

**Dünya Gazetesi - Dönüşen Dünyada Liderlik Zirvesi Konuşması****Orhan Turan- TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı**28 Mayıs 2022

---

Değerli Konuklar,

TÜSİAD Yönetim Kurulu adına hepinizi saygıyla selamlıyorum. Çok sayıda değişimi birlikte yönetmenin zorunlu olduğu bir dönemdeyiz. Böyle bir dönemde, “dönüşen dünyada liderliği” odağa alan bu değerli zirvede sizlerle birlikte olmaktan memnuniyet duyuyorum.

Konuşmama global ekonomideki dönüşüm ile başlamak istiyorum.

Geçtiğimiz iki yılda global ekonomi önemli şoklara maruz kaldı. Önce Covid krizini yaşadık, ardından da bugün Rusya-Ukrayna savaşına şahit oluyoruz. Geride bıraktığımız dönemde küresel ekonomide salgının etkileri yavaş yavaş silinirken tüm dünyada güçlü bir ekonomik toparlanma gördük. Bugün ise, tedarik zinciri problemlerinin ve hammadde fiyatlarında süregelen artışın Ukrayna’da devam eden elim savaşın tetiklediği belirsizliklerle harmanlanması sonucu, dünyada enflasyonun yüksek, büyümenin ise baskı altında olacağı bir sürece girmektedir. Bunlarla birlikte iklim değişikliğinin ve savaşın, gıda ve su arzı üzerindeki artan tehdidi ile karşı karşıyayız. Geleceğimizi hesaba katarsak, bu konuda küresel ölçekte atılan adımların çok daha hızlanması gerekiyor.

Dolayısıyla son derece riskli bir dönemin ardından bu sefer de gıda arzı ve güvenliğinin gündemimizde daha fazla olduğu, enflasyonla mücadelenin bir kademe daha zorlaştığı yeni küresel sürece girdik.

Geride bıraktığımız hafta, her yıl Dünya Ekonomik Forum’unun düzenlediği Davos Zirvesinde de ana başlık “tarih bir dönüm noktasında” idi. Globalizasyonun bugün geldiği nokta, gıda ve iklim değişikliğinde bizi bekleyen süreç, değişen jeopolitik dengeler, sürdürülebilirlik gibi konularda küresel ekonominin maruz kaldığı sınama süreçleri çokça tartışıldı.

Değerli konuklar;

Küresel ekonomi ve global temalar yakalanması oldukça zor bir hızda değişmekte. Yukarıda sıraladığım örneklerden daha mikro düzeye kayarsak örneğin global para politikası da hızlı değişiyor. 2008 global finans krizinin ardından gördüğümüz ve Covid’de Büyük Kapanma ile devam eden süreçte dünya ekonomisi muazzam bir likidite enjeksiyonuna yani parasal genişlemeye ve düşük faiz ortamına maruz kaldı. Bugün geldiğimiz noktada ise yüksek küresel enflasyon ve özellikle global para politikasında önemli bir paradigma değişimi olduğunu görüyoruz. Daha net ifade etmem gerekirse; geride bıraktığımız 14 yıllık vadedeki genişlemeci global para politikası dönemi kapanıyor. ABD’de %8.5 ile son 40 yılın en yüksek enflasyonu mevcut.

Büyük merkez bankaları, FED öncülüğünde, düşük büyüme pahasına bile olsa enflasyon ile mücadele edeceklerini hem alınan önlemler hem de verilen mesajlarla açıkça ortaya koyuyor. Gelişmekte olan ülkeler ise FED’in şahinleşen duruşuna paralel olarak geçtiğimiz yılın ortasından bu yana faiz artışına gittiler. Önümüzdeki dönemde de FED ve Avrupa Merkez Bankası başta olmak üzere faiz artışları ve bilanço küçültme devam edecek.

Küresel ekonomide bol para döneminin azaldığı ve finansman koşullarının geçmişe kıyasla daha zor olacağı bir döneme girdik. Türkiye ise bu dönemde, akranlarının aksine, farklı bir politika tercihi ortaya koydu. Bugün, dünyada akran ülkelere baktığımızda hem en yüksek enflasyona hem de son derece yüksek risk primine sahip ülke konumundayız. Unutmayalım ki, yakın geçmişte yaşadığımız ekonomik zorluk dönemleri, global rüzgarların arkamızdan estiği dönemlerdi ve bu zorluklarla bir şekilde mücadele edebildik. Oysa şu an global ekonominin geçmekte olduğu döngüde rüzgar önümüzden esmekte ve işimizi çok daha fazla zorlaştırmakta. Artık global görünüm de lehimize değil.

