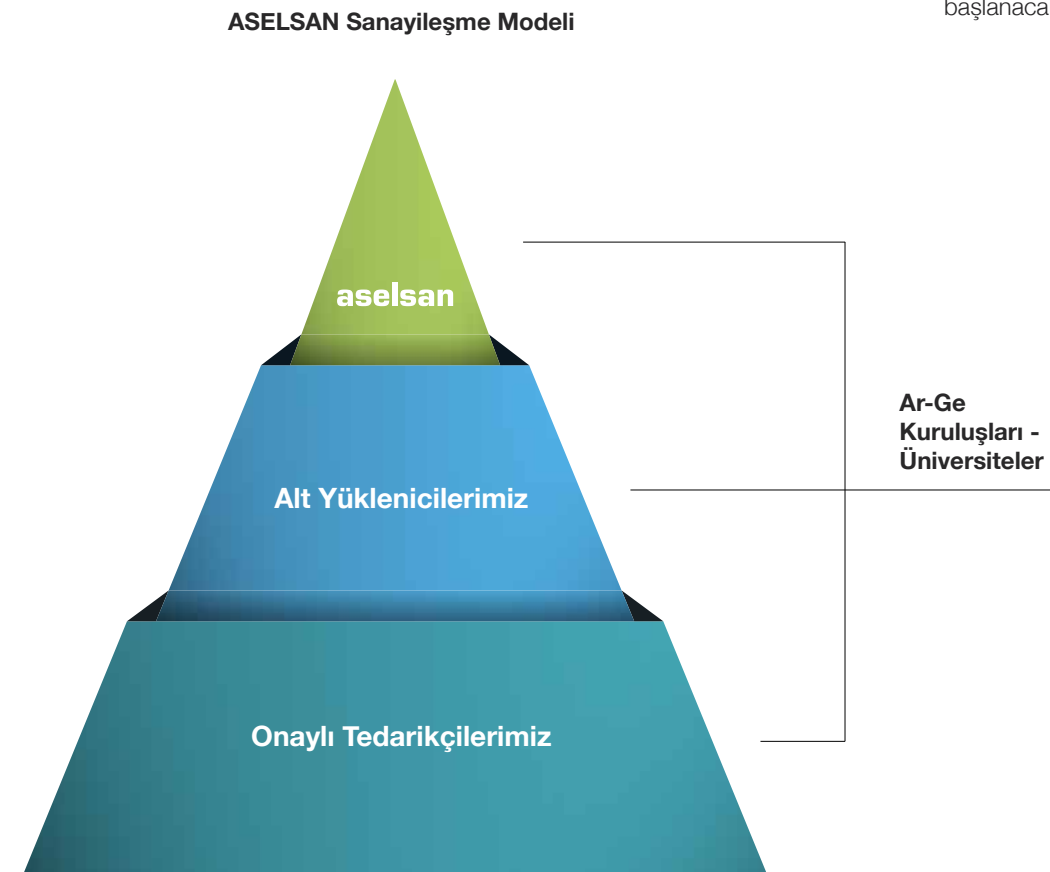
### Yan Sanayii için Örnek Sanayileşme Modeli

Yan sanayii faaliyetlerinin daha etkin yürütülmesi, büyüklük ve yetkinlik olarak daha ileride olan orta seviyedeki firmalar aracılığıyla sanayiinin tabana yayılmasını sağlamak amacıyla, savunma sektöründe benimsenen sanayileşme modelinin ASELSAN yan sanayii süreçlerinde uygulanması için çalışmalar başlatılmıştır.

ASELSAN'ın yürüttüğü sanayileşme modeli Savunma Sanayii Başkanlığı'nın sanayileşme piramidine uygun olarak

kurgulanmış olup; tabanda çoğunluğu KOBİ niteliğinde, belirli bir üretim veya tasarım alanında uzmanlaşmış çok sayıda yan sanayii firması yer alırken, piramidin orta katmanında ise alt yüklenici olarak tanımlanan üretim veya tasarım kabiliyetinin yanı sıra proje yönetimi, tedarik ve tedarikçi yönetimi, konfigürasyon yönetimi kabiliyeti de olan orta büyüklükteki firmaların yer alması hedeflenmektedir. Sanayileşme sürecinin her aşamasında üniversiteler TÜBİTAK gibi Ar-Ge kuruluşlarıyla doğrudan ya da dolaylı olarak çalışmaların devam etmesi

planlanmaktadır. Sanayileşme modelini daha etkili bir şekilde uygulayabilmek adına 2019'ın son çeyreğinde onaylı yan sanayii firmalarının alt yüklenici ve yan sanayii olarak sınıflandırılması çalışmaları başlatılmıştır. Bu sınıflandırma neticesinde alt yüklenici firmalara sistem seviyesinde anahtar teslim işler vererek hem kendi tedarik ekosistemlerini oluşturmaya imkân verilmesi hem de sanayileşme modelinin desteklenmesi hedeflenmektedir. 2020 yılında AY tetkik soru listesi hazırlanması çalışmaları 7 ana başlık altında tamamlanmıştır. 85 kişilik bir tetkikçi havuzu ve genel esaslar belirlenmiş olup 2021 yılı içerisinde pilot firmaların tetkikine başlanacaktır.



## Tedarikçi Değerlendirmesi

## Onaylı yan sanayii firmalarının performanslarının bir karne üzerinden ölçülmesi motivasyonu ile 2019 yılında Tedarikçi Karnesi geliştirilmesi çalışmalarına başlanmıştır.

### Tedarikçi Karnesi

Onaylı yan sanayii firmalarının performanslarının bir karne üzerinden ölçülmesi motivasyonu ile 2019 yılında Tedarikçi Karnesi geliştirilmesi çalışmalarına başlanmıştır. Bu çalışma ile teklif istenecek firmaların karne puanları dikkate alınarak belirlenmesi sağlanacaktır. İlgili çalışma 2020 performanslarını ölçecek şekilde 2021 yılında uygulamaya alınacaktır. Karne uygulamasının satın alım süreçlerine yansıtılması ile başarılı firmaların teklif isteklerinde öncelikli olarak değerlendirilmesi ve performansa dayalı bir satın alım sürecine sahip olunması hedeflenmektedir. Performans sonuçlarının etkin olarak kullanılması ile tedarikçilerin performanslarını yükselterek daha fazla iş alma imkânı elde edebileceklerini görmeleri, bu sayede performansın etkili olduğu iş sürekliliğinin sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

| ERP No | Tedarikçi Adı | Üretim Yeri | Parti Sayısı | Onaylı Faaliyet Alanı                                                                                             | Kalite Puanı | Teslimat Puanı | Tetkik Puanı | MGB Puanı | TGB Puanı | Toplam Puan | Toplam Durum |
|--------|---------------|-------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------------|-----------|-----------|-------------|--------------|
| XXX    | YYYYY         |             | 12066        | Test Altyapısı<br>Tasarımı; Mekanik<br>Tasarım; Donanım<br>Tasarımı; KART<br>TAKIMLARI<br>ÜRETİMİ; EMM;<br>KABLAJ | 95,94        | 60,65          | 78,62        | 48,74     |           | 74,34       | B            |
| XXX    |               | 1100        | 5378         |                                                                                                                   | 94,91        | 54,02          | 78,62        | 48,74     |           | 72,04       | B            |
| XXX    |               | 2100        | 3038         |                                                                                                                   | 99,10        | 39,85          | 78,62        | 48,74     |           | 70,15       | B            |
| XXX    |               | 3100        | 537          |                                                                                                                   | 92,33        | 70,68          | 78,62        | 48,74     |           | 75,37       | B            |
| XXX    |               | 4100        | 1881         |                                                                                                                   | 99,43        | 78,22          | 78,62        | 48,74     |           | 80,79       | B            |
| XXX    |               | 5100        | 1232         |                                                                                                                   | 60,92        | 84,69          | 78,62        | 48,74     |           | 64,33       | C            |

Tedarikçi karnesi kapsamında firmalar aşağıda belirtilen 5 kategoride değerlendirilmektedir:

- Kalite: Firmaların teslimatlarındaki kontrol sonuçları
- Teslimat: Firmaların sipariş emirlerinde mutabık kalınan tarihlerde teslimat uyumu
- Tetkik: Firmaların son 3 sene içerisinde gerçekleştirilmiş son tetkik sonucu
- Müşteri Geri Bildirimi: ASELSAN Tedarik ve Kalite personellerinin firma hakkında doldurduğu anketler
- Tedarikçi Geri Bildirimi: Özel süreç kullanan ve özel süreç yapan firmaların birbirlerini değerlendirmeleri



## ASELSAN bünyesinde 94 firma, Tedarikçi Finansman Sistemi'nden faydalanarak toplam 134 milyon ABD doları tutarında kredi kullanılmıştır.

### Tedarikçi Finansman Sistemi

ASELSAN tedarikçilerine finansman anlamında da destek sağlamaktadır. Bu kapsamda, 2013 yılında savunma sektöründe ilk kez bir Tedarikçi Finansman Sistemi oluşturularak uygulamaya alınmıştır. Bu uygulama kapsamında onaylı olan ve belirli bir süredir iş birliğinin devam ettiği yan sanayii firmaları, yalnızca sipariş emirleri ile birlikte ilgili sistem kapsamındaki bankalarla iletişime geçerek, ek bir teminat, kefil vb. bir kaynak göstermeden kredi kullanabilme ve teminat mektubu alabilme imkânına sahip olmuştur. Şematik olarak uygulamanın gösterimi aşağıda paylaşılmıştır. 2020 yılında 1 banka ile daha anlaşma yapılarak bu alanda çalışılan banka sayısı 12'ye yükselmiştir. Şu ana kadar 94 firma, sistemden faydalanmış ve 37 milyon ABD doları 2020'de olmak üzere toplam 134 milyon ABD doları tutarında kredi kullanılmıştır. Bu çalışma ile ASELSAN ekosistemindeki firmaların finansal sürdürülebilirliğine katkı sağlanmıştır.

### Gücümüz Bir Platformu

www.gucumuzbir.com

ASELSAN, tedarikçileri ile arasındaki bağı güçlendirmek, millileştirme çalışmalarının etkinliğini artırarak dışa bağımlılığı daha da azaltmak ve tedarikçileri ile iş birliğini entegre bir çatı altında yürütmek amacıyla öncü ve yenilikçi bir platform ortaya koymuştur. Gücümüz Bir adlı bu platform Nisan 2020'de canlı kullanıma alınmıştır.

"Gücümüz Bir" hedef kitlesi ASELSAN'ın mevcut ve potansiyel tedarikçileri olan bir interaktif etkileşim platformudur. Bu platform kurumsal bir web sitesi ve mobil uygulamalar aracılığı ile hizmet vermektedir.

