

# PUSULACI



**OE**  
INSULATES THE FUTURE

## İKİNCİ YÜZYILA SAĞLAM TEMELLERLE BAŞLADIK





# İKLİM KRİZSİZ BİR GELECEK İÇİN BUGÜNDEN YALITIM

Dünya standartlarında yüksek kaliteli yalıtım çözümlerimiz ile enerji tasarrufu sağlıyor ve iklim krizine karşı mücadeleye katkı sunuyoruz.



PUSULA DERGİSİ YAYIN KURULU ÜYESİ / ERHAN ÖZDEMİR

Değerli Pusula Okurları,

Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. yılını kutlamanın heyecanı ve gururuyla Pusula Dergisi'nin özel bir sayısı ile karşınızdayız. Bu sayıyı, Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılına adım atarken, geçmişten aldığımız ilhamla, geleceğe doğru yürümenin önemini vurgulamak amacıyla hazırladık.

Cumhuriyetimizin 100. yılını kutlamak, tarihi bir dönüm noktası olmasının yanı sıra geçmişin derinliklerinden bugüne uzanan bir yolculuğu da hatırlatıyor. Çünkü bizler, Mustafa Kemal Atatürk'ten aldığımız bu büyük mirası omuzlarımızda taşımakla kalmıyor, aynı zamanda geleceğe dair büyük bir sorumluluğu da üstlenmiş bulunuyoruz.

İşte bu nedenle bu özel sayıda; bilim, teknoloji, spor, iş dünyası ve daha birçok alandaki öncü isimlerle gerçekleştirdiğimiz röportajlarla Cumhuriyet çocuklarının sesini ve vizyonunu sizlere aktarmak istedik. Geçmiş yüzyılın getirdiği deneyimlerden beslenerek gelecek yüzyılın şekillenmesine dair öngörülerini ve umutlarını ilgiyle okuyacağınızı düşünüyoruz.

Hiç kuşkusuz Cumhuriyet coşkusuyla başladığımız bu yıl, 6 Şubat'ta yaşadığımız deprem felaketiyle sarsıldık. Büyük bir dayanışma ruhuyla yaralarımızı sarmaya çalıştığımız bu felaketi bir kez daha yaşamamak için insanı, çevreyi, AR-GE ve inovasyonu odağımıza almamız gerektiğini acı bir şekilde tecrübe ettik.

Öte yandan 2023, savaşların yanı sıra dünya genelinde yaşanan ekonomik kriz nedeniyle pazarlarımızda yaşanan daralmalar ve giderek zorlaşan rekabet ortamı ile de hatırlayacağımız bir yıl olacak. Bu durum, ikiz dönüşüm çerçevesinde daha inovatif ürün ve hizmetler geliştirmemizin artık bir zorunluluk olduğunu da net bir şekilde ortaya koyuyor.

Tüm bunların ışığında bu özel sayımızın sadece bir kutlama değil, aynı zamanda bir hatırlatma, geçmişin bize öğrettikleri ve geleceğin bize getirecekleriyle dolu bir rehber olmasını umut ediyoruz.

Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılı ve yeni yılınız kutlu olsun.

Hepinize keyifli okumalar dilerim.



# İçindekiler

S/10

## “Krizler Dönemindeyiz”

İçinde bulunduğumuz çağı “krizler dönemi” olarak adlandıran Stanford Üniversitesi Tarih Bölümü Profesörü Ali Yaycıoğlu; ekonomiden siyasal rejimlere, iklimden teknolojiye bir öngörülemezlik atmosferinin egemen olduğuna dikkat çekiyor.

S/14

## “Her Şey 10 Yıl İçinde Olacak”

Seri ve inovatif girişimci, Fütüristler Derneği kurucusu Alphan Manas, değil 100 yıl, 10 yıl gibi kısa bir sürede hem iş dünyasında hem de ülkelerin yönetim şekillerinde büyük değişimler olacağına dikkat çekiyor.

