



**TÜRK SANAYİCİLERİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ**

**TÜSİAD**  
**YÜKSEK İSTİŞARE KONSEYİ BAŞKANI**  
**MUHARREM KAYHAN'IN**  
**35. GENEL KURUL**  
**KONUŞMASI**

**13 Ocak 2005**  
**Çırağan Sarayı**

**TÜSİAD AVRUPA SANAYİ VE İŞVERENLER KONFEDERASYONLARI BİRLİĞİ (UNICE) ÜYESİDİR.**

**İstanbul :** Meşrutiyet Cad. No: 74 Tepebaşı 34420 İstanbul - Türkiye  
**Ankara :** İnan Cad. No: 39/4 Gaziosmanpaşa 06700 Ankara - Türkiye  
**Brüksel :** 13, Avenue des Gaulois, 1040 Brussels-Belgium  
**Washington D.C. :** 1250 24th Street, Washington D.C. 20037 - USA  
**Berlin :** Mörkisches Ufer, 28 10179 Berlin-Mitte - Germany  
**Paris :** 12, Rue Godot de Mauroy 75009 Paris - France

**Tel:** (90-212) 249 19 29  
**Tel:** (90-312) 468 10 11  
**Tel:** (32-2) 736 40 47  
**Tel:** (1-202) 776 77 70  
**Tel:** (49-30) 28 878 6300  
**Tel:** (33-1) 426 516 40

**Faks:** (90-212) 249 13 50  
**Faks:** (90-312) 428 86 76  
**Faks:** (32-2) 736 39 93  
**Faks:** (1-202) 776 77 71  
**Faks:** (49-30) 28 878 6399  
**Faks:** (33-1) 426 516 99

**e-mail:** tusiad@tusiad.org  
**e-mail:** ankoffice@tusiad.org  
**e-mail:** bxloffice@tusiad.org  
**e-mail:** usoffice@tusiad-us.org  
**e-mail:** info@tusiad-de.org  
**e-mail:** satan@tusiad.org

**web:** www.tusiad.org

Sayın Divan Başkanı, sayın konuklar,  
değerli üyeler, değerli basın mensupları...

TÜSİAD Yüksek İstişare Konseyi Başkanlık Divanı adına hepinizi saygıyla selamlıyorum. 35. Genel Kurulumuz benim için anlamlı bir döneme rastladı. Hem dört yıllık İstişare Konseyi Başkanlığı görevimi tamamlayarak, bayrağı genel kurulumuzun seçeceği yeni Başkana devredeceğim. Hem de, bu devir teslim, TÜSİAD açısından, ilk kez 10 yıl önce çok belirgin biçimde tarif edilmiş ve uygulamaya konmuş olan bir misyonun ilk aşamasının tamamlandığı bir dönemde gerçekleşecek.

Bildiğiniz gibi TÜSİAD, özel sektörün ekonomideki yerinin belirgin olmadığı, sanayiciye kuşkuyla bakılan bir dönemde, bir avuç öncü işadammın, dönemi için son derece cesur sayılması gereken girişimiyle kuruldu. Amaç, özel sektörün Türkiye ekonomisi için önemini Ankara'ya ve kamuoyuna anlatmaktı. Bu amaç doğrultusunda yapılan çalışmalar 80'lerin ortalarına kadar sürdü.

80'li yılların ikinci yarısından itibaren TÜSİAD, Türkiye ekonomisinin ancak özel sektörün öncülüğünde, piyasa ekonomisi çerçevesinde, dünyaya açık bir yapıda gelişebileceğini daha net biçimde ortaya koymaya başladı. Üyelerinin tekil çıkarlarını değil, ülkenin geleceği için ihtiyaç duyulan değişimin gereklerini savundu.

Piyasa ekonomisinin tüm kurum ve kurallarıyla yerleştirilmesi için çaba sarf edilen bu dönemde, Türk kamuoyu, liberalleşme, devletin asli görevlerine çekilmesi, özelleştirme gibi kavram ve yaklaşımlarla tanıştı. TÜSİAD, bilimsel temellere dayanan pek çok araştırma ve rapora imza atarak, ekonominin yanısıra, demokrasi, kamu yönetimi, eğitim ve toplumsal gelişme gibi bir dizi alanda, bugün bir reform olarak alkışladığımız pek çok konunun öncülüğünü, fikir babalığını yaptı.

Bu çalışmalardan bir tanesini, rahmetli Bülent Tanör'ün kaleminden çıkan "Türkiye'de Demokratikleşme Perspektifleri" raporunu özellikle anmadan geçemeyeceğim. Muhafazakar olarak bilinen bir kesimin, böyle bir raporu hazırlattırıp kamuoyuna sunması, ülke içinde büyük tartışmalar yarattı. Ancak 1997 yılında yayınlanan rapor ve yarattığı tartışmalar, demokrasimizin tamamlanması gereken eksiklerini Türkiye'nin gündemine bir daha çıkmamacasına yerleştirdi. Bizler de dahil olmak üzere pek çok kişinin ve kurumun bakış açılarını değiştirdi, dönüştürdü. TÜSİAD, 8 yıl boyunca, bu raporda dile getirilen tezleri adım adım savunup kamuoyuna mal ederek, AB sürecinde önemli bir engelin aşılmasına önayak oldu.