Yüksek ihracat, cari fazla ve rekabetçi kur üzerine kurgulanan politikalar istenilen sonuçları vermiyor. Dünya değişiyor. Artık ucuz iş gücü ile ihracatta rekabet kazanma devri, yerini yüksek nitelikli işgücüyü ve teknolojiyle yüksek katma değer yaratmaya bıraktı. Başarılı şekilde bu sürece uyum sağlayan, verimlilik artışını bu kanalla yakalayan ekonomiler küresel ekonomide alan kazanacaklar. Geçen yıl yayınladığımız Yeni Bir Anlayışla Geleceği İnşa raporumuzda da değindiğimiz gibi kalkınmanın ana unsurları “insan, bilim ve kurumlar”dır. Bugün global riskler olduğu kadar global fırsatlar da söz konusu. Bu fırsatları yakalamamız için öncelikle beşeri sermayemizi güçlendirmemiz, bilim ve inovasyonu daha fazla önceliklendirmemiz gerekiyor. Öte yandan kurumlarımızın politika inşa etme kapasitesi de zayıflamış durumda. Eğitimde, hukukta, ekonomide kurumlarımızı güçlendirmeliyiz. Ancak ve ancak bu şekilde kalkınabilir, global ekonomiden pay alabilir, emsallerimizin önüne geçebiliriz.

Global ekonomide bugün dijitalleşme, iklim değişikliği, arz zincirlerinin yer değiştirmesi, istihdamın farklılaşması gibi konularda önemli değişimlere şahit oluyoruz. İçeride yaşadığımız enflasyon sorununu çözmeden az evvel değindiğim adımlara konsantre olmamız, global ekonomiye uyum sağlamamız ve var olan döngüyü yakalamamız oldukça zor gözüküyor. Dolayısıyla öncelikle içerideki son derece yüksek olan enflasyonla doğru yöntemlerle mücadele ederek bu sorunu çözmek, hızla değişmekte olan global temaları doğru okumak, ardından da global yarışta yerimizi hızla almak gerekiyor. Bugün bu değişen global süreci yakalayamadığımız, var olan fırsatları değerlendiremediğimiz takdirde, yarın çok geç olacak.

Değerli konuklar,

Ülkemiz ve iş dünyası için aciliyet arz eden bir diğer konu yeşil ve dijital dönüşüm.

İş dünyasının yeşil dönüşüm konusunda farkındalığı önemli seviyelere ulaştı. Sürdürülebilirlik ve yeşil ekonomi tüm stratejik değerlendirmelerde giderek merkeze yerleşiyor. İklim krizi, azalan kaynaklar değer zincirinin tamamında yeşil dönüşümü tesis edecek uygulamaları ve iş modellerinde sürdürülebilirlik ilkelerini önceliklendirmeyi gerektiriyor. İklim krizinin şekillendirdiği uluslararası gündem ve Avrupa Yeşil Mutabakatı ülkemiz için hem kamu hem de iş dünyasının yakından takip etmesi gereken bir çerçeve sunuyor. Karbon-nötr hedefimizin nasıl gerçekleştirileceğine dair 2030 ve 2053 dönemlerine yönelik bütüncül ve tutarlı bir planın ortaya konması öngörülebilirliği artıracaktır.

Yeşil dönüşüm için yatırım ihtiyacı ortada. Bu çerçevede hem teşvik ve destek mekanizmalarının gözden geçirilmesi hem de finansal mekanizmaların çeşitlendirilmesi önemli. Enerjinin dönüşümünün, döngüsel ekonomi prensiplerini önceliklendiren yatırımların desteklenmesi, yeşil dönüşümün sağladığı çevresel, ekonomik ve sosyal faydaların azami seviyeye çekilmesi açısından stratejik önemde. Yeşil dönüşümün en önemli bileşeni enerjide dönüşüm. Yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği potansiyelimiz çok yüksek. Enerjide dışa bağımlı bir ülke olarak bu alanlarda kaydedeceğimiz ilerleme

bizim için çok önemli. Bu potansiyelin hayata geçirilmesi güçlü ve yönlendirici bir politika çerçevesi ve destek mekanizmaları ile hızlanacak.

Dijital dönüşüm ise pandeminin ivmelendirdiği yeni koşullar ile etkisini artırıyor. Dijital dönüşümün farkında olan, iş modellerini hızlıca değiştirebilen, teknolojik altyapısını ve donanımını güçlendirmiş şirketlerin nasıl fark yarattıklarını çarpıcı bir biçimde gördük. Yenilikçi teknolojileri üretim süreçlerine entegre etmek bu dönüşümün dinamosunu oluşturuyor. Teknolojik dönüşümü tüm değer zincirine genişletmemiz, bunun için de hem teknolojiyi kullanma hem de teknolojiyi ülkemizde geliştirme yetkinliğimizi artırmamız gerekiyor.

