

FORTUNE

TÜPRAŞ Genel Müdürü
İbrahim Yelmenoğlu

Sohbet

İBRAHİM YELMENOĞLU

“Geleceğin enerjisi için dönüşümü gerçekleştirirken, insan odaklı bir yaklaşımla çalışanlarımızı en değerli varlığımız olarak görüyoruz” diyen TÜPRAŞ Genel Müdürü İbrahim Yelmenoğlu, stratejik dönüşüm çerçevesinde daha otonom, yüksek iş birliği ve değer odaklı bir çalışma imkânı sunan ‘Yeni Nesil Rafinericilik’ çevik çalışma modeliyle çalışanların potansiyellerini ortaya koymalarına olanak sağladıklarına değiniyor ve şöyle devam ediyor: “Böylece çalışma arkadaşlarımızın çapraz yetkinliklerini geliştirmelerini ve geleceğe daha hazır olmalarını hedefliyoruz. 2050 Stratejimizi hayata geçirecek yeni nesil yetkinliklerimiz ile iş mükemmelliğine, çevik çalışma ve dijital dönüşüme her zamankinden daha fazla önem veriyoruz. Çalışma arkadaşlarımızı bu yetkinliklerle donatacak eğitim programlarını devreye alıyoruz.”

SÖYLEŞİ ŞULE LALELİ

"Son beş yılda akaryakıtta yurt içi pazara 141 milyon ton satış gerçekleştirdik ve 876 milyar TL ciro elde ettik."

Tüpraş'ın gelişim sürecini, temel faaliyetlerini nasıl özetlersiniz?

Tüpraş'ın kökleri, 1955 yılında yerli ham petrolün işlenmesi amacıyla kurulan Batman Rafinerisi'ne uzanıyor. İzmit, İzmir, Kırıkkale ve Batman'da kurulu dört rafinerinin faaliyetleri 1983 yılından bu yana Tüpraş çatısı altında devam ediyor. Dört rafinerimizde yıllar içinde gerçekleştirdiğimiz önemli kapasite artırımları ve ünite yatırımları sonucunda yıllık 30 milyon tonluk ham petrol işleme kapasitesine sahibiz. Bugün üretim komplekslerimiz ve ortaklıklarımızla Türkiye'nin en büyük sanayi şirketi ve enerji sektörünün lider oyuncusuyuz. Bunun yanı sıra, ürettiğimiz katma değer ve ciromuzla dünyanın 30., Avrupa'nın 7. büyük rafineri şirketi konumundayız. Tüpraş olarak, aynı zamanda 9,5'lik ortalama Nelson Kompleksite Endeksi ile Akdeniz'in yüksek kompleksiteye sahip rafineri şirketleri arasında yer alıyoruz. Türkiye İtibar Akademisi Endeksi araştırmasında “enerji üretim sektörünün en itibarlı markası seçildik.

Hepimizi yasa boğan Kahramanmaraş merkezli depremlerde, Ülkemizin enerjisini kesintisiz şekilde ürettik. Deprem bölgesi başta olmak üzere yurdun dört bir yanına enerjiyi ulaştırmaya devam ettik. Deprem yaralarını sarmak için ilk günden itibaren, arama kurtarma ekiplerimizden yakıt desteğine, barınmadan acil ihtiyaçların teminine gerek kurumsal yardımlarımızla gerekse gönüllü çalışanlarımızla birçok alanda bölgeye desteğimizi sürdürüyoruz.

İştiraklerimizle birlikte bütüncül değer yaratmayı önemsiyoruz. Üretim, lojistik, dağıtım, tedarik ve ticaret faaliyetlerimizi iştiraklerimizden güç alarak yürütüyoruz. Türkiye'nin en büyük akaryakıt taşımacısı olmanın sorumluluğunu taşıyan, Ülkemizin ilk özel demiryolu tren işletmecisi Körfez Ulaştırma şirketimizle, deprem sürecindeki zorlu dönemde de akaryakıt koridorunu açık tuttuk. Sektörde beş yıl geride bırakan şirketimiz, kurulduğu günden bugüne toplam 7 milyon ton akaryakıt ürünü ve ara ürün taşımacılığı

"Her yıl şeffaflığımızı artırarak uluslararası raporlama standartlarına ve uluslararası sürdürülebilirlik değerlendirici kuruluşların endekslerine yaklaşmayı hedefliyoruz."

yaptı. Körfez Ulaştırma Ülkemizin ilk çift yakıtlı, EuroDual hibrit lokomotiflerini de filosunda barındırıyor.