S/22

## “Alışlagelmiş Sistemler Akışkanlığa Ayak Uydurmak Zorunda”

Türk iş dünyasının önde gelen isimlerinden ve Türkiye Bilişim Vakfı Başkanı Faruk Eczacıbaşı teknolojik gücün, yönetim modellerini derinden etkileyeceğini ve yeni alt yapı modellerine ihtiyaç duyulacağını ifade ediyor.

S/36

## “Katma Değerin Tek Reçetesi Dönüşüm”

Türkiye'nin yerel çapta refah düzeyini, küresel çapta rekabet gücünü yüksek tutmak için büyük bir sıçramaya ihtiyaç duyduğunu ifade eden TÜSİAD Başkanı Orhan Turan, bunun reçetesini de “Yüksek teknoloji ürünlerin Türkiye’de üretilmesine yönelik destek mekanizmalarının güçlendirilmesi” olarak açıklıyor.

S/42

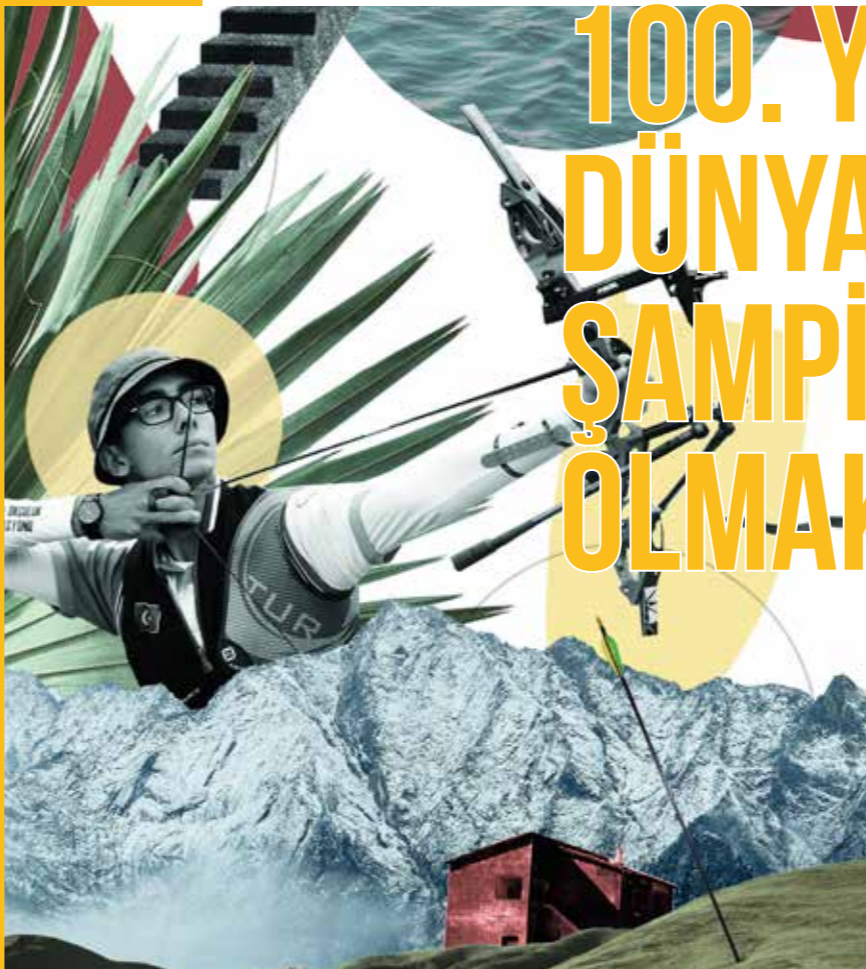
## “Bölgesel Bir Güç Olma Yolundayız”

Bölgesel bir güç olma hedefiyle Avrupa’da dağıtım kanalı, lojistik ve depolama çözümleri ile üretim tesislerine yönelik fizibilite çalışmaları yaptıklarını söyleyen ODE Yalıtım’ın Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan, yalıtımın çevre üzerindeki olumlu etkilerinden dolayı, sektörün geleceğinin çok parlak olduğunu belirtiyor.