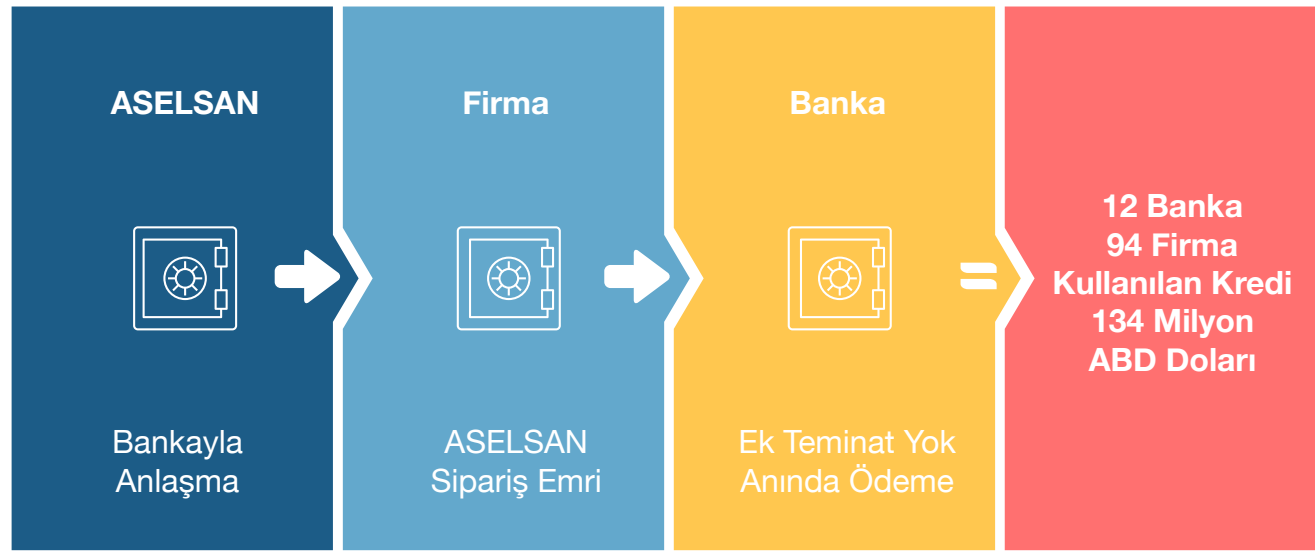
Platformun amacı; mevcut tedarikçilerle ilişkilerin güçlendirilmesi, potansiyel katma değer sağlayıcı tedarikçilerin ekosisteme kazandırılması ve ASELSAN tedarik ekosisteminin sürdürülebilirliğine katkı sunulmasıdır.

Platform sayesinde tedarikçilerin; küresel, yerel ve ASELSAN'la ilgili gelişmeler/yenilikler hakkında bilgilendirilmesi, millileştirme çalışmalarına katkılarının artırılması, eğitimler ile ASELSAN yetkinliklerinden faydalandırılması ve ihtiyaçları olan insan kaynağına ulaşmaları konusunda destek sağlanması hedeflenmektedir.



## Tedarikçi Değerlendirmesi

**ASELSAN bünyesinde onaylı yan sanayii firmalarının performanslarının bir karne üzerinden ölçülmesi motivasyonu ile 2020 yılında Tedarikçi Karnesi geliştirilmesi çalışmalarına devam edilmiştir.**



### YERLİ FİRMALAR İLE YÜRÜTÜLEN MİLLİLEŞTİRME ÇALIŞMALARI

Millileştirme ve yerileştirme kapsamındaki çalışmaların etkinliği giderek artmakta, ASELSAN Milli ve Yerli Ürün Geliştirme hedefleri doğrultusunda dışa bağımlılığın azaltılması ve ürünlerimizde yerlilik oranlarının artırılması için millileştirme çalışmaları ASELSAN Milli ve Yerli Ürün Geliştirme Kurulu bünyesinde gerçekleştirilmektedir.

Kurul bünyesinde bugüne kadar yaklaşık 20.000 ürün için detaylı inceleme ve çalışma başlatılmıştır. Bunun sonucunda, ilk aşamada 140 broşür karşılığı 450 ürünün yerli olanaklarla geliştirilmesi ve üretimi kararlaştırılmıştır. Son lansman ile beraber bu sayı 300'ü yeni olmak üzere toplam 450 broşür karşılığı 750 ürüne yükselmiştir. Böylece, Sektör Başkanlıkları bünyesindeki ilgili tasarım ekipleri ve Sanayileşme ve Tedarik Direktörlüğü tarafından tasarım yeteneği de olan yurt içi üreticilerle başlatılan ürün geliştirme ve millileştirme çalışmaları Eylül 2018 tarihinden bu yana devam etmektedir.

Belirtilen çalışmalar çerçevesinde;

- 750 ürün karşılığı yayınlanan broşürlere yaklaşık 300 farklı firma üzerinden 900'e yakın başvuru alınmıştır.
- 300'ün üzerinde ürünün hali hazırda görüşmeleri, üretim ya da doğrulama süreçleri devam etmektedir.
- Prototipi teslim edilen 23 ürünün doğrulama ve onay süreci devam etmektedir.

**ASELSAN'ın önümüzdeki 3 yıllık alım öngörülerine göre, millileşen ürünler özelinde yurt dışından yurt içine döndürülen tutar 126 milyon ABD doları olarak gerçekleştirilmiştir.**

- 56'sı broşürlü olmak üzere 350 farklı ürün gamının millileştirilmesi kapsamında çalışmalar tamamlanmış ve 131 ürün için 47 milyon ABD dolarlık yurt içi siparişler açılmıştır.
- Önümüzdeki 3 yıllık alım öngörülerine göre yerli firmalar ile millileştirilen 350 ürün özelinde
  - Yurt dışından yurt içine döndürülen tutar 126 milyon ABD doları,
  - Sağlanan kazanç 44 milyon ABD doları,
  - Yurt dışı fiyatlarına daha uygun fiyatlarda millileşen ürün oranı %88 seviyesine ulaşmıştır.

Sektör Başkanlıkları bünyesinde belirlenecek yeni ürünlerin millileştirme modeline dahil edilmesine ilişkin çalışmalar sürekli devam etmektedir. Bu kapsamda ithal edilen tüm ürünler devamlı suretle gözden geçirilerek; teknolojik kritiklik, ihrac kısıtları, maliyet etkisi ve temin süresi gibi kriterleri göz önüne alarak öncelikli olarak temin edilmesi gereken ürünler belirlenmekte ve gerekli broşürler hazırlanmaktadır. Farklı kanallardan lansmanı yapılan bu broşürlere ilgi duyan firmalar broşürleri inceleyerek Nisan ortası gibi devreye alınan Gücümüz Bir platformundan başvurularını yapabilmektedirler. Bu başvurular ASELSAN Milli ve Yerli Ürün Geliştirme Kurulu tarafından değerlendirilerek uygun bulunan ürünler için gerekli ürün geliştirme çalışması başlatılmaktadır.

Bu süreçte başvuran firmaların KOSGEB, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi kurumların yayınladığı destek paketlerinden faydalanması için gerekli yönlendirmeler yapılmakta ve ihtiyaç duyan firmalara uzlaşma belgesi verilmektedir.

### Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı

ASELSAN içinde bulunduğu ekosistemi geliştirmek ve genişletmek konusunda sorumluluk almaya istikrarlı bir biçimde devam etmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın başlattığı "Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi" programına yönelik 10 KOBİ seviyesi firmaya ASELSAN tarafından uzlaşma belgesi verilmiştir. Bu çalışmalar, ayrıca, ASELSAN personeli tarafından takip edilmekte ve gerekli yönlendirmeler yapılmaktadır. Böylece, ülkemizin ihtiyacı olan ürünlerin yerileştirilmesinin sağlanması, Ar-Ge ve üretim ekosisteminin geliştirilmesi ve firmaların yetkinliklerinin artırılmasına destek sağlanması hedeflenmiştir.

Yürütülen tüm bu çalışmalar neticesinde yerli ve milli imkânlar ile üretim yapılmasının ihtiyaçlara yönelik dışa bağımlılığı azaltarak örtülü/gizli ambargoları bertaraf ettiği kadar bu süreçte rol alan büyük/küçük tüm firmaların imkân ve yeteneklerinin görünürlüğü ve uluslararası boyutta rekabet edebilme ortamının artırılması açısından da büyük önem arz ettiği değerlendirilmektedir. Bu süreçte rol alan firmalar kritik teknolojiyi kazanarak diğer ana savunma sanayii firmalarına hizmet etmekte hatta yurt dışı pazarlara açılarak ihracat yapma olanağına da sahip olabilmektedir. Böylece, ürünlerimizde yerlilik oranlarının artacağı ve dışa bağımlılığın azalarak cari açığın azaltılmasına katkı sunulacağı değerlendirilmektedir.

## Çevre Yönetimi

# Çevresel etkileri azaltmaya yönelik yapılan çalışmalar kapsamında ASELSAN yerleşkelerinde hayata geçirilen Sıfır Atık Uygulaması'na yönelik geliştirme çalışmaları 2020 faaliyet döneminde de devam etmiştir.

*ASELSAN, 2020 yılında çevrenin korunmasına ilişkin olarak toplam 5.038 çalışana uzaktan eğitim vermiştir.*

ASELSAN, gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için etkileşimde bulunduğu çevrenin korunması gerektiğinin bilinciyle, faaliyet ve operasyonlarında çevresel etkilerin en etkin biçimde yönetimine, sorumlu kaynak kullanımına, çevre dostu iş süreçlerinin geliştirilmesine ve çevresel etki değerlendirmelerine özen göstermektedir. Sürdürülebilirliği ön planda tutan Üst Yönetim tarafından belirlenmiş Çevre Politikası ile faaliyetleri kaynaklı çevre boyutlarını ve ilgili çevresel etkilerini etkin bir şekilde yönetmeye yönelik taahhüdünü açıkça ifade etmektedir.

### Sıfır Atık Uygulaması ile geleceğe değer katıyoruz

ASELSAN'ın çevresel etkileri azaltmaya yönelik çalışmalar ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi kapsamında Macunköy, Akyurt I, Akyurt II ve Gölbaşı yerleşkelerinde yürütülmektedir. Çevresel etkileri azaltmaya yönelik yapılan çalışmalar kapsamında, 2019 yılı son çeyreğinde ASELSAN yerleşkelerinde hayata geçirilen içerisinde ASELSAN yerleşkelerinde Sıfır Atık Uygulamasının kapsamı 2020 yılı içerisinde genişleterek farkındalık çalışmaları yapılmıştır. Sıfır Atık Prensiplerinin uygulanmasının denetlenmesi ve iyileştirilmesi için yerleşkelerde Atık Koordinatörü atanmıştır.

Sıfır Atık Yönetmeliği yayınlanmadan önce de atık ayrıştırması ve azaltımı konusunda çalışmalarını yürüten ASELSAN, yönetmelik kapsamında yer alan tüm uygulamaları yerleşkelerinde gerçekleştirmektedir.

Sıfır Atık bilincinin güçlendirilmesi ve sürdürülebilir bir entegre yönetim sistemleri kültürünün oluşturulması için alternatif farkındalık yaratma yolları kullanılmaktadır. Bu kapsamda belirli aralıklar ile yarışmalar düzenlenmektedir.

ASELSAN Çevre Güvenliği Kurulu (ÇGK), Şirket'in sürdürülebilir uygulamalarının bir uzantısı olarak çevrenin korunması ve çevre güvenliği ile ilgili alınacak önlemlerin belirlenerek uygulamadan doğan sorunların değerlendirilmesi adına çalışmalar yürütmektedir. Çevre güvenliği önlemlerinin uygulanmasını ÇGK tarafından kontrol ederek; devamlılığın sağlanmasını, kolaylaştırıcı yöndeki önerilerin saptanmasını ve uygulamanın kalitesinin ve verimliliğinin artmasını sağlamaktadır. Her yıl en az bir kere her yerleşkeden ilgili kişilerin katılımı ile yapılan ÇGK toplantıları doğrultusunda iç tetkikler gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, çevre konusunda tesis içinde uygulanmak üzere el kitabı hazırlanarak çalışanların kullanımına sunulmaktadır.