Bu rapor hazırlanmadan önce, TÜSİAD kendi misyonunu gözden geçirmeye karar vermişti. Bu amaçla, 1995 yılında İstanbul'da bir grup TÜSİAD üyesi, bilim adamı ve fikir önderi, bir arama konferansında biraraya geldi. Bu çalışmanın sonucu dernek tüzüğüne de yansdı. Tüzükte artık, demokrasi ve insan haklarına saygı, devletin asli görevlerine odaklanması, demokratik sivil toplum, laik hukuk devleti, piyasa ekonomisinin hukuksal ve kurumsal alt yapısı, iş ahlakı ilkeleri, uluslararası entegrasyon, Türk sanayiinin rekabet gücünün artırılması, teknolojik gelişim, verimlilik ve kalite yükselişi, bölgesel ve sektörel potansiyellerin geliştirilmesi ve AB'ye entegrasyon gibi kavramlar ve hedefler yer alıyordu.

Bu tüzüğün tarif ettiği misyon, Türkiye'nin topyekun modernleştirilmesi, çağdaş bir toplumsal yapıya kavuşturulması olarak formüleleştirilebilir.

Tabii bütün bunların içe dönük bir yaklaşımla değil, uluslararası entegrasyon perspektifi içinde gerçekleştirilmesi öngörülmekteydi. Bu yaklaşım, tüzüğümüzün faaliyetler bölümüne, “İhracat politikalarının desteklenmesi, dış temsilcilikler açılması, AB sürecinde iş dünyamızın görüşlerinin yurt dışında ilgili kesimlere aktarılması ve kamuoyunun bilgilendirilmesi” olarak yansımıştı.

TÜSİAD, burada öngörülen faaliyetlerin çok önemli bir bölümünü gerçekleştirdi. AB sürecinin önümüze koyduğu uyum ve değişim ihtiyaçları ile Türkiye'nin çağdaş bir toplumsal yapıya kavuşması için gerekli olan reformlar birbiriyle iç içe geçti. Bu da TÜSİAD'ın çok geniş bir konular yelpazesine hakim olma ve bu yelpaze içinde her alanda değişimin öncülüğünü ve gözcülüğünü yapma misyonunu üstlenmesine neden oldu.

Bütün bunları yapabilmek için TÜSİAD, üyesi olduğu Avrupa Sanayi ve İşveren Konfederasyonları Birliği UNICE'yi örnek alarak örgütlenmesini geliştirdi. Bugün bu yapı, üçü Avrupa'da, biri ABD'de biri Ankara'da olmak üzere 5 temsilcilik ve merkez ekibi ile birlikte 54 kişilik bir profesyonel kadroya, yaklaşık olarak 200 üyeyi ve uzmanı aktif olarak çalıştıran 8 komisyon ve 32 çalışma grubuna ulaştı. Anadolu SİAD'larının ve sektör derneklerinin çalışmaları desteklendi ve bu kuruluşlarla örgütlü güçbirliği ve işbirliği zeminleri gerçekleştirildi. Yönetim kurullarımız, derneğe verdikleri zamanın önemli bir bölümünü yurt dışı lobi faaliyetlerine ayırır oldular.

Bu çabaların semeresini, 17 Aralık'ta, Türkiye ile müzakerelerin tam üyelik hedefine dönük olarak başlatılması kararının alınmasıyla görmüş olduk. Tam üyelik hedefinin yanısıra, bu, Türkiye'nin çağdaş bir toplumsal yapıya kavuşması için gerekli yapısal dönüşümler açısından da bir dönüm noktası; belirli bir eşğin aşıldığının göstergesidir.

Dolayısıyla bugün için, önümüze koyduğumuz görevin kritik bir aşamasının tamamlandığından, bundan böyle çalışmalarımızın yeni bir dönemin gereklerine göre şekillendirilmesi gerekeceğinden söz edebiliriz.

Hiç kuşkusuz, önümüzdeki dönemde, bugüne kadar makro perspektiften ele aldığımız pek çok konuya, uluslararası, ulusal, sektörel ve bölgesel boyutlarını kavrayarak, mikro perspektiflerden yaklaşmamız gerekecek. Bu sadece ekonomi için değil tüm toplumsal alanlar için geçerli olacak. Sektörlerin, şirketlerin, sivil toplum örgütlerinin kendi alanlarına maksimum ölçüde hakim olmaları; hükümetin, bürokrasinin ve oluşturulacak müzakere kurumunun, sivil toplum ile ilişki ve işbirliği içinde olmaları hayati önem taşıyacak. Müzakere sürecinden başlayarak, önümüzdeki 20-25 yıl, Türkiye'nin, içine gireceği yeni dünyanın gereklerine göre yetiştirilmiş kadrolara ihtiyacı olacak.