Denizyolu taşımacılığında Türkiye'nin en büyük ham petrol ve petrol ürünleri tanker filosuna sahip Ditaş iştirakimiz, toplam 15 tanker ve 648.050 DWT'ye ulaşan taşıma kapasitesiyle, ürünlerimizi dünyanın birçok noktasına, güvenli ve çevreci bir şekilde taşımamıza olanak sağlıyor.

Akaryakıt dağıtım sektöründeki iş ortaklığımız Opet, yüksek depolama kapasitesi ve Türkiye genelindeki 1.900'e yakın istasyonu ile yaygın bir dağıtım ağını yönetiyor. Uzun yıllardır tüketicinin kalbindeki yerini koruyarak "en sevilen marka" olan OPET, sektörünün en itibarlı markası unvanını da koruyor.

2018 yılından bu yana faaliyet gösteren Londra'daki şirketimiz Tüpraş Trading Ltd. ile ürünlerimizi 4 kıtada 15 ülkede, 50'nin üzerinde müşteriye ulaştırıyoruz. Tüpraş Trading Ltd. petrol ve petrol ürünleri ticaretlerine ek olarak vadeli piyasalarda yaptığı türev işlemlerle risk yönetiminde de Tüpraş'ın faaliyetlerine katkısını sürdürüyor.

Sıfır karbonlu elektrik üretiminde Entek şirketimiz ile gücümüze güç katmaya devam ediyoruz. 2022 yılında Türkiye'nin sıfır karbonlu elektrik üretiminde lider olma hedefiyle Tüpraş bünyesine katılan elektrik üretim şirketi Entek; stratejik dönüşüm yolculuğumuzdaki üretim portföyümüzü destekliyor. Entek, aynı zamanda, elektrikli araç şarj istasyonlarının Türkiye'de yayılımı amacıyla Koç Topluluğu şirketlerinden WAT Mobilite Çözümleri Teknoloji ve Ticaret A.Ş.'nin de yüzde 10 ortağı konumunda yer alıyor.

2022 yılında stratejik odak alanlarımıza yönelik ve temiz enerji geçiş çözümlerinde faaliyet gösteren teknoloji

girişimlerine yatırım yapmak, ortaklıklar kurmak ve destek vermek amacıyla yakın zamanda kurumsal girişim sermayesi kolu olarak Tüpraş Enerji Girişimleri A.Ş. - "Tüpraş Ventures" iştirakimizi de kurduk.

Daha rekabetçi üretim koşulları için neler yaptınız ya da bu doğrultudaki hedeflerinizden söz eder misiniz?

2050'de Karbon Nötr olma yolculuğumuzda emin adımlarla ilerlerken, dönüşüm yolculuğumuzda yeni teknoloji ve iş modellerini, rekabet gücümüzü artıracak en önemli araç olarak görüyoruz. Girişim Sermayesi, geleceğin yeni iş kollarına yatırım yaparken bize değer katacak çok kıymetli bir alan. İnovasyon, açık inovasyon ve start-up iş birlikleri ile bugünün ve yarının işlerine yönelik çalışmalar yürütüyoruz.

Diğer yandan, Tüpraş Ventures şirketimizin, enerji dönüşümüne yönelik sürdürülebilir rafinaj, biyoyakıtlar, sıfır karbonlu elektrik ve yeşil hidrojen odak alanlarımızdaki çalışmalarımıza önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz. Kuzey Amerika ve Avrupa başta olmak üzere geniş bir coğrafyada, stratejik odak alanlarına yatırım yapacak olan şirketimiz, girişimlere teknolojilerini deneme ve ölçeklendirme fırsatı sunacak. Ayrıca Tüpraş'ın sektör tecrübesini ve bilgi birikimini de aktaracak. Tüpraş Ventures ile enerji dönüşümüne yön verecek start-up'lara yatırım yapmaya başladık.

Yeni ürün ve hizmet geliştirme ve dijital transformasyon konularında neler yaptınız?