### Toplam 5.038 çalışana uzaktan çevre eğitimi

ASELSAN'ın çevre yönetimine gösterdiği hassasiyet doğrultusunda çalışanlara her yıl düzenli olarak online çevre eğitimleri verilmektedir. 2020 yılında çevrenin korunmasına ilişkin olarak toplam 5.038 çalışana uzaktan eğitim verilmiştir. Aynı zamanda, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı ve yasal mevzuat doğrultusunda kimyasal sızıntı döküntü durumunda yapılması gerekenleri anlamak ve bu tür çevresel kaza durumlarına personelin önceden

# ASELSAN, enerji yönetimini ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi prensipleri kapsamında yapmaktadır.

hazırlıklı olmasını sağlamak amacıyla tatbikatlar gerçekleştirilmektedir. Gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak ilkesiyle çalışanların ve diğer paydaşların çevre bilincinin artırılmasına yönelik etkinlikler ve programlar yıl içerisinde uygulanmaktadır. Her yıl 5 Haziran Dünya Çevre Günü etkinlikleri kapsamında, 5-6-7 ve 8. sınıf öğrencilerinin katılımı ile resim yarışması düzenlenmekte ve gelecek nesiller olan çocuklarımızın çevre farkındalığı artırılmaya çalışılmaktadır. 2020 yılında çevrenin korunması temasıyla; atıkların azaltılması, doğal kaynak tüketiminin sınırlandırılması, çevrenin korunması, küresel ısınma, enerjinin verimli kullanılması, yenilenebilir enerji, sıfır atık vb. tema alt başlıklarında çalışanların çocuklarına çevre bilinci kazandırmak amacıyla resim yarışması düzenlenmiştir. Yapılan uygulamaların etkinliği yıl içerisinde gerçekleştirilen Yönetim Gözden Geçirme (YGG) toplantılarında Üst Yönetim tarafından da değerlendirilmektedir. Şirket tarafından yapılan planlamalar, proaktif yaklaşım ve özenli çalışmalar neticesinde 2020 yılında herhangi bir çevresel kaza yaşanmamıştır. Gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak için tesis edilen çevre yönetim anlayışının temelini oluşturan Çevre Politikası, iç ve dış paydaşlarla iç iletişim araçları ve kurumsal internet sitesi üzerinden paylaşılmaktadır. ASELSAN, iklim değişikliği ile mücadele kapsamında iklimsel ve çevresel risklerin yönetimi ve karbon emisyonlarının azaltılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirmekte ve sürdürülebilirlik performansını yıllık olarak izleyip şeffaf bir şekilde raporlamaktadır.



## İklim Değişikliği Yönetimi

## ASELSAN, iklim değişikliği çalışmalarında toplumsal sorumluluk çerçevesinde T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ve T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı ile iş birlikleri gerçekleştirmektedir.

ASELSAN'da sera gazı emisyon yönetimi, ISO 14001 ve ISO 14064 standartları doğrultusunda yürütülmektedir.

### EMİSYONLAR VE ENERJİ

ASELSAN, kullandığı kaynakların sorumlu ve etkin yönetimi doğrultusunda, faaliyetlerinde bilinçli ve verimli enerji kullanımını gözetken bir yönetim yaklaşımı olan ISO 50001:2018 Enerji Yönetim Sistemi'nin uygulama sürecinde Üst Yönetim'in güçlü desteğini almıştır. Bu kapsamda tüm yerleşkelerde, 2021 Nisan ayında ISO 50001:2018 Enerji Yönetim Sistemi Belgesi'ni almak için Enerji Yönetim Sistemi hazırlıklarını tamamlamıştır. Enerji yönetimi faaliyetleri prosesler/üretim, satın alma süreçleri baz alınarak ve diğer entegre yönetim sistemleri ile paralel bir şekilde yürütülmektedir. Stratejik plan kapsamında belirlenen enerji yoğunluğunun azaltılması hedefleri, yerleşkelerde mevcut enerji altyapısının yönetiminden sorumlu birimler tarafından sağlanmaktadır. Bu doğrultuda, özellikle önemli enerji tüketen kaynaklar üzerinde verimlilik çalışmaları yürütülmekte, elde edilen veriler analizörler ve yazılım sistemleri üzerinden değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bunun yanında yapılan etütler ile iyileştirmeler ile Verimlilik Artırıcı Proje (VAP) çalışmalarına ilişkin alanlar tespit edilmiş, planlama ve yatırım projeleri başlatılmıştır. Bunun yanında, verimlilik ve enerji yoğunluğunun azaltılması çalışmalarının doğal bir sonucu olan emisyonların düşürülmesi de aynı hedefler kapsamında değerlendirilmektedir.

### Küresel iklim değişikliğiyle mücadelede kararlı adımlar

ASELSAN'da sera gazı emisyon yönetimi, ISO 14001 ve ISO 14064 standartları doğrultusunda yürütülmektedir. Çevre Yönetim Sistemi politikasında taahhüt edilen küresel iklim değişikliğinin etkilerini azaltmak ve sera gazı emisyonlarının izlenerek şeffaf bir biçimde raporlanması adına, ASELSAN yerleşkelerindeki emisyon kaynakları belirlenerek her yıl sera gazı emisyonu hesaplaması, raporlaması ve bağımsız firma tarafından doğrulaması yapılmaktadır. Bu kapsamda, 2020 yılı verileri için ISO 14064 standardı çerçevesinde iç ve dış tetkik gerçekleştirilmiştir.

ASELSAN, "iklim değişikliği risklerini belirleyerek mevzuata ışığında yönetmeyi, küresel iklim değişikliğinin etkilerini azaltmak için sera gazı emisyonlarını izleyerek takip etmeyi ve şeffaf bir biçimde raporlamayı, çevreyle ilgili ulusal ve uluslararası alanda geliştirilen sürdürülebilirlik programlarını dikkatle izlemeyi ve sürdürülebilirlik katma değerini en üst düzeyde oluşturmayı" taahhüt etmektedir.

ASELSAN'ın karbon emisyonu hedefleri, Üst Yönetim tarafından stratejik hedefler doğrultusunda belirlenmekte ve hedeflerin gerçekleşmesi için Sera Gazı Yönetim Planı hazırlanarak uygulamaya alınmaktadır. Yönetim Planı kapsamındaki uygulamaların periyodik olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirme çalışmalarının koordinasyonu İklim Değişikliği Birimi ve CDP Temsilcileri tarafından gerçekleştirilmektedir.

### Kaynakların sorumlu ve etkin yönetimi

#### ASELSAN'ın Sahip Olduğu Kaynaklar Bazlı Sera Gazı Emisyonları

##### Kapsam-1

"Doğrudan sera gazı emisyonu"; ASELSAN'ın sahip olduğu kaynaklar bazlı sera gazı emisyonları

##### Kapsam-2

"Enerji dolaylı sera gazı emisyonu"; tedarik ederek tükettiği elektrik kaynaklı sera gazı emisyonları

##### Kapsam-3

"Diğer dolaylı sera gazı emisyonları" ise personel servisleri, atık su, atık bertarafı, su temini, malzeme kullanımı (yemekhane kaynaklı gıda ve cam malzeme, kağıt), seyahatler (uçuşlar) ve ham madde temini kaynaklı sera gazı emisyonları (karayolu ile ulaşım emisyonları) olarak hesaplanmaktadır.

### Sürdürülebilir Karbon Emisyon Yönetimi

ASELSAN bünyesinde emisyon hesaplamaları yapılırken; Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin Ulusal Sera Gazı Envanterleri Rehber İlkeleri (IPCC - Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, 2006), ISO 14064-1 ve Sera Gazı Protokolü Kurumsal Hesaplama ve Raporlama Standartları (The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard (Revised Edition)) kapsamında belirtilen hesaplama metodolojileri izlenmektedir. Hesaplamalarda referans alınan emisyon faktörü değerleri ise IPCC (2006), Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) Raporu (2015) ve DEFRA 2020 kaynaklarından sağlanmıştır.

ASELSAN'ın faaliyetleri kaynaklı emisyon verileri, yandaki tabloda sunulmuştur. Sürdürülebilir gelişim çerçevesinde raporlama sınırları ve kapsamı her sene genişletilmektedir. ASELSAN'ın bünyesine yeni katılan çalışma alanları raporlama kapsamına alınmakta ve güvenilir veri temini sayesinde Kapsam 3 verileri artırılmaktadır. 2020 yılında raporlama içeriğini değiştirecek, ISO 14064:2018 versiyonuna geçiş çalışmaları yürütülmüştür, 2022 yılında geçiş sürecinin tamamlanması hedeflenmektedir.



CDP İklim Değişikliği raporlaması için yıllık olarak güncellenen sera gazı emisyon yönetim planı doğrultusunda ASELSAN, Kapsam 1 ve 2 emisyon yoğunluğunu birim ciroya göre 2022 yılına kadar baz yıla göre %64,12 oranında azaltmayı hedeflemektedir.

|      | Kapsam 1 | Kapsam 2 | Kapsam 3 |
|------|----------|----------|----------|
| 2016 | 11.999   | 38.651   | 5.124    |
| 2017 | 12.420   | 35.983   | 15.811   |
| 2018 | 10.738   | 37.663   | 15.000   |
| 2019 | 14.148   | 37.786   | 15.661   |
| 2020 | 14.690   | 42.320   | 14.170   |

ASELSAN'ın 1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020 tarihleri arasında birim başına düşen emisyon değeri 0,0035 tCO2e/1000 TRY olarak belirlenmiştir.

- 2019 yılı için hesaplanan emisyon yoğunluğunun 0,0040 tCO2e/1000 TRY olduğu göz önüne alındığında, 2020 yılında bir önceki seneye göre %11,3 iyileştirme sağlanmıştır.
- Temel yıl olan 2016 yılı için emisyon yoğunluğu 0,0136 tCO2e/1000 TRY olarak hesaplanmıştır. Bu kapsamda, 2016-2020 yılları arasında Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı birim emisyon değerinde %74,02'lik bir azalma gözlenmektedir.

## İklim Değişikliği Yönetimi

## ASELSAN, çalışanlarına yönelik İklim Değişikliği Yönetimi ile ilgili eğitimler düzenlemekte ve bilinçlendirme çalışmaları yürütmektedir.

*Tedarikçilerin de karbon yönetimi konusundaki farkındalığının artırılması amacıyla yıl içerisinde gerçekleştirilen tedarikçi ziyaretlerinde bilgilendirme çalışmaları yürütülmektedir.*

Ayrıca, Şirket'e ait 2017-2020 yıllarına ait enerji tüketimleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

| Enerji Tüketimi                                                      | Birim | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
|----------------------------------------------------------------------|-------|------------|------------|------------|------------|
| A) Satın Alınan ve Tüketilen, Yenilenemez Yakıtlar (Doğal Gaz+Dizel) | MWh   | 52.295     | 45.285     | 47.213     | 56.507     |
| B) Satın Alınan, Yenilenemez Elektrik                                | MWh   | 80.110     | 82.430     | 81.730     | 88.169     |
| Toplam Yenilenemeyen Enerji Tüketimi                                 | MWh   | 132.405    | 127.715    | 128.943    | 144.676    |
| Toplam Tüketilen Enerji Maliyeti                                     | TL    | 19.782.707 | 28.240.039 | 37.589.014 | 46.121.137 |

### A- Puan Seviyesinde CDP Raporlaması

Şirket'in operasyonlarında ve stratejisinde ön planda tuttuğu bütüncül sürdürülebilir yaklaşım, CDP Raporlaması ile sağlanan uluslararası düzeydeki başarı ile hem yatırımcıların hem de tüm paydaşların bilgisine sunulmuştur. 2020 yılı sonuçlarına göre, ASELSAN üst üste A- puan seviyesinde yer alarak son yıllardaki başarısını sürdürmüştür.

Sürdürülebilirlik yönetiminin en önemli yapı taşlarından olan karbon yönetimi kapsamında, ISO 14064 Sera Gazı Raporlama Standardı çerçevesinde sera gazı envanteri hazırlanmakta ve dış denetim süreci ile yıllık olarak doğrulanması sağlanmaktadır.