S/46

## “Geleceğin İş Dünyası Dört İlke Etrafında Şekillenecek”

Amplitude Orta Avrupa ve Gelişen Pazarlardan Sorumlu Avrupa Başkan Yardımcısı Tansu Yeğen, geleceğin iş dünyasını şekillendirecek olan bu ilkelerin sürdürülebilirlik, dijital dönüşüm, inovasyon ve küresel iş birliği olduğunu belirtiyor.



# 100. YILDA DÜNYA ŞAMPİYONU ÖLMÜK

## Büyük Gurur S/50

Okçuluk dalında Olimpiyat Şampiyonu olduktan sonra çıtayı Dünya Şampiyonluğu’na taşıyan Mete Gazoz ile ses getiren başarılarını ve gelecek hedeflerini konuştuk.

## Türkiye’nin İkinci Yüzyılı

S/8

Pusula Dergisi olarak, en azından yakın geleceğin projeksiyonuna ayna tutmak istedik. Cumhuriyetin yeni yüzyılında; iç ve dış siyasette, hukukta, iş dünyası ve teknolojide Türkiye’yi neler bekliyor, işin uzmanlarına sorduk.

# PUSULA



İmtiyaz Sahibi

ODE Yalıtım Sanayi ve Ticaret AŞ Adına  
**Ozan TURAN**

Yayın Kurulu  
**Erhan ÖZDEMİR**  
**Ozan TURAN**

Yönetim Adresi  
**Piyale Paşa Bulvarı Ortadoğu Plaza**  
**Kat:12 / 34384 Okmeydanı Şişli / İstanbul**  
**Web: ode.com.tr**  
**E-posta: ode@ode.com.tr**

Yayın Türü  
**Yaygın Süreli Yayın**

Yapım

Viya Medya Yayıncılık Organizasyon AŞ  
Halaskargazi Mah. Şafak Sok.  
Yunus Apt.  
No: 40 Kat: 3 Şişli / İSTANBUL  
Tel: 0 (212) 236 00 50  
Web: www.viyamedya.com  
E-posta: viya@viyamedya.com

Yazı İşleri  
**Murat ERDOĞAN**  
**Neslihan BÖLE ARSLAN**

Görsel Yönetmen  
**Serpil YENİHAYAT**

Baskı Tarihi  
**Aralık 2023**

Baskı  
**Özlem Matbaa**  
Maltepe, Litros Yolu Sok. 2. Matbaacılar  
Sitesi, D:2BB4, 34010  
Zeytinburnu/İstanbul

## 8 SEKTÖRÜ KARBONSUZLAŞTIRMA MALİYETİ 13.5 TRİLYON DOLAR

**WEF "2023 Endüstri Net Sıfır Takibi" raporunun ikincisini yayımladı. Küresel sera gazı emisyonlarının yüzde 40'tan fazlasını oluşturan ağır sanayi ve ulaştırma sektörlerinin incelendiği raporda, sekiz sektör için net sıfır emisyon hedefine yönelik değerlendirmeler yer alıyor.**

Dünya Ekonomik Forumu (WEF), imalat, enerji ve ulaştırma gibi karbondan arındırmanın zor olduğu sektörleri sürdürülebilir kılmak ve ekonomilerde net sıfır emisyon hedefine ulaşmak için 2050 yılına kadar 13,5 trilyon dolarlık yatırıma ihtiyaç olduğunu tahmin ediyor. WEF'in Net-Zero Endüstri Takip Raporu'nun ikinci baskısı, ağır sanayi ve taşıma sektörlerinin dünya genelinde 2050 yılına kadar net sıfır emisyon hedeflerine ulaşma çabalarını detaylı bir şekilde analiz ediyor. Küresel sera gazı emisyonlarının yüzde 40'tan fazlasını oluşturan bu sektörlerin şu anda, 2050'ye kadar net sıfır emisyon hedefine ulaşmak için doğru yolda olmadığını vurguladığı raporda, bu endüstrilerin net sıfır bir geleceğe geçişi için yaklaşık 13.5

trilyon dolarlık bir kolektif yatırım gerektireceği vurgulanıyor. Sekiz sektörün her açıdan detaylı analiz edildiği raporda; teknoloji gelişimini hızlandıran, destekleyici altyapı oluşturan ve dönüşümü finanse etmek için gerekli sermayeyi artıran çok yönlü çözümlere ihtiyaç duyulduğu belirtildi.