Geleceğin enerjisini üretmek üzere çıktığımız yolculuğumuzu dijitalleşme çalışmalarımızla güçlendiriyoruz. İlk olarak, 2020 yılında "Bağlı" (intercon-

nected) konsepti çerçevesinde geliştirdiğimiz dijital stratejilerimizi stratejik dönüşümümüzü de gözeterek yeniden kurguladık. Böylece operasyonel mükemmellik, verimlilik, sürdürülebilirlik, düşük karbon/karbonsuzlaşma, teknik ve siber güvenlik gibi şirketimizin temel hedeflerini doğrudan destekliyoruz.

Organizasyonel yapımızı geleceğin iş hayatına (future of work) en verimli şekilde uyum sağlamak üzere şekillendiriyoruz. Bilgi Teknolojileri temsilcileri ile iş birimleri özelinde belirlenen dijital sorumlulardan oluşturduğumuz Dijitalleşme Platformu'nun amacı, birimler ve operasyonlar genelindeki dijitalleşme çalışmalarını bütüncül olarak yönetebilmek. Böylece stratejik yol haritasına uyumlu dijitalleşme girişimlerini önceliklendirmeyi planlıyoruz.

Endüstri 4.0 Yaklaşımlarımız:

Dijital dönüşümümüzde teknolojiyi, veriyi ve insanı odağımıza alıyor, tüm iş süreçlerimizde en ileri dijital teknolojileri uygulayarak paydaşlarımıza en yüksek katma değeri sağlamayı hedefliyoruz. Robotik teknolojilere yönelik yol haritamız kapsamında, üretim sahalarında dijitalleşme çalışmalarımız hız kesmeden devam ediyor. Temel değerimiz olan 'emniyetli çalışma'yı, otonom ve veriden beslenen karar alma anlayışını sürdürülebilir kılacak en güncel Endüstri 4.0 teknolojileri ile destekliyoruz. Girişimlerle, sürdürülebilir rafinaja yönelik birçok inovatif teknoloji projesi yürütüyoruz.

Dijitalleşme Çalışmalarımızdan Örnekler:

Üretim süreçlerimizi kesintisiz devam ettirebilmek ve saha faaliyetlerimizde dijital teknolojileri kullanarak daha verimli olabilmek için endüstriyel

tabletleri ve mobil uygulamaları 2021 yılı itibarıyla saha operasyonlarımızda devreye aldık. Çalışma şartları ve regülasyonlar sebebiyle rafineri sahalarında mobil cihaz kullanımının yaygın olmamasından dolayı, bu projemiz ile Türkiye’de rafinaj alanında öncü bir adım attık. Sahalardaki en önemli uygulamalarımızdan biri de kâğıt bazlı iş izin aktivitelerinin elektronik ortama taşınmasını sağlayan “Elektronik İş İzin Sistemi” projesi.

Dijital rafineri olma yolundaki en önemli adımlarımızdan biri olan ürün dolum ve satış sistemleri projesi TAS (Terminal Otomasyon Sistemi), 2023 yılı başında tüm rafinerilerimizde devreye girdi. Proje ile gemi, boru, kara, vagon dolum gibi satış sistemlerindeki tüm iş süreçleri dijital ortama taşındı. Tanker dolum süreçlerinde ürün bazlı randevulu satış süreçlerini başlatarak sektöründe ilk olan uygulamamız ile 360 derece dijital müşteri deneyimi hedefimize emin adımlarla ilerliyoruz.

Artırılmış Gerçeklik (Augmented Reality) ve Sanal Gerçeklik (Virtual Reality) teknolojilerini eğitim faaliyetlerinde kullanmak üzere çalışmalarımız devam ediyor. Rafinajda, özellikle kapalı alanda yoğun bakım çalışmaları yürütülüyor. Çalışanlarımızın yetkinliklerini artırmak için sanal gerçeklik uygulamalarından faydalıyor; kapalı alanda ve kısıtlı zamanda tüm kontrol adımlarını eksiksiz yerine getirmelerini sağlayacak eğitimler veriyoruz. Benzer şekilde, yangın gibi yüksek risklere karşı çalışanlarımızın farkındalığını artırmak için araç tanıtım ve yangın söndürme eğitimlerini de sanal gerçeklik uygulamaları ile destekliyoruz.