Sürdürülebilirliği Şirket kültürüne aşılamanın ve operasyonlarına etkin olarak entegre etmenin ancak çalışanların katkısı ile gerçekleşeceğini farkında olan ASELSAN, çalışanlarına yönelik iklim değişikliği yönetimi ile ilgili eğitimler düzenlemekte ve bilinçlendirme çalışmaları yürütmektedir. Yapılan çalışmalar ve raporlamalar senelik olarak gerçekleştirilen Yönetim Gözden Geçirme toplantılarına girdi sağlamakta ve iklim değişikliği yönetimi performansı Üst Yönetim tarafından değerlendirilmektedir. Tedarikçilerin de karbon yönetimi konusundaki farkındalığının artırılması amacıyla yıl içerisinde gerçekleştirilen tedarikçi ziyaretlerinde bilgilendirme çalışmaları yürütülmektedir.

## “Kavşak kontrol cihazı”, “elektrikli araç sistemi geliştirme” ve “rüzgar türbini geliştirme” gibi bir çok proje ile emisyon azaltımına destek olunmaktadır.

ASELSAN, bağımsız doğrulamadan geçen emisyonlarındaki trendleri yakından takip ederken, çevresel sürdürülebilirliği ön planda tutarak operasyonlarında çevresel etkisi en düşük olan büyüme modelini tercih etmektedir. Şirket, iklim değişikliği yönetiminin en önemli parçalarından biri olarak tüm çalışanların katılımı ile sera gazı emisyonlarının azaltımına yönelik çalışmalar yapmaktadır. ASELSAN için sürdürülebilirlik yolunda vazgeçilemez prensiplerden biri olan kaynakların verimli kullanılması amacıyla gerçekleştirilen projeler Destek Hizmetleri Direktörlüğü yönlendirmesi ile birçok farklı alandaki birimler tarafından yürütülmektedir. Aynı zamanda, Ulaşım, Güvenlik, Enerji, Sağlık ve Otomasyon Sistemleri Sektör Başkanlığı tarafından yürütülen projeler ile yenilenebilir enerjinin kullanımı ve temiz enerji konularında fizibilite çalışmaları düzenli olarak yapılmaktadır.

Raporlama döneminde hayata geçirilen enerji verimliliği ve emisyon azaltım projeleri kapsamında; floresan ampulün LED ampullerle değiştirilmesi, soğutma grubu hattına freecooling sisteminin kurulması, klima santralleri iklimlendirme çalışmaları, nemlendirme sistemlerindeki değişiklikler ve manuel musluklardan fotoselli musluğa geçiş ile büyük ölçüde enerji ve su tasarrufu sağlanmıştır. Sorumlu bir üretici olma bilinci ile çevreye değer katan ürünler de ASELSAN'da üretilmektedir. “Kavşak kontrol cihazı”, “elektrikli araç sistemi geliştirme” ve “rüzgar türbini geliştirme” gibi bir çok proje ile emisyon azaltımına destek olunmaktadır. ASELSAN'da üretim öncesinde, sırasında ve sonrasında çevre ve iklim değişikliğine uyum

süreçleri değerlendirilerek çalışmalar gerçekleştirilir. Çevreye duyarlı malzemelerin kullanılması, operasyonel süreçlerde sürekli iyileştirme çalışmaları ile emisyon azaltımı, üretim sonrası aşamalarda çevreye duyarlı operasyonların yönetilmesi ve bakım süreçlerinin düzenli denetimi ile verimli enerji yönetimi sistem yönetimi ilkelerindendir.

Sorumlu tüketici ve sorumlu üretici olma anlayışını benimseyen ASELSAN'da, iklim değişikliği kapsamında emisyon temelli çalışmalar gerçekleştirilirken aynı zamanda üretilen ASELSAN ürünleri ile çevreye değer katma hedeflenmektedir.

*ASELSAN'da, iklim değişikliği kapsamında emisyon temelli çalışmalar gerçekleştirilirken aynı zamanda üretilen ASELSAN ürünleri ile çevreye değer katma hedeflenmektedir.*



## İklim Değişikliği Yönetimi

## Macunköy kimyasal atık su arıtma tesisinde nötralizasyon ve çöktürme yöntemleri uygulanmakta, Gölbaşı yerleşkesinde evsel atıklar için biyolojik paket arıtma tesisi bulunmaktadır.

*ASELSAN, su yönetimi çalışmalarını Macunköy, Akyurt I, Akyurt II ve Gölbaşı yerleşkelerinde büyük titizlikle yürütmektedir.*

### SU YÖNETİMİ

ASELSAN, gezegenimizde yaşamın ve kurumsal faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlamak için en temel ihtiyaç olan su kaynaklarının korunması gerektiği bilinciyle tesislerinde ve operasyonlarında suyun, sorumlu, etkin ve verimli bir şekilde kullanımını gözeterek su yönetimi yaklaşımını benimsemiştir.

Şirket, su yönetimi çalışmalarını Macunköy, Akyurt I, Akyurt II ve Gölbaşı yerleşkelerinde büyük titizlikle yürütmektedir. Su; bazı üretim alanlarında önemli bir girdi olmasının yanı sıra, idari ve sosyal hizmetlerin uygun koşullarda gerçekleştirilmesi için Şirket açısından büyük önem taşımaktadır.

#### Su tasarrufunu artırmaya yönelik bilinçlendirme çalışmaları

ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi kapsamında yürütülen su yönetimi çalışmalarının yanı sıra, CDP İklim Değişikliği raporlaması kapsamında da su verilerinin takibi yapılmaktadır. Her yıl su kullanımı ile ilişkili hedefler belirlenmekte ve bu çerçevede yapılan analiz çalışmaları ile toplanan veriler, Yönetim Gözden Geçirme Toplantıları ile Üst Yönetim'e

sunulmaktadır. Bazı üretim cihazlarına özgü yapılan su geri kazanım sistemleri ile önemli ölçüde tasarruf sağlanmaktadır. Ayrıca, Şirket içinde su tüketimi bilincini artırmaya yönelik afiş, bilgilendirme yazıları ve kampanyalar gibi iletişim çalışmaları da gerçekleştirilmektedir.

ASELSAN'da tüm çevresel çalışmalarda olduğu gibi su yönetimi uygulamaları da mevzuata tam uyum esasıyla yürümekte, atık su deşarj standartları ASKİ Atık Suların Kanalizasyon Şebekesine Deşarj Yönetmeliği kapsamında belirlenmektedir. Atık sular, Macunköy ve Gölbaşı Yerleşkelerinden Sakarya Havzası'na deşarj edilmektedir. 2020 yılında Macunköy kimyasal atık su arıtma tesisinden 48.705 m<sup>3</sup>, Gölbaşı biyolojik arıtma tesisinden 38.418 m<sup>3</sup> su deşarj edilmiştir.

Macunköy kimyasal atık su arıtma tesisinde nötralizasyon ve çöktürme yöntemleri uygulanmakta, Gölbaşı yerleşkesinde evsel atıklar için biyolojik paket arıtma tesisi bulunmaktadır. Akyurt Tesisi'nde ise evsel atık sular doğrudan kanalizasyona verilmektedir. Ayrıca, Gölbaşı ve Akyurt tesislerinde kimyasal atık sular tanklarda toplanarak, yetkili firmalar vasıtasıyla bertaraf edilmektedir.

ASELSAN'a ait 2017-2020 yıllarına ait su tüketimleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

| Su Tüketimi                                                             | Birim           | 2017  | 2018  | 2019 | 2020 |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-------|------|------|
| Kullanılan Toplam Belediye Su Kaynakları (Veya Diğer Su Hizmetlerinden) | Milyon metreküp | 0,327 | 0,378 | 0,34 | 0,38 |

## Sıfır Atık Projesi kapsamında 2020 faaliyet döneminde bilgilendirme bültenleri, yarışmalar gibi farklı etkinlikler ile farkındalık artırım çalışmaları yapılmıştır.

### SIFIR ATIK YÖNETİMİ

ASELSAN, faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan atıkları çevresel etkilerini en aza indireyecek şekilde, atık yönetimi hiyerarşisini göz önünde bulundurarak yönetmektedir. Atığı kaynağında azaltarak başlayan bu yönetim yaklaşımı; atığın tekrar kullanımı, geri dönüşümü ve son yöntem olarak bertarafını içermektedir.

Atık yönetim faaliyetleri ISO 14001:2015 Standardı kapsamında ele alınmakta ve çevre mevzuatına uygun olarak konuyla ilgili uygulamalar ve raporlamalar ilgili birim tarafından yapılmaktadır.

#### Doğal kaynak tüketimini azaltmak temel hedef

Temel çevresel hedefleri arasında atık oluşumunu minimize etmek ve doğal kaynak tüketimini azaltmak olan ASELSAN, tesislerindeki atık oluşumunu düzenli olarak takip etmektedir. Çevre Politikası ve yönetim sistemi doğrultusunda üretim faaliyetleri sonucu oluşan atık miktarının azaltılması, bertaraf edilmeden önce kaynağında ayrıştırılarak maksimum düzeyde geri kazanılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda; atıkların doğru ve sistematik ayrıştırılması, uygun şekilde bertaraf edilmesi ve geri dönüşüme aktarılması tesislerde etkin olarak gerçekleştirilmektedir. Tüm bu süreçler kapsamında atıkların cinslerine göre ayrıştırılması ve geçici depolanmaları, çevre ve iş sağlığı ve güvenliği açısından zarar oluşturmayacak şekilde yapılmaktadır. Her bir atık tehlikeli, tehlikesiz, tıbbi ve ambalaj atıkları olarak kategorize edilmekte, her tesiste her tür atık için ayrı depolama



alanları bulundurulmaktadır. Atık depolama ve bertaraf etme faaliyetleri atık yönetim mevzuatına uygun bir şekilde yürütülmekte, atık yağ kategori belirleme analizleri mevzuat gereğince T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından yetkilendirilen ve TÜRKAK akreditasyonuna sahip lisanslı kuruluşlar tarafından yapılmaktadır.

Tehlikesiz atıklarda olduğu gibi tehlikeli atıkların da azaltılması entegre yönetim sistemleri prensipleri

arasında yer almaktadır. Bunun için ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı kapsamında çalışmalar gerçekleştirilmekte ve eğitim ve farkındalık aktiviteleri ile tehlikeli atık oluşumunu azaltıcı çözümler bulunmaya çalışılmaktadır. Her türlü atığın azaltılması ile çevreye değer katılması amacı ile tehlikeli atıklar için de 2020 yılında hedef belirlenmiştir. Tehlikeli atık miktarının ciroya oranla 2021 yılında, bir önceki seneye göre %1 azaltılması hedefi ile çalışmalar 2021 yılında kararlılıkla yürütülecektir.

## İklim Değişikliği Yönetimi

## Radyoaktif malzemelerden kullanılmayacak olanları nihai bertaraf edilmesinden önce, çalışma alanlarından uzak ve giriş çıkışı kontrollü radyoaktif malzeme depolama alanına aktarılmaktadır.

2020 yılında, Macunköy, Akyurt ve Gölbaşı Yerleşkelerinde toplam 1.862.000 kg atık için ayrıştırma işlemi uygulanmıştır.

### ASELSAN Radyasyon Acil Durum Planı

Radyasyon ile çalışma süreçlerinde ve atık yönetiminde özel süreçler takip edilmektedir. Türkiye Enerji, Nükleer ve Maden Araştırma Kurumu (TENMAK) tarafından gerekli görülmesi durumunda, radyasyon yayan cihazlarla çalışma yapan personel için kişisel dozimetre temin edilmektedir. ASELSAN Radyasyon Acil Durum Planı kapsamında tüm çalışmalar yönetilmektedir. Radyoaktif malzemelerden kullanılmayacak olanları nihai bertaraf edilmesinden önce, çalışma alanlarından uzak ve giriş çıkışı kontrollü radyoaktif malzeme depolama alanına aktarılmaktadır. Hurda olarak ayrılan radyoaktif malzemelerin bertaraf edilebilmesi için ilgili Çevre Görevlileri tarafından ilgili prosedür uygulanmaktadır.