TÜSİAD'ın da uluslararası hukuk, rekabet hukuku, müzakere teknikleri konusundaki kapasitesini geliştirmesi, lobi çalışmalarını AB'ne yeni katılan 10 ülkeyi de kapsayacak şekilde genişletmesi gerekecek.

Ancak, bu söylediklerimiz, TÜSİAD'ın bundan böyle, “ben misyonumun ana aşamasını tamamladım,” diyerek, kendini yalnızca müzakerelere yoğunlaştıracağı anlamını taşıyor.

Şirketlerimiz, ülke mevzuatına olduğu kadar Avrupa mevzuatına da hakim olmak, kurumsal yönetim ilkelerini benimsemek, rekabet hukuku konusundaki bilgi ve deneyimlerini geliştirmek, haksız rekabete yol açacak tasarruflardan kaçınmak, sürdürülebilir büyüme için

çevreye duyarlılık, kurumsal sosyal sorumluluk gibi kavramları benimsemek ya da geliştirmek ihtiyacı içinde olacaklar.

Sektörlerimiz, oyun kurallarının gerektirdiği mevzuat uyumunu gerçekleştirirken, mevcut sanayi birikimini olumsuz etkileyecek gelişmeleri dengelemeye çalışacaklar. Bu süreçte referans kaynağı olacak bir sanayi stratejisine ihtiyaç duyulacak. İş dünyası kuruluşlarının ve çevresinde yer alan diğer meslek kuruluşu ve sivil toplum örgütlerinin, işbirliği ve güçbirliği içinde çalışmaları gerekecek.

TÜSİAD penceresinden baktığımızda ise, Türkiye'nin gelişmiş ülkeler seviyesine ulaşmasının sağlanması ve AB ile entegrasyon, birer hedef veya ideal olmaktan çıkacak, siyasal ve ekonomik boyutlarıyla olduğu kadar, sosyal boyutlarıyla da her gün ince ince üzerinde çalışılan bir proje haline gelecek. Yoksulluğun önlenmesi ve gelir dağılımının düzeltilmesi için gerekli sosyal politikalar, donanımlı bir yeni neslin yetiştirilmesi için gerekli eğitim politikaları, sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi, temel insan haklarından gelişmiş insan haklarına geçilmesi, kadın hakları ve pozitif ayrımcılık, sivil toplumun gelişiminin desteklenmesi, Türkiye'nin yurt dışında yaygın tanıtımına öncülük edilmesi yeni dönemde TÜSİAD'ın üzerinde çalışması beklenen konular olacak. Bu konuları, tüzüğümüze de taşımayı değerlendirmemiz gerekir.

Bunun zorluklarla dolu bir süreç olduğunu hepimiz biliyoruz. Ama biz eğer, sanayici ve işadamları olarak, kendimizi Türk toplumu içinde öncü ve girişimci bir grup olarak görüyorsak, bu zorlukların aşılması için gerekli formüllerin üretilmesinde; toplumsal dengeleri iyi tesis ederek, şirketlerin, sektörlerin ve genel olarak toplumun hızlı bir şekilde gelişme ve uyumunun sağlanmasında öncülüğü üstlenmenin de bize düşeceğini görebilmeliyiz.

Değerli üyeler,

TÜSİAD geçmiş 35 yılda fevkalade gelişmiş kurumsal reflekslere sahip oldu. Gerek ekonomide liberalleşme, gerekse demokratikleşme konularında güçlü bir aktivist olarak sahnede yer aldı. Bu tutumuyla, hem kurum olarak kendini, hem de üyelerini ve gündemi diri tutan bir özelliğe sahip oldu. Derneğimizin bu özelliğini önümüzdeki yeni dönemde de koruyacağına inancım tamdır.

Gelecek 10-15 yıl içinde yaşayacaklarımızı bugünden tam olarak öngörmek mümkün gözüküyor. Biz, bir “uyum ve entegrasyon dönemi”nden geçeceğimizi düşünüyoruz ama, aslında yaşayacağımız döneme adını tarih verecek. Zaman TÜSİAD'a belki de, bugün sözünü ettiklerimizin ötesinde görevler yükleyecek.

İstişare Konseyi Başkanlığı yaptığım bu son dört yıl içinde, üyelerimizin sorunlara sahip çıkma ve çözüm arayışlarına katkıda bulunma düzeyinin her geçen gün arttığını görmek, kurucularımızın ve eski başkanlarımızın eksilmeyen desteğini her an yaşamak, yönetim kurullarımızın ve profesyonel kadromuzun bitmeyen enerjisinin sağladığı büyük gücü hissetmek, bana, bu görevleri de layıkıyla yerine getireceğimiz hususunda güçlü bir inanç vermektedir.

Bu açıdan görevimi huzur içinde devrederken, hepimizi bir kez daha saygıyla selamlıyor, destekleriniz için şükranlarımı sunuyorum.