Veri & Analitik Çalışmalarımız: Rafinaj sektöründeki taleplerin yönetimi için kurguladığımız optimizasyon ve veri analitiği senaryoları, faaliyet gösterdiğimiz değişken piyasada sağlam yapımızın korunması için en önemli araçlardan biri haline geldi. Biz de Tüpraş olarak, büyük veri altyapısı üzerinde veri bilimi yaklaşımını kullanarak veriden değer yaratan birçok analitik projeyi devreye aldık. 150 binin üzerinde farklı sensörden kesintisiz şekilde günlük olarak akan 650 milyon satır

verinin etkin yönetimini sağlıyoruz. “Analitik Proje Sağlık ve Getiri Ölçümü” platformlarımız ile projelerimizin etkisini ve verimliliğini titizlikle kontrol ederken ürün, proses, finans ve ticaret analitiği, öngörücü bakım analitiği ve optimizasyon gibi çeşitli odak alanlarında hayata geçirdiğimiz 200’den fazla projeyi de başarıyla tamamladık.

Tüm çalışanlarımızın dijital yetkinliklerini artırmak için çalışıyoruz.

Sadece veri analistleri ve Bilgi Teknoloji ekiplerinin değil, tüm şirket çalışanlarının iş süreçlerinde veri ve dijital çözümlerden fayda sağlama-sı amacıyla yürüttüğümüz “Analitik Tüpraş Eğitim ve Proje Programı” ve RPA faaliyetlerini yönetecek “RPA Koçları” programlarımız devam ediyor. Bu çalışmaların son halkası olarak “Citizen Developer” yaklaşımı ve “Tüpraş Yazılımcılarını Yetiştiriyor” sloganıyla yeni bir program daha başlattık. Programdan mezun olan çalışma arkadaşlarımızın “Low-Code” temelli platformda geliştireceği uygulamalarla Tüpraş’a daha çevik ve artırılmış iş değeri sunmalarını hedefliyoruz.

Şirket hedefleriniz neler?

Geleceğin Tüpraş’ını inşa ederken, dönüşüm yol haritamızı ürün ve hizmetlerimizi tüm paydaşlarımızın beklenti-

lerine cevap verecek şekilde belirledik. Dönüşüm için gereken kaynağı mevcut varlıklarımızdan elde ederken; enerji verimliliği, verimlilik artışı ve katma değerli ürün yatırımları ile rafinaj operasyonlarını daha sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmayı planlıyoruz.

Tüpraş’ın 2050 stratejik dönüşüm planı doğrultusundaki odak iş alanlarından, sürdürülebilir rafinajdaki hedefimize katkı sağlayacak Tüpraş Polimer Grade Propilen Üretimi gibi projelerimizin yanı sıra, Ar-Ge çalışmalarımızla portföyümüze katma değeri yüksek yeni ürünler eklemeye devam ediyoruz. Örneğin; otomotiv sektörü ve savunma sanayiinin ihtiyaç duyduğu, özel niteliklere sahip niş yakıtları geliştirerek bu alanda ülkemizin dışa bağılılığını azaltıyor, sanayi tesislerinde izolasyonu zor olan bölgelerde kullanılan özel ısı izolasyon malzemelerini geliştirerek enerji verimliliğine katkıda bulunuyoruz.

Tüpraş Ar-Ge Merkezi, AB tarafından desteklenen ve Tüpraş stratejik hedefleriyle de uyumlu 11 adet devam eden, 8 adet başarıyla tamamlanmış uluslararası Ar-Ge projesiyle, Türkiye’de önde gelen merkezler arasında yer alıyor. Yenilikçi Ar-Ge faaliyetlerimiz ‘karbon yakalama, dönüşüm, depolama’, ‘temiz hidrojen’, ‘yenilenebilir yakıtlar’, ‘sıfır karbonlu elektrik/enerji verimliliği’, ‘döngüsel ekonomi’ ve ‘yenilikçi proses teknolojileri’ takımları tarafından hayata geçiriliyor.

Rafinerilerin yeşil dönüşümü için çevreci havacılık ve denizcilik yakıtlarının geliştirilmesi son derece önemli. Gıda dışı yenilenebilir kaynaklardan ve atıklardan elde edilen alternatif kaynakların kullanımını mümkün kılacak projeler hem Türkiye için hem de Tüpraş için değer katıyor. Bu kapsamda, geçtiğimiz günlerde Ufuk Avrupa Sürdürülebilir, Güvenli ve Rekabetçi Enerji çağrıları kapsamında Fuel-Up biyoyakıt projemizle Avrupa Komisyonu tarafından 1 Milyon Euro fona hak kazandığımızı mutlulukla ifade etmek isterim. Bu projede yenilenebilir hammadde alternatifi olarak yüzde 100 biyogenik orman atıkları kullanarak çevreci hava ve denizcilik yakıtlarının

TÜPRAŞ ÜRETİM TESİSLERİ:

İzmit Rafinerisi: 14,5 Nelson Kompleksitesi ile 11,3 milyon ton/yıl kapasite.