Aşağıdaki tablolarda 2020 yılı toplam atık miktarları yer almaktadır. Tehlikesiz atık kategorisinde düzenli olarak izlenen atık türü geri dönüştürülebilir metal ve ambalaj atıklarıdır.

2020 yılında, Macunköy, Akyurt ve Gölbaşı Yerleşkelerinde toplam 1.862.000 kg atık için ayrıştırma işlemi uygulanmıştır.

| Yerleşke      | Tehlikeli Atık (kg) | Tehlikesiz Atık (kg) | Toplam           |
|---------------|---------------------|----------------------|------------------|
| Gölbaşı       | 27.137              | 317.593              | 344.730          |
| Akyurt I      | 180.817             | 242.210              | 423.027          |
| Akyurt II     | 29                  | 20.963               | 20.992           |
| Macunköy      | 218.448             | 854.802              | 1.073.250        |
| <b>Toplam</b> | <b>426.431</b>      | <b>1.435.568</b>     | <b>1.862.000</b> |

ASELSAN'da yürütülen mevcut atık yönetimi uygulamalarına ek olarak, kaynakların verimli kullanılması, israfın önlenmesi, atık oluşumunun en aza indirilmesi ve geri kazanımın sağlanabilmesi amacıyla 2019 yılının son çeyreğinde Sıfır Atık Projesi hayata geçirilerek 2020 yılında farkındalık çalışmaları ile proje genişletilmiştir

Proje kapsamında;

- Temizlik ve yemekhane personeline yüz yüze eğitimler verilmiş, personel ise duyurular ve broşürler ile bilgilendirilmiştir.
- Akyurt, Gölbaşı ve Macunköy yemekhanelerine atış ayrıştırma istasyonları konularak plastik atıklar ile diğer atıklar ayrıştırılmaya başlanmıştır. Ayrıştırma sonrasında tepside kalan yemek artıkları hayvan barınağına gönderilerek değerlendirilmektedir.
- Çalışma alanları ve ofislerde bulunan çöp kutularının kullanımına son verilmiş, belirlenen ortak kullanım alanlarına atık ayrıştırma istasyonları kurulmuştur.



Kurulan istasyonlar ile ofis alanlarından çıkan;

- Biyobozunur atıklar,
  - Kâğıt atıkları,
  - Plastik atıklar,
  - Cam atıklar,
  - Metal atıklar,
  - Diğer atıklar
- ayrıştırılmaya başlanmıştır.

- Ofis ve çalışma alanlarındaki atık ayrıştırma istasyonlarının yanı sıra; pil atıkları, elektronik atıklar, bitkisel yağ atıkları için atık kutuları ile giysi ve oyuncak toplama kutuları da yerleşke giriş ve otopark alanlarına konulmuştur.

- ASELSAN'da kurulu olan kompost makinesi yardımıyla, Atık Ayrıştırma İstasyonları ile toplanan biyobozunur atıklar ve yemek yapımı sırasında çıkan sebze atıklarından kompost elde edilmektedir.
- Kâğıt Bardak Kullanımının Sonlandırılması: Doğal kaynak tüketimini azaltmak amacıyla çalışma alanlarındaki kâğıt bardak kullanımına son verilmiş, kâğıt bardakların yerine kullanılmak üzere tüm çalışanlara cam bardak ve porselen kupa verilmiştir.
- İlaç Atıklarının Toplanması: Son kullanım tarihi geçmiş, kırık veya bozulmuş ilaçların yanlış kullanımlarını önlemek amacıyla revirlere atık ilaç kutuları yerleştirilmiştir.

2020 yılı için konmuş olan toplam atığın bir önceki seneye oranla %15 azaltım hedefi çalışmalar kapsamında gerçekleştirilmiştir. 2020 yılı içerisinde Sıfır Atık Projesi'nin çevreye sağladığı katma değer analiz edilmiştir. Farkındalık artırmaya yönelik çalışmalar ve ASELSAN personelinin hassasiyeti neticesinde, Sıfır Atık Prensipleri ile 1.315 ağaç doğaya kazandırılmış, 870.756 kWh enerji tasarrufu sağlanmış ve 1.503 varil petrol tasarrufu yapılmıştır.

Buna ilave olarak, giysi ve oyuncak toplama kutuları ile toplanan 9.299 adet kıyafet ve 596 adet ayakkabı ve 1.768 adet oyuncakın teslimi yapılmıştır.

## İklim Değişikliği Yönetimi

## Tesis ve faaliyetler için çevresel konularda gerekli olan izin, lisans ve belgelerin alınma, güncellenme ve yenilenme çalışmaları Çevre Görevlisi tarafından yürütülmektedir.

*ASELSAN'ın çevresel uyuma gösterdiği hassasiyet sonucu, 2020 yılında Çevre Kanunu ve ilgili yönetmelikler kapsamında yaşanan herhangi bir ihlal veya ceza yaptırımı bulunmamaktadır.*

### ÇEVRESEL UYUM

Operasyonlarının doğası gereği çevre ile sürekli etkileşimde bulunmakta olan ASELSAN, faaliyetlerini her daim yasa ve yönetmeliklere uyumlu şekilde yönetmektedir. Çevresel uyum çalışmalarının tüm paydaşların ihtiyaçlarını gözetten bir yaklaşım ile ele alınması gerektiğinin bilinciyle gerçekleştirilen çalışmalar, Çevre mevzuatına ve diğer şartlara uyum ISO 14001:20015 Standardı kapsamında yönetilmektedir. 2020 yılı içerisinde de tedarikçi firmalara yapılan ziyaretler vasıtasıyla bilgilendirmeler yapılmış ve çevresel uyumun tüm paydaşlar tarafından sağlanmasına katkı verilmiştir.

Çevresel uyumun sağlanması konusunda en kritik etkiye sahip olan tehlikeli maddelerin yönetimi kapsamında, Tehlikeli Maddelerin Uluslararası Karayollarında Taşınması Sözleşmesi (ADR) ve Tehlikeli Maddelerin Karayoluyla Taşınması Hakkında Yönetmelikte yer alan sorumlulukların eksiksiz yerine

getirilmesi amacıyla danışmanlık hizmeti alınmaktadır. Çalışmalardaki verimliliği artırmak amacıyla Tehlikeli Madde Güvenliği Yazılımı ana sisteme entegre edilmiştir. Ayrıca, tüm operasyonlarda çevresel etki değerlendirmesi düzenli olarak yapılmakta ve tedarikçi seçimlerinde de çevresel etki yönetim yaklaşımına ve performansa dikkat edilmektedir.

Tesis ve faaliyetler için çevresel konularda gerekli olan izin, lisans ve belgelerin alınma, güncellenme ve yenilenme çalışmaları Çevre Görevlisi tarafından yürütülmektedir. Çevre Görevlisi, aynı zamanda aylık değerlendirme tutanağı hazırlayarak, tesisin çevre kapsamındaki durumunu tesis sorumlusuna raporlamaktadır. Her yılın sonunda bir önceki yıla ait çalışmaları içeren Çevre Performans Raporu hazırlanarak üst yönetime sunulmaktadır.

Şirket'in çevresel uyuma gösterdiği hassasiyet sonucu, 2020 yılında Çevre Kanunu ve ilgili yönetmelikler kapsamında yaşanan herhangi bir ihlal veya ceza yaptırımı bulunmamaktadır.



## Faaliyetlerde Yeşil Çözümler

## Su tasarrufuna yönelik hareket sensörlü bataryalar tercih edilmekte ve mevcut olanlar hareket sensörlü bataryaya dönüştürülmektedir.

*Gün ışığından maksimum fayda sağlanarak ortam aydınlatmalarında verimlilik artırıcı çalışmalar yürütülmekte ve güneş alan cephelerde iklimlendirme enerjisini azaltmaya yönelik güneş kırıcı uygulamaları ile kaynak tüketiminde verimlilik sağlanmaktadır.*

ASELSAN faaliyetleri kapsamında yerleşkelerimizin teknolojik altyapılarında ve bina tasarımlarında yeşil çözümlere öncelik verilmektedir. Doğa dostu ürünlerin kullanılması yanı sıra konvansiyonel enerji kaynaklarının tüketimini azaltmak ve verimliliğe katkı sağlamak adına proje ve uygulamalar geliştirilmektedir. Bu kapsamda detaylı etüt çalışmaları yapılarak olası verimlilik artırıcı çalışmalar planlanmakta ve yürütülmektedir.

Gölbaşı Yerleşkesinde biyolojik artıma tesisimiz optimize edilerek atık suyun tekrar değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Güneş enerjisinden istifade etmeye yönelik projeler yapılmaktadır. Gün ışığından maksimum fayda sağlanarak ortam aydınlatmalarında verimlilik artırıcı çalışmalar yürütülmekte ve güneş alan cephelerde iklimlendirme enerjisini azaltmaya yönelik güneş kırıcı uygulamaları ile kaynak tüketiminde verimlilik sağlanmaktadır. Mevcut ve yeni yapılarda atık ısı kazanımı sağlayacak tasarımlar projelendirilmektedir. Su tasarrufuna yönelik hareket sensörlü bataryalar tercih edilmekte ve mevcut olanlar hareket sensörlü bataryaya dönüştürülmektedir. Sistem ve cihazlar seçilir veya tercih edilirken enerji verimli olmasına önem verilmektedir. Yeni yapılarımızda Enerji Verimli Tasarım ilkesi ile yeşil bina tasarımlarına öncelik verilmektedir.

### BİLGİ SİSTEMLERİ

Çevresel sürdürülebilirliğin, başta her kaynağı verimli ve etkin bir şekilde kullanmakla mümkün olduğuna inanan ASELSAN, bu kapsamda iş süreçlerinde verimlilik hedefleri belirlemiştir. Bu verimlilik hedefleri doğrultusunda yürütülen Bilgi Sistemleri Yönetimi ile bilgi teknolojileri donanım alımlarında çevreye olumsuz etkisi düşük olan doğa dostu sistemler tercih edilmekte, veri merkezi tasarımında Yeşil Bilgi Teknolojileri kıstaslarına önem verilerek enerji tüketiminin azaltılması amaçlanmaktadır.

### Veri Merkezi Projesi

Veri Merkezi Projesi kapsamında, uluslararası TIER 3 standardında %100'e yakın kesintisizlik oranı hedeflenmektedir. Ölçülebilir ve yönetilebilir veri merkezlerinin kullanılmasıyla büyük oranda enerji tasarrufu ile sera gazı emisyonlarının azaltılması ve Yeşil Bilgi Teknolojileri kıstaslarına uyum sağlanmaktadır.

### Güvenli Baskı Sistemi

Kurumsal Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ile basılı ortam yazışmaların en aza indirgendiği ASELSAN'da 2019 yılında sürdürülen güvenli baskı sistemi ile yazıcıların ve yazıcı yönetim/idamesinin merkezileştirilmesi sonucunda hem güvenlik, tasarruf ve verimlilik sağlanmış hem de gereksiz çıktı alınmasını önlemek adına yazıcı çıktı hareketleri düzenli olarak takip edilmeye başlanmıştır. Yazıcılarda karbon salınımını azaltıcı yaklaşımlar ayrıca tatbik edilmiştir.