Dinamik nüfus yapımız, bilişim teknolojilerinin kullanımındaki artış ve mobil uygulamaların gelişimi itibarıyla dijital dönüşüm sürecinde güçlü bir mesafe kat etme potansiyelimiz var. Bu potansiyeli en verimli şekilde hayata geçirmek için ise ele almamız gereken alan; eğitim, geniş bant altyapısının güçlendirilmesi, bilgiye erişimin güvence altına alınması, kişisel verilerin korunması, KOBİ'lerin teknoloji kullanımının desteklenmesi gibi unsurları içeren geniş bir yelpazeyi kapsıyor.

Değerli konuklar,

Bir yandan yapısal konulardaki kırılganlıklarımıza odaklanırken diğer taraftan geleceğin çalışma hayatına hızla hazırlanmalıyız. Burada sadece dijital dönüşümden de bahsetmiyoruz. Geleceğin dünyasını; daha sürdürülebilir bir dünya için zihniyet dönüşümünden, sağlık ve sosyal güvenlik sistemlerini de etkileyecek demografik dönüşümden bağımsız düşünemeyiz. Tüm bu değişimlerin merkezinde “insan” var.

İş yapma biçimleri dönüşürken, dünyada “beyaz yaka-mavi yaka” arasındaki ayrım azalıyor, farklı eğitim ve deneyime sahip ekiplerin, farklı kültürlerden bireylerin bir arada çalışması önem kazanıyor. Farklı yetkinlikler ve becerilerle donatılmış ve bunları birlikte kullanabilen işgücüne ihtiyaç da artıyor. Vakit kaybetmeden istihdam odaklı bütüncül politika ve mekanizmalar geliştirmeli, işgücünün becerilerine kesintisiz yatırım yapmalı ve yaşam boyu öğrenmeyi odağa almalıyız. Gençlere 21. yüzyıl becerilerini kazandıracak şekilde eğitim sistemini güncellemek, mesleki ve teknik eğitimin kalitesini ve itibarını yükseltmek, girişimcilik ekosistemini desteklemek bu bütüncül politikanın ayrılmaz parçaları olmalı.

Toplumsal cinsiyet eşitliğine odaklanmadan bu dönüşüm sürecini başarıyla yönettik diyemeyiz. Toplumsal cinsiyet eşitliğini sosyal sorumluluk bakış açısıyla sınırlamadan kurumsal politikaların vazgeçilmez parçası haline getirmek gerekli. “Cam tavan”ı çatlatarak etkili bir adım, şirkette üst yönetimden başlayarak zihniyet dönüşümünü sağlamak olacaktır. Kayda değer ilerlemeyi sağlamak, kurum liderlerinin bu konudaki güçlü taahhütleri ile mümkün olacaktır.

Değerli Konuklar,

Özellikle mobilitenin arttığı günümüz dünyasında şirketlerin başarısı, büyümesi nitelikli, yetkinliği yüksek insan kaynağını kendisine çekmesiyle yakından ilişkili. Bir ülkenin zenginliği de ancak yetiştirdiği, ülkesinde tutabildiği ve ülkesine çekebildiği insanların yetkinliğine bağlı. Nasıl şirketler en iyi yetenekleri kendine çekebilmek için cazip koşullar sağlamaya çalışıyorsa, ülkeler de nitelikli insan için gerekli ortamı sağlamak durumunda. Yetişmiş genç neslimiz çok kıymetli fakat üzülererek söylemeliyim ki en çok ihtiyacımız olan teknoloji, yazılım, bilim gibi alanlarda muazzam bir beyin göçü yaşamaktayız.

Ve biliyoruz ki bu insanların beklentilerini tek başına ekonomik koşullar da oluşturmuyor. İnsanımızın potansiyellerini, hayallerini gerçekleştirebileceği bir ülke iklimi yaratmak en büyük sorumluluğumuz. Bunu başaramazsak sadece insanımızı değil ülkemizin geleceğini de kaybedeceğimizin bilincinde olmalıyız.

Değerli Konuklar,

Dönüşümün bu denli hızlı ve kapsamlı olduğu bir dünyada, geleneksel liderlik kavramının da dönüşmesi gerekiyor. Günümüz dünyasının ekonomik, teknolojik, sağlık, sosyal ve çevresel pek çok alandaki karmaşık sorununa etkili çözümler getirebilmek için; insanı odağa alan, demokrat, paylaşımcı, yeni fikirlere ve sürekli öğrenmeye açık, ortak akla önem veren, ekibin önünü açan, kapsayıcı liderlik tarzının fark yaratacağına inanıyorum. Hizmetkar liderlik, bahçıvan liderlik gibi kavramlarla ifade edilen bu tür liderlik yaklaşımlarının, kurumların dönüşümü doğru yönetmesi için kolaylaştırıcı olacağını düşünüyorum.

Bu etkinliğin de dünyadaki dönüşümü doğru anlamlandırmak için ilham vermesini diliyorum.

Beni dinlediğiniz için teşekkür ederim.