İzmir Rafinerisi: 7,66 Nelson Kompleksitesi ile 11,9 milyon ton/yıl kapasite.

Kırıkkale Rafinerisi: 6,32 Nelson Kompleksitesi ile 5,4 milyon ton/yıl kapasite.

Batman Rafinerisi: 1,83 Nelson Kompleksitesi ile 1,4 milyon ton/yıl kapasite.

Entek: Menzelet HES: 124 MW HES, Kılavuzlu HES: 54 MW, Kepezkaya HES: 28 MW, Azmak HES: 24,4 MW HES, Kumköy HES: 17,5 MW, Damlapınar HES: 16,4 MW

Süloğlu: 66 MW RES

Kocaeli: 112 MW DGÇS (Doğal Gaz Çevrim Santrali)

üretimini ilk defa demo ölçekte gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.

Yine Ar-Ge merkezimizde, yeşil hidrojen iş odağımız doğrultusunda yürüttüğümüz temiz hidrojen çalışmaları da tüm hızıyla devam ediyor. Ülkemizde, yeşil hidrojen alanında, değer zinciri boyunca tüm süreçleri kapsayacak bir ekosistemi ve pazarı oluşturmayı amaçlıyoruz. Bu alandaki girişimlerimiz ile yeşil hidrojen teknolojilerinin ülkemizde yaygınlaşmasına ve gelişmesine katkı sunacağız.

Büyüme planlarınız arasında öncelik verilen konular nelerdir? Bunlar için nasıl bir strateji oluşturduunuz?

“Enerjimiz Geleceğe” diyerek yaklaşık 2 yıl önce başlattığımız stratejik dönüşüm yolculuğumuzda, 2050 Karbon Nötr hedefimizi dengeli ve çeşitlendirilmiş temiz enerji portföyü üzerine kurguladık. Bu plan ile üretim faaliyetlerimizden kaynaklanan Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızı 2017’ye göre 2030 yılında yüzde 27, devam eden yatırımlarımızla 2035 yılında yüzde 35 ve 2040 yılında yüzde 49 oranında azaltmayı planlıyoruz. 2050 itibarıyla ise karbon nötr bir enerji şirketi olarak faaliyetlerimize devam etmeyi hedefliyoruz. CO2 emisyonlarımızı 2021 yıl sonu itibarıyla 2017’ye kıyasla yüzde 18 azaltmayı başardık.

Sürdürülebilir Rafinaj kapsamında; Tüpraş rafinerilerinde 2022 yılında 52 adet enerji verimliliği projesi gerçekleştirerek 2021’e kıyasla 315.515 Gcal enerji tasarrufu ile 73.199 ton CO2 emisyon azaltımı sağladık. Dünyada, rafinerilerin enerji verimliliği performansını ölçmede kullanılan enerji yoğunluğu endeksi değeri EII 2022 yılında 94,9 olarak gerçekleşti, 2008 yılından günümüze ise 24 puan iyileşme sağlandı. Ana iş kolumuz olan sürdürülebilir rafinajın yanında, yatırımlarımızı sürdürülebilir havacılık yakıtları, sıfır karbonlu elektrik ve yeşil hidrojen gibi enerji kaynaklarına ayırdık. Hava taşımacılığında sürdürülebilir havacılık yakıtlarının, sektörün karbonsuzlaşmasında önemli bir rol oynamasını bekliyoruz. 2030 yılında 400 bin ton biyoyakıt ham maddesi işleyerek 2035’ten sonra üretim kapasitemizi 3 katına

çıkarmayı ve Türkiye’nin en büyük sürdürülebilir havacılık yakıtı tedarikçisi olmayı hedefliyoruz. Yeşil hidrojen alanında ilk planımız olan 2025 yılına kadar bir demo tesisi kurmaya yönelik çalışmalarımız aralıksız sürüyor.

Şirketinizin sürdürülebilirlik yaklaşımı hakkında bilgi verir misiniz?