## Faaliyetlerde Yeşil Çözümler

**İş süreçlerinde tümleşik iletişim ve video konferans sistemleri devreye alınarak ve yerleşkeler arası seyahat ihtiyaçları azaltılarak seyahatlerden kaynaklanan emisyonların azaltılması sağlanmıştır.**



**Elektronik Doküman ve İş Akışı Sistemlerine aktarılan yeni iş süreçleriyle Şirket içinde kâğıt kullanımı önemli ölçüde azaltılmıştır.**

### Bilgi Sistemleri ile verimlilik

ASELSAN BT alt yapısının sanallaştırılmasıyla, kaynakların esnek kullanımı ve yüksek kullanılabilirlik olanakları ile BT kaynaklarından verimli bir şekilde yararlanılmaktadır. Faal olarak kullanılmayan sistemlerin otomatik olarak devre dışı bırakılması ile enerji tüketimi önemli miktarda azaltılmaktadır. Tedarik edilen donanımlarda karbon ayak izi ve kimyasal etkiler açısından çevreye etkisi en az düzeyde olan ve dönüştürülmüş malzemeye önem veren ürünler / satıcılar tercih edilmektedir.

İş süreçlerinde tümleşik iletişim ve video konferans sistemleri devreye alınarak ve yerleşkeler arası seyahat ihtiyaçları azaltılarak seyahatlerden kaynaklanan emisyonların azaltılması sağlanmıştır. Elektronik Doküman ve İş Akışı Sistemlerine aktarılan yeni iş

süreçleriyle Şirket içinde kâğıt kullanımı önemli ölçüde azaltılmıştır. İş akışlarının önemli bir kısmının elektronik ortamda gerçekleştirilmesi ile çalışanlarımızın zamanının verimli kullanılmasının yanı sıra "Sıfır Kâğıt" hedefi önemli ölçüde tutturulmaktadır.

Enerji tüketiminin yönetilmesi ve enerji kaynaklarının daha verimli kullanılması, aynı zamanda yasal ve sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi adına ISO 50001 belgelendirme çalışmalarına Altyapı ve Tesisler Direktörlüğü Başkanlığında tüm ASELSAN genelinde tüm sektörlerin ve diğer ilgili bölüm yetkililerinin dahil olduğu Enerji Yönetim Ekibi kurularak başlanmıştır. Bu kapsamda enerji tüketiminin yoğun olduğu alanlar ve tüketim noktaları belirlenerek regresyon çalışmaları yapılmış ve oluşturulan referans çizgileri ile yıllık verimlilik ölçümleri yapılmaktadır.

**Enerjinin daha verimli kullanılması, aynı zamanda yasal ve sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi adına ISO 50001:2018 belgelendirme çalışmalarına Altyapı ve Tesisler Direktörlüğü liderlik ve koordinasyonunda tüm ASELSAN için devam edilmiştir.**

*Tesis yönetiminde en temel hedeflerden olan enerji verimliliğini devamlı gözetmek amacıyla, Yerleşke Teknolojik Altyapı Müdürlüklerinde Enerji Yöneticileri görev almaktadır.*

### TESİS YÖNETİMİ

ASELSAN, sürdürülebilir yönetim yaklaşımını her faaliyet alanında olduğu gibi tüm tesislerin yönetiminde de önceliklendirmektedir. Bu kapsamda tesis yönetiminde en temel hedeflerden olan enerji verimliliğini devamlı gözetmek amacıyla, Yerleşke Teknolojik Altyapı Müdürlüklerinde Enerji Yöneticileri görev almaktadır. Oluşturulan Enerji Yönetim Ekibi ile enerji yönetim faaliyetleri, sistematik ve geniş katımlı bir anlayış sağlanarak sürekli iyileştirme prensibine göre amaç ve hedefler doğrultusunda yürütülmektedir.

Enerjinin daha verimli kullanılması, aynı zamanda yasal ve sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi adına ISO 50001:2018 belgelendirme çalışmalarına Altyapı ve Tesisler Direktörlüğü liderlik ve koordinasyonunda tüm ASELSAN için devam edilmiştir. Nisan 2021'de belgelendirme denetimi tamamlanmış ve belgeyi almıştır. Enerji yönetim sistemi için altyapı ve dokümantasyon ile, tüm yerleşkelerimizde eğitim ve farkındalık çalışmaları tamamlanmıştır. Hem çalışanlar hem de altyüklenicilerimizin enerji verimliliğine katkı sağlamalarına yönelik öneri sistemi kurularak aktif olarak katılım sağlanmaktadır. Bu kapsamda tüm Sektörlerin aktif katılımı ile ASELSAN altyapı, bakım-onarım, inşaat, üretim, test gibi faaliyetlerinde enerji verimliliği faaliyetleri Enerji Yönetim Sistemi kapsamında yürütülecektir.

Altyapılardaki örnek uygulamalar tüm yerleşkelere yaygınlaştırılmaktadır.

Tesislere ait teknolojik altyapı sistemleri işletme ve bakım-onarımı kapsamında; ısıtma-soğutma, havalandırma, basınçlı hava, vakum, aspirasyon, buhar ve nemlendirme, proses soğutma, arıtma, trafo, UPS ve jeneratör, CCTV, geçiş kontrol sistemi, yangın algılama ve söndürme, aydınlatma, kaldırma ve iletme araçları vb. sistemlerin bakım, onarım ve revizyon çalışmaları sistematik olarak yürütülmektedir. Tüm bu sistemler; birbirleriyle haberleşen, sensörlerle ortamı algılayabilen ve veri analizi yaparak ihtiyaçları fark edebilen Bina Yönetim Sistemi (BMS) ve Entegre Veri Tabanlı Kontrol ve Gözetleme Sistemi (SCADA) altyapısı ile yönetilmektedir. Böylece, işletme süreçleri proaktif olarak yönetilmekte ve tüketim değerleri takip edilmekte, oluşacak her türlü enerji ve su kaybının önüne geçmek için hızlı şekilde aksiyon alınmaktadır. Amaç; izlenebilir, ölçülebilir akıllı sistemler kurulmasını sağlamaktır. Ayrıca enerji tüketimine yönelik bilgiler iç paydaşlarla düzenli olarak paylaşılmaktadır.

Tüm bakım faaliyetlerinde "Kestirimci Bakım" teknikleri kullanılarak arızalar tespit edilmekte ve erken müdahalelerle işletme sürekliliği sağlanmaktadır. Bu kapsamda, termal kamera, sıcaklık, nem, iletkenlik/topraklama, pH, titreşim gibi ölçüm ve analiz cihazlarından faydalanılmaktadır. Ayrıca "Toplam Üretken Bakım" prensiplerinin bir kurum kültürü olarak yerleştirilmesi için çalışmalar yürütülmektedir. Yeni yatırımlarda, cihaz seçimleri ve sistem kurulumları titizlikle yapılmakta, enerji tüketimleri düşük, verimliliği yüksek ve otomatik kontrollü cihazlar tercih edilerek (Enerji verimli satınalma) insan hata faktörü en aza indirilmektedir.

## Faaliyetlerde Yeşil Çözümler

## Tesis kritik altyapılarından; temiz odaların ISO 14644-1, server odalarının ise ISO 27001 standartları doğrultusunda işletilmesine destek verilerek gereksinimler optimum düzeyde karşılanmaktadır.

*Çevre duyarlılığı gözetilerek yapılaşma planları yapılırken, yeşil alanların korunması ve hatta artırılması yönünde gayret sarf edilmektedir.*

LED aydınlatma armatürleri, sensör sistemleri ve bölgesel aydınlatma tekniklerin kullanılması, trafo merkezlerinde merkezi kompanzasyon, bina yalıtım çalışmaları gibi faaliyetlerin gerçekleştirilmesi enerji optimizasyonuna katkı sağlamaktadır. Sistemlerdeki enerji kayıp ve kaçacağını en aza indirmek için sürekli gözlem, inceleme, kontrol ve bilinçlendirme faaliyetleri icra edilmektedir. Bunlara ek olarak ısıtma, soğutma ve basınçlı hava sistemlerinde enerji verimli sistem tasarım ve uygulamaları ile yenilenebilir enerji uygulamaları ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır.

Tesis kritik altyapılarından; temiz odaların ISO 14644-1, server odalarının ise ISO 27001 standartları doğrultusunda işletilmesine destek verilerek gereksinimler optimum düzeyde karşılanmaktadır.

### ASELSAN'da üstün kalite standartlarında idari hizmetler

Tüm hizmetler güncel gelişmeler takip edilerek, ihtiyaçlara uygun ve zamanında cevap verilmesi esasına

göre yürütülmektedir. Çevre duyarlılığı gözetilerek yapılaşma planları yapılırken, yeşil alanların korunması ve hatta artırılması yönünde gayret sarf edilmektedir. Ayrıca tüm tesislerde dumansız hava sahası uygulaması yürütülmektedir. Bu kapsamda sigara içilecek alanlar çeşitli işaretlemeler ve belirli noktalarda kurulan kamelyalar vasıtasıyla sınırlandırılmıştır.

Üstün kalite anlayışı ile sunulan hizmetlerimizden başlıcaları şu şekildedir;

- Tesis ve sanayi güvenliği
- İtfaiye hizmetleri
- Temizlik ve çevre düzenlemesi
- Kreş imkânı
- Genel evrak ve kargo
- Taşıma hizmetleri
- Mutfaktan sofraya personel yemekleri
- Sağlık hizmetleri
- Hijyen faaliyetleri
- Spor etkinlikleri
- Ulaştırma ve servis hizmetleri
- Heyet-misafir ağırlama
- Personel için yeni sosyal alanlar yaratılması



## Toplumsal Gelişime Katkımız

## Sağlık faaliyetleri kapsamında; ihtiyaç sahibi ailelerin ilaç, ameliyat, tedavi, protez ve sağlık ekipmanı ihtiyaçları karşılanmaktadır.

*ASİL Derneği'ne ASELSAN personeli, ASELSAN ekosisteminde yer alan tedarikçi firmalar başta olmak üzere isteyen herkes ASİL Derneği web sitesi (www.asildernegi.com.org) üzerinden bağışta bulunabilmektedir.*



### ASELSAN Sosyal İnovasyon Liderleri (ASİL) Yardımlaşma Derneği

ASELSAN Sosyal İnovasyon Liderleri (ASİL) Yardımlaşma Derneği, sosyal sorumluluk bilinciyle hareket ederek, kurum içi ve kurum dışında ihtiyaç sahibi her bir ferde ulaşabilmek, onların çaresizliğinde yanlarında olabilmek ve ASELSAN'ın sadece güven veren teknoloji değil, aynı zamanda değer üreten teknoloji olduğunu gösterebilmek amacıyla Kasım 2019 tarihinde kurularak faaliyete başlamıştır.

ASİL Derneği'nin başlıca faaliyet alanları; eğitim, sağlık, aile ve doğal afetlerde insani yardım olmak ile birlikte dönemsel olarak kampanyalar düzenlemekte ve bu kampanyalar aracılığı ile ihtiyaç sahiplerine ulaşmaktadır. Kuruluşundan itibaren, bilimsel projelere, ihtiyaç sahibi okullara, mont ve bot yardımı bekleyen çocuklara destek vermenin yanı sıra ülke olarak karşı karşıya kalınarak afet ve salgın durumlarında sorumluluk olarak acil ihtiyaçları gerekli yerlere kısa sürede ulaştırmaktadır.

Eğitim faaliyetleri kapsamında; ihtiyaç olan bölgelerde okul inşa edilerek öğrencilere eğitim alabilecekleri bir alan sağlanması, öğrencilerin eğitim ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına bilgisayar sınıfları ve kütüphaneler oluşturulması, tasarım beceri atölyelerinin okullara kazandırılması ve öğrencilerin gelişimlerine destek

olabilmek adına robotik kodlama setlerinin, kırtasiye ve sınava hazırlık setlerinin öğrencilere ulaştırılması yer almaktadır. Bununla birlikte ilki Ankara Fen Lisesi'nde hayata geçirilen "Alimhane Projesi" ile potansiyeli yüksek öğrencilere birlikte başarma duygusu kazandırarak projelerini iş birliği ile geliştirmelerini sağlayacak bir model ile onları mühendisliğe hazırlamayı amaçlamaktadır.

Sağlık faaliyetleri kapsamında; ihtiyaç sahibi ailelerin ilaç, ameliyat, tedavi, protez ve sağlık ekipmanı ihtiyaçları karşılanmaktadır. İhtiyaç sahibi aileler ekipler tarafından değerlendirilmekte, hastane ve doktorlar ile birebir görüşmeler sağlanarak ihtiyaçlar netleştirilmekte ve öncelik sırasına göre yardım çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Aile faaliyetleri kapsamında; ihtiyaç sahibi aileler için temel gıdaların yer aldığı gıda kolileri, bayramlarda market ihtiyaçlarının karşılanması adına gıda kartları, Ramazan Bayramı kapsamında zekat dağıtımı, çocuklar için bayramlık kıyafet, kış aylarında kullanılmak üzere bot ve mont tedariki ve evde hayatın devam edebilmesi için temel ev eşyaları sağlanmaktadır. Dağıtımlar profesyonel ekipler tarafından aileler direkt olarak ulaştırılmaktadır.

Tüm bu faaliyetleri gerçekleştirmek adına ASELSAN personelinin oluşan gönüllü ekipler çalışmaktadır. ASİL Derneği'ne ASELSAN personeli, ASELSAN ekosisteminde yer alan tedarikçi firmalar başta olmak üzere isteyen herkes ASİL Derneği web sitesi (www.asildernegi.com.org) üzerinden bağışta bulunabilmektedir.

## Toplumsal Gelişime Katkımız

## Depremde yıkılan, Malatya'nın Doğanşehir İlçesi'ne bağlı Kurucaova Köyü'ndeki anaokulu ASİL Derneği tarafından tekrar inşa edilmiştir.

*Biz Bize Yeteriz Türkiye Milli Dayanışma Kampanyası'na 200.000 TL tutarında bağış yapılmıştır.*

### ASİL Derneği Faaliyetleri

ASİL Yardımlaşma Derneği, ASİL Dernekleşme ve Sosyal Sorumluluk Çalışma Gruplarının ortak çalışmaları sonucunda, Ankara Valiliği – İl Sivil Toplumla İlişkiler Müdürlüğü'ne yapılan başvurunun olumlu değerlendirilmesi sonrasında 21 Kasım 2019 tarihi itibarıyla ASELSAN bünyesinde kurulmuştur. ASİL Aile Desteği, Eğitim Bursu, Okul Desteği, Sağlık Desteği, Patilere Destek adı altında faaliyetlerini sürdürmektedir.

2020 yılı, salgın hastalıkların ortaya çıkması, deprem ve afetlerin etkisini artırmasıyla toplumsal duyarlılık noktasında ASELSAN'a da vicdani bir sorumluluk yüklemiştir. Yaşanan zor zamanlarda, bir olmak birlik olmak adına atılan adımlar, ASİL Derneği aracılığı ile topluma fayda sağlayan projelere dönüşmüştür. Bu kapsamda, 2020 yılı boyunca ASİL Derneği tarafından pek çok önemli proje hayata geçirilmiştir.

- Elazığ-Malatya Depremi Yardım Kampanyası ile 271.150 TL değerinde yardım toplanmıştır.
- Depremde yıkılan, Malatya'nın Doğanşehir İlçesi'ne bağlı Kurucaova Köyü'ndeki anaokulu tekrar inşa edilmiştir.
- COVID-19 pandemisi döneminde ülke genelinde 21 hastaneye tıbbi ekipman desteği sağlanmıştır.
- Biz Bize Yeteriz Türkiye Milli Dayanışma Kampanyası'na 200.000 TL tutarında bağış yapılmıştır.
- Ramazan Ayı içerisinde 2.000 ihtiyaç sahibi aileye gıda kolisi ulaştırılmıştır.
- Kurban Bayramı öncesinde ihtiyaç sahibi 2.000'e yakın çocuğa bayramlık kıyafet desteği sağlanmıştır.

- Karadeniz Bölgesi'nde meydana gelen selden mağdur olan vatandaşlara 250 adet gıda kolisi desteği sağlanmıştır.
- 3 köye 3 adet EBA (Eğitim Bilişim Ağı) Destek Noktası kurulmuştur.
- İzmir'de meydana gelen depremden sonra çok sayıda uyku tulumu, kamp sandalyesi, aydınlatma ve odun sobası bağışı yapılmıştır.
- Sağlık çalışmaları kapsamında; tekerlekli sandalye, akülü sandalye, ayakta dik durma bisikleti gibi cihaz, ilaç ve tıbbi malzeme desteği ihtiyaç sahibi ailelere ulaştırılmıştır
- Kategoriler dışında yer alan ihtiyaçlar için "Askıda İyilik Talep ve Bağışçı Portalı" geliştirilerek; destek olmak isteyen bireyler ile ihtiyaç sahiplerinin eşleştirildiği bir sistem hayata geçirilmiştir.
- Tüm bu faaliyetlere kaynak sağlayabilmek adına, ASELSAN'ın Macunköy, Akyurt ve Gölbaşı yerleşkelerinde bulunan 3 kafe, 5 kantin ve 1 köşe kafe, ASİL Derneği tarafından işletilmeye başlanmıştır.

### Askıda İyilik Talep ve Bağışçı Portalı Projesi

Ekiplerin değerlendirmesi sonucu Dernek faaliyet alanları dışında yer alan ve gerçekten karşılanması gereken ihtiyaçlar için "Askıda İyilik Talep ve Bağışçı Portalı" geliştirilmiştir. Bu proje kapsamında; network üzerinden ihtiyaç kalemleri detayları ile yayınlanmaktadır. Söz konusu ihtiyaç kalemlerine destek olmak isteyen bireyler; ihtiyaçları portal üzerinden üstlenerek ihtiyaç sahiplerine ulaşabilmekte ve ihtiyaçları doğrudan karşılayabilmektedir. Bu proje kapsamında aynı zamanda aynı bağış yapmak isteyen bağışçılar için de ihtiyaç sahibi aileler bulunarak; eşleştirilmektedir.



### ALİMHANE Projesi

ASİL Derneği faaliyetleri kapsamında, Ankara Fen Lisesi'nde başlatılan ALİMHANE projesi, potansiyeli yüksek öğrencilere birlikte başarıma duygusu kazandırarak projelerini iş birliği ile geliştirmelerini sağlayacak bir model ile onları mühendisliğe hazırlamayı amaçlamaktadır. ALİMHANE ile 3H Modeli olarak adlandırılan yeni bir model hayata geçirilirken "Hayal Et", "Hazır Ol" ve "Harekete Geç" aşamalarından oluşan bu yeni modelde, öğrencilerin önce hayal ederek işe başlamaları; sonrasında gerekli mentor desteğini de alarak konu hakkında bilgi edinmeleri ve fikirlerini projelendirmeleri; en son aşamada da laboratuvar ortamında ürünlerini geliştirmeleri sağlanmaktadır.

### Tekno Macera Platformu

Tekno Macera, yeni neslin çocuklarına teknoloji, bilişim ve savunma sanayii alanında doğru ve faydalı alışkanlıklar kazandırarak onları; çağın gerekliliği olan meraklı, araştırmacı ve üretken bireyler olmaları konusunda heveslendirmeyi misyon olarak belirleyen bir kurumsal gönüllülük projesidir. 6-12 yaş aralığına hitap eden bu proje, çocukların teknoloji ve kod okur-yazarı olmalarını, yerli ve milli üretimin önemini anlamalarını, farkındalık ve özgüven kazanmalarını, fikir geliştirme becerisi kazanmalarını ve hayal güçlerini gerçek hayatta kazandıkları becerilerle pekiştirmelerini hedeflemektedir.

24 Nisan 2019 tarihinde gerçekleşen açılış töreninden, 2020 yılının Mart ayına kadar geçen sürede Tekno Macera olarak Teknofest ve Konya Bilim Festivali gibi etkinliklere katılım sağlanarak binlerce çocuk ile buluşmuş; Türkiye'nin çeşitli illerinde okullara ve AVM'lere gidilerek etkinlikler gerçekleştirilmiştir.



Mart 2020 tarihinden itibaren COVID-19 pandemisi ile mücadele kapsamında fiziksel etkinliklere ara verilmiş; bunun yerine dijital platformlarda etkinlikler ve yarışmalara geçiş yapılmıştır. Bu kapsamda, her ay sosyal medya platformlarını üzerinden 2 adet blog paylaşımı, 3 adet yarışma, 5 adet post paylaşımı, 15 adet etkileşimli hikaye paylaşımı ve 1 adet "Çocukça Anlat" video paylaşımı gerçekleştirilerek çocuklar ile buluşmaya devam edilmiştir.

### ASELSAN 1975

Halkımızın bağışlarıyla 1975'te 4 mühendisle bir hayal gerçeğe dönüştürülmüştür. O gün bu gündür yerli ve milli kaynakları kullanarak Türkiye'de Ar-Ge ve teknolojinin öncüsü olmaya gayret edilmiştir. Özgün ürünlerle, kalifiye insan kaynağıyla, hayaller ve inançla 45 yıldır ülkemize değer katmakta, halka güven verilmektedir. Beklentilerin ağırlığının farkında olarak daha iyisini ortaya koymak adına canla başla çalışmalar sürdürülmektedir. Uluslararası arenada ülkemizin bayrak taşıyıcılığını yapan ASELSAN, ilham ve umut veren bir marka olarak halkımızın gururla göğüslerinde taşıması arzulanmaktadır. Bu nedenle ASELSAN 1975 online ve fiziksel mağazasını 17 Kasım 2020 tarihinde Türk halkı ile buluşturmuştur.

ASELSAN 1975 mağazası ile kuruluşundaki amaçların gereklerini yerine getirerek küresel pazarda tüketicileri için yarattığı ve sağladığı değerler ile sürdürülebilir büyümesini

koruyan, ASELSAN markasını taşıdığı için tercih edilen, güven duyulan, yenilikçi tasarımlarıyla topluma ve çevreye duyarlı, milli ve yerli gelişimi gösteren mesaj setleri içeren bir mağaza olmayı; ASELSAN markalı ürünler ile marka bilinirliği yüksek ASELSAN liderliğinde bir ekosistem oluşturmayı; marka algısının kurum misyonu çerçevesinde hedef kitleyle olan yakınlığını artırmayı; yerli üretime destek olmayı; markaları milli değerlerle ve bilimle bütünleştirmeyi ve elde edilen gelirle ihtiyaç sahiplerine ASİL Derneği üzerinden destek olmayı hedeflemektedir.

### Sosyal Sorumluluk

ASELSAN, toplum refahı için sosyal olanakları ve toplumun gelişimi için bilimsel faaliyetleri artırmaya yönelik projeler yaparken, kurumlara destek olarak topluma fayda sağlamayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda Bağış ve Yardım Politikası oluşturulmuş ve kamu ile paylaşılmıştır. Bağış ve Yardım Politikasına göre;

Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunan kurum, kuruluş, vakıf ve derneklere, sosyal amaçlı kurulmuş olan kurum ve benzeri kuruluşlara, kamu yararı niteliği taşıyan okul, sağlık tesisi gibi yapıların inşasına, Şirket tarafından yararlı görülebilecek diğer işlere nakdi bağış ve yardım yapılabilir. Her yıl, bir yıllık bağış planları ve bağış miktarlarının üst sınırı Genel Kurul toplantılarında belirlenerek, bağışlar Yönetim Kurulu kararıyla gerçekleştirilmektedir.

## Toplumsal Gelişime Katkımız

# ASELSAN, sosyal sorumluluk yatırımı kapsamında Akyurt Yerleşkesi ve civarındaki ibadethane ihtiyacını karşılamak üzere Şirket sınırları dışında ve halka açık ASELSAN Akyurt Camii'nin inşasını yürütmüştür.