Stratejik Dönüşüm Planımız, sürdürülebilirlik anlayışımızı destekliyor. Gelecek nesillere karşı üstlendiğimiz sorumlulukla, değer zincirimizin çevresel ve sosyal etkilerini iyileştirmek için tüm gücümüzle çalışıyoruz. 2050 itibarıyla daha çeşitli bir ürün portföyü sunmayı, Kapsam 1 ve 2 emisyonlarında karbon nötr olmayı ve Türkiye’nin lider sanayi şirketi konumumuzu sürdürmeyi hedefliyoruz. Sadece Tüpraş’ı değil, iştiraklerimizi ve tüm değer zincirimizi de karbonsuzlaştırma yaklaşımıyla hareket ediyoruz. Türkiye’nin 2053 net sıfır karbon emisyon hedefine ulaşmasında Tüpraş Stratejik Dönüşüm Planının öncü katkısı olacağına inanıyor; tüm paydaşlarımız için sürdürülebilir değer üretmek üzere var gücümüzle çalışıyoruz.

Ülkemizin enerjisini üretirken, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’nın rehberliğinde, topluma ve çevreye karşı sorumlu bir anlayışla hareket ediyoruz. Birçok küresel inisiyatifin destekçisi konumundayız. İş süreçlerimizde iklim değişikliği risklerini yönetirken, ulusal ve uluslararası politika ve uygulamaları yakından takip ediyoruz. İklimle İlgili Finansal Beyan Görev Gücü’nü (TCFD) destekleyen küresel şirketler arasında yer alıyoruz. 2023 yılında, dünya genelindeki en büyük kurumsal sürdürülebilirlik girişimi olan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin (UN Global Compact) imzacısı olduk.

Avrupa su pazarının lider paydaş kuruluşu Water Europe’a katılan ilk Türk sanayi şirketi olmamızın yanında, Avrupa odaklı yeşil hidrojen çalışmalarına yön veren Hydrogen Europe kuruluşunun da üyesiyiz. Suyun etkin yönetilmesi kapsamında ham su tüketimini ve atık su deşarjı kaynaklı çevresel etkileri en aza indirmeyi amaçlıyoruz.

Sürdürülebilir Rafinaj alanında toplam su tüketiminin yüzde 58’i oranında atık suyu geri kazandık. Son 10 yılda tüm rafinerilerimizde 175 milyon metreküp atık suyu geri kazanarak yeniden kullandık. Bir başka deyişle yaklaşık 2,5 milyon kişinin bir yıllık su tüketimine eşit miktarda su tasarruf ettik.

Enerji sektöründe 2007 yılından bu yana faaliyetlerimizi Sürdürülebilirlik Raporumuzda şeffaf bir şekilde paylaşıyoruz. 2022 Sürdürülebilirlik Raporumuzu ilk kez Entegre Rapor olarak yayımladık, böylece 2023 Entegre Faaliyet Raporu’na geçiş yolculuğumuzun ilk adımını atmış olduk. Stratejik Dönüşüm Planımızın ilk yılını kapsayan sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi aktarırken; Finans, İnsan, Üretim, Fikri Sermaye, Toplum ve Doğal Kaynaklar başlıkları altında uygulamalarımıza ve hedeflerimize yer verdik. Raporumuz, Küresel Raporlama Standartları’nın (GRI) yanı sıra, Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi (IIR) ve Türkiye’de sektörde bir ilk olarak, Sektörel Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standardı (SASB) yaklaşımlarına uyumlu olarak hazırlandı. Entegre Raporlamanın, uzun vadeli değer üretme modelimizi şeffaf bir şekilde ortaya koyacağına, geleceğe yönelik daha geniş bir perspektifte, bütüncül bir yaklaşımla stratejik dönüşüm ve sürdürülebilirlik yolculuğumuza ivme kazandıracığına inanıyorum.

İK stratejileriniz neler?

2050 Stratejimizi hayata geçirecek yeni nesil yetkinliklerimiz ile iş mükemmeliğine, çevik çalışma ve dijital dönüşüme her zamankinden daha fazla önem veriyoruz. Çalışma arkadaşlarımızı bu yetkinliklerle donatacak eğitim programlarını devreye alıyoruz.

Tüpraş olarak çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık için benimsediğimiz bütün ilkeleri 2022 yılında bir politika ile tüm kamuoyu ile paylaştık. Bu politika kapsamında aksiyonlarımıza devam ediyoruz. 2023 yılında ise politikadaki taahhütlerimizi birer gelişim programına dönüştürüp online bir platform üzerinden çalışma arkadaşlarımıza ulaştırmayı hedefliyoruz. ■