*2020 yılında yaklaşık 55 farklı firmayla iş birliği içerisinde çalışanlara ve ailelerine özel indirim ve avantajlar sağlanmıştır.*

Toplumun sosyal yönden gelişmesine katkı sağlamayı en temel sorumluluğu olarak gören ASELSAN, bu kültürü Şirket içinde de yaygınlaştırmıştır. Bu doğrultuda ASELSAN çalışanları, her yıl Kızılay tarafından düzenlenen “Kan Bağışı” kampanyasına katılmakta ve Kızılay’ın kan açığını kapatmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, ASİL Derneği tarafından düzenlenen yardım kampanyalarına Şirket çalışanları gönüllülük esasına dayalı olarak yapmış oldukları bağışlar ile katkı sağlamaktadır.

### ASELSAN Akyurt Camii

ASELSAN, sosyal sorumluluk yatırımı kapsamında Akyurt Yerleşkesi ve civarındaki ibadethane ihtiyacını karşılamak üzere Şirket sınırları dışında ve halka açık ASELSAN Akyurt Camii’nin inşasını yürütmüştür. ASELSAN’ın Ankara Akyurt Tesisleri’ne komşu arazide inşa edilen ASELSAN Camii, 12 Kasım 2020 tarihinde Cumhurbaşkanı Recep Tayyip ERDOĞAN’ın teşrifleriyle gerçekleştirilen Yeni Sistem Tanıtımları ve Tesis Açılışları Töreni ile ibadete açılmıştır.

### ASELSAN Sosyal İnovasyon Liderleri (ASİL)

Gelişen ve değişen dünyaya ayak uydurmak, Şirket’in algı ve marka değerine katkı yapmak, ASELSAN içinde ve dışında paydaşların ihtiyaç duydukları alanları tespit ederek projeler geliştirmek ve bu projeleri hayata geçirirken süreçlere çalışanları da dahil ederek birlikte başarıma duygusunu Şirket’in tümüne yaymak amacı ile ASİL (ASELSAN Sosyal İnovasyon Liderleri) Platformu 20.03.2019 tarihinde Kurumsal Yönetim Genel Müdür Yardımcılığı liderliğinde hayata geçirilmiştir.

ASİL Platformu altında etki alanlarına göre ayrılmış grupların 2020 yılındaki faaliyetleri aşağıdaki gibidir:

#### Avantajlar Grubu

- 2020 yılında yaklaşık 55 farklı firmayla iş birliği içerisinde çalışanlara ve ailelerine özel indirim ve avantajlar sağlanmıştır.
- 27 Ocak 2020 tarihinde çalışanlar ve aileleri için geliştirilmiş Ailem ASELSAN web sitesi ve mobil uygulaması, çalışanlar ve aileleri ile iletişimi kuvvetlendirmek için hayata geçirilmiştir. Avantajlar, çalışanlardan gelen tavsiyeler ve köşe yazıları, Üst Düzey yöneticiler ile yapılan “Aile Sohbetlerimiz”, ASELSAN’dan son haberlere ve çok daha fazlasına ulaşabilecekleri bir platform olan Ailem ASELSAN, çalışanların beğenisini kazanarak ASELSAN’da “aile” olmanın getirdiği birliktelik duygusunu pekiştirmektedir.

#### İş Mükemmeliyeti Grubu

- “Sektör Analizi” ve “İş Mükemmeliyeti” çalışma gruplarının aktif rol aldığı Gelişim Atölyesi Öneri Sistemi 2019 yılında hayata geçirilmiştir. Gelişim Atölyesi; verimlilik artırmaya, çalışma koşullarını iyileştirmeye, kalite seviyesini yükseltip maliyeti düşürmeye, iş süreçlerini iyileştirmeye, emniyet sağlama ve ASELSAN’ın imajını geliştirmeye yönelik çalışanların önerilerini paylaşabileceği ve önerilerin uygulanmaya alınma süreçlerine dâhil olabileceği bir sistem olarak işlemektedir.

- 17 Eylül 2020 tarihine kadar toplamda 1.424 adet öneri iletilmiştir. İletilen önerilerin 1.089 tanesi, değerlendirilebilir görülerek işleme alınmıştır. Öneriler, en çok süreç iyileştirme/verimlilik artırıcı ve çalışan motivasyonunu artırıcı kategorilerinde iletilmiştir.
- Mart 2020 tarihinde COVID-19 pandemisinin başlamasıyla birlikte önerilerin 433 adedi (%43’ü), COVID-19 pandemisi kapsamında iletilmiştir. COVID-19 önerilerinin 253 tanesi (%59’u), Gelişim Atölyesi kapsamında işleme alınmış ve tüm COVID-19 önerileri ilgili bölümlere ivedilikle iletilmiştir. Öneri sistemine olan katkılarından dolayı 500’üncü ve 1.000’inci öneri sahiplerine teşekkür belgeleri takdim edilmiştir. Ayrıca, en fazla sayıda öneri ve en farklı sayıda çalışan ile öneri ileterek katılım sağlayan Sektör Başkanlığı/Genel Müdür Yardımcılıklarına teşekkür belgeleri sunulmuştur.

#### Sanat Grubu

- 2019 yılında ASİL Orkestrası, ASİL Tiyatro Grubu, ASİL Türk Sanat Musikisi Korosu, ASİL Türk Halk Müziği ve ASİL Halk Oyunları Toplulukları pek çok konser ve gösterilerde rol almıştır. COVID-19 pandemisi dönemiyle birlikte bu grupların çalışmalarına ara vermiştir.
- 2020 yılında ise ASİL Kitap Kulübü, çalışanların birbirleriyle tanışmaları ve kaliteli zaman geçirmelerini sağlamak amacıyla oluşturulmuştur.
- COVID-19 pandemisi döneminde toplu etkinlikler yapma imkanı bulunmamakla birlikte özellikle kitap kulübü gibi faaliyetler online olarak gerçekleştirilmeye devam etmiştir.

#### Spor Grubu

ASELSAN çalışanları, ASELSAN Sosyal İnovasyon Liderleri ASİL Platformu çatısı altında oluşturdukları topluluklarda bir araya gelerek; motivasyonu artırıcı ve çalışanlar arası iletişimi güçlendirici spor etkinlikleri düzenlemektedir.

- Sıfır Atık Projesi’ne destek olmak amacıyla doğada sadece ayak izlerini bırakan dağcılık etiğiyle, zirvesinin 3.917 metre yüksekliği ile Türkiye’nin 5’inci sırasında yer alan Erciyes Dağı’na, bir grup dağcı ile birlikte,

- 29 derecede, yoğun kar, yoğun sis ve rüzgâr altında sıra dışı koşullarda, dağda bir gece konaklamayla on dört saat süren kıs tırmanışı, doğa dostu ASELSAN adına çalışanlar tarafından tamamlanmıştır.
- Büyük Demirkazık Dağı’na 12 saat kaya tırmanışı, 5 ip boyu iniş içeren, 6 saatlik inişle birlikte toplam 18 saatlik faaliyeti, ASELSAN çalışanları başarı ile tamamlamıştır. Yapılan araştırmaların ardından çıkılan rotanın kayıtlara geçen ilk tırmanış olduğu belirlenmiş ve gerekli bildirimler yapılmıştır.
- Business Cup Turnuvası’nda şampiyon olan ASELSAN ASİL Futbol Takımı, 15-19 Ekim tarihleri arasında Antalya’da düzenlenecek olan Euro Business Cup Turnuvası’nda ülkemizi ve ASELSAN’ı başarıyla temsil etmiştir.

#### Dernekleşme Grubu

- Sosyal Sorumluluk Grubu ile birlikte 6 Ocak 2021 tarihinde ASİL Derneği www.asildernegei.com.org sitesinde bağış toplama ve yardım faaliyetlerine başlamıştır.

#### Geleceğin Çocukları Grubu

- Ücretsiz dijital eğitim platformu www.teknomacera.com kurulmuş ve 24 Nisan 2019’da platformun lansmanı yapılmıştır. Eğitici oyun, videolar ve blog duyurularının yer aldığı sitenin yanında platformun sosyal medya hesapları da açılarak hesaplar üzerinden paylaşımlar yapılmaya başlanmıştır.
- 27-31 Ocak 2020 tarihleri arasında ASELSAN Çocukları Türk Hava Kurumu (THK) Üniversitesi tarafından düzenlenen Kış Okulu Programı’na katılmıştır. Çocukların yarıyıl tatillerini verimli ve eğlenceli aktivitelerle geçirmelerine olanak sağlayan program kapsamında çocuklar, scratch ve tinkercad gibi uygulamalarla robotik kodlamayı öğrenerek yazılım dünyasına küçük bir adım atarken model uçak atölyesiyle de farklı becerilerini geliştirme imkânı bulmuştur. ASELSAN çalışanları, bütün aile ve yakınlarıyla beraber ASELSAN Ailesi’nin bir parçası olduğu gerçeğinden hareketle düzenlenen bu ve benzeri programlara katılım göstermeye devam edecektir.

- 11-14 Şubat 2020 tarihleri arasında ASELSAN Tekno Macera Ekibi, Bitlis’in Ahlat ilçesi ve Van’ın Erciş ilçesinde çocuklar ile buluşmuş; çocuklar “Kod Adı: Asel” ve “Kendi Hikâyesi Oluştur” oyunlarını oynayarak algoritmik düşünmenin önemini kavramıştır. Gelişime açık bölgelere erişimin devam etmesi ve daha fazla çocuğa ulaşılması hedeflenmektedir.
- 16 Şubat 2020 tarihinde ASELSAN çalışanlarının çocukları arasında gerçekleştirilen Tekno Macera Korosu seçmelerine 62 çocuk katılmış olup, Ankara Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü’nden hocaların değerlendirmeleri sonucu seçilen 31 çocuk ile Tekno Macera Çocuk Korosu kurulmuştur. COVID-19 pandemisi sebebiyle çalışmalarına ara veren Tekno Macera Çocuk Korosu Üyeleri 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı’nı kutlamak üzere kamera karşısına geçmiş, çekilen film tüm ASELSAN sosyal medya mecralarında paylaşılmıştır.

#### Gücümüz Bir Grubu

“Gücümüz Bir” hedef kitlesi ASELSAN’ın mevcut ve potansiyel tedarikçileri olan interaktif bir etkileşim ve gelişim platformudur. Bu platform kurumsal bir web sitesi ve mobil uygulamalar aracılığı ile hizmet vermektedir. 13 Nisan 2020 tarihinde canlı kullanıma alınmıştır.

#### Sayılarla Gücümüz Bir; millileştirme broşürlerine yapılan başvurularda %70 oranında artış

- ASELSAN’ın onaylı yan sanayii firmalarında çalışmayı tercih eden 2.320 CV başvurusu,
- İnsan Kaynakları (İK) Modülü üzerinden firmalar tarafından iletişime geçilen 107 aday,
- Ortalama 200 günlük ziyaretçi sayısı,
- 6 kategoride toplam 50 eğitim (a BİL-GE eğitimlerinden uygun olanlar sürekli olarak platforma aktarılmaktadır).

Bunun yanında; atıl malzemelerin yan sanayii firmalara satışı ve millileştirme ve İK modüllerinin etkinliği artırmaya yönelik geliştirmeler devam etmektedir.

a BİL-GE eğitimlerinden uygun bulunanlar Gücümüz Bir Eğitim Platformu’ndan yayımlanmaktadır.



# aselsan

Mehmet Akif Ersoy Mahallesi İstiklal Marşı Caddesi  
No: 16, 06200 Yenimahalle-Ankara, Türkiye  
Telefon: +90 (312) 592 60 00  
Faks: +90 (312) 354 13 02/+90 (312) 354 26 69

[www.ASELSAN.com.tr](http://www.ASELSAN.com.tr)

 @aselsan

 @aselsan

 ASELSANTV

 ASELSAN\_resmi