**Çelik ve çimentoyu karbonsuzlaştırmak zor**  
Raporda, çimento ve çelik gibi sektörlerin yoğun enerji kullanımları nedeniyle en karmaşık karbonsuzlaştırma zorluklarıyla karşı karşıya olduklarına vurgu yapılarak, bu sektörlerin enerji kullanımının ABD'de tüketilen enerjinin üç katından fazlasına denk geldiği belirtildi. Raporda, "Analiz, emisyon yoğun



sektörlerin 2050'ye kadar net sıfıra ulaşma hedefine (Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) ve sektöre özgü senaryo ve hedefler tarafından belirlendiği şekliyle) uyumlu olmadığını göstermektedir. Son üç yılda, artan faaliyet ve talep nedeniyle mutlak emisyonlar ortalama olarak yüzde 8 artmıştır ve kapsanan tüm sektörlerin çoğu, yüzde 90'ın üzerinde bir oranda fosil yakıtlara bağımlıdır" denildi.

## YAPAY ZEKÂ RİSKLERİNE KARŞI "BLETCHLEY DEKLARASYONU" İMZALANDI

İngiltere Bletchley Park'ta düzenlenen Birleşik Krallık Yapay Zekâ Güvenlik Zirvesi'nde, "dünyada bir ilk" olarak nitelendirilen anlaşmaya imza atıldı. Teknoloji uzmanları, şirketler, küresel liderler, aralarında ABD ve Çin'in yanı sıra Avrupa Birliği'nden 28 ülkenin temsilcileri, yapay zekâ modellerinin riskleriyle mücadele etmeyi amaçlayan anlaşmayı imzaladı: Bletchley Deklarasyonu. Birleşik Krallık hükümeti,, OpenAI gibi şirketler tarafından geliştirilen büyük dil modelleri olarak adlandırılan öncü yapay zekâ modellerinin risklerini ele almayı amaçlayan

Deklarasyonu, "dünyada bir ilk" olarak nitelendirerek "ülkeler arasında ilgili risk temelli politikalar" oluşturmayı hedeflediklerini belirtti. Teknoloji milyarderi Elon Musk da zirveye katılan önemli isimlerden biriydi. Görüşmeler boyunca sessiz kalmayı tercih eden Musk, toplantının teknoloji şirketleri için bir "hakem" oluşturmayı amaçladığını söyledi. Anlaşmanın tam olarak nasıl uygulanacağı henüz net değil. Ancak uzmanlar ileriki dönemlerde farklı ülkelerde yapay zekâ güvenlik zirvelerinin artacağına hemfikir.

## AB'DEN ENDÜSTRİLERİN DÖNÜŞÜMÜ VE HİDROJEN İÇİN İKİ ÖNEMLİ ADIM



Avrupa Birliği'nin (AB) yenilenebilir hidrojen üretimini desteklemek için kurduğu Hidrojen Bankası, 800 milyon euro'luk ilk ihalesine çıkarken, üye ülkelerde hayvan çiftlikleri ve madenlerden kaynaklı endüstriyel emisyonların azaltılması konusunda anlaşma sağladı. Avrupa Birliği (AB), üye ülkelerde hayvan çiftlikleri ve madenlerden kaynaklı endüstriyel emisyonların azaltılması konusunda anlaşma sağladı. Yeni kurallara göre, büyük hayvan çiftlikleri de dahil olmak üzere endüstriyel tesislerden hava, su ve toprağa karışan zararlı emisyon ve atıklar azaltılacak. Endüstriyel tesislerden kaynaklanan azot oksit, amonyak, cıva, metan ve karbondioksit gibi kirlilik daha sıkı kurallara tabi tutulacak. Yeni kurallar, 2030'dan itibaren en büyük çiftliklerden başlayarak aşamalı olarak uygulanacak. Demir, bakır, altın, nikel ve platin gibi endüstriyel ölçekte üretilen cevherlerin çıkarılması ve işlenmesini kapsayan madencilik faaliyetleri de yeni kurallara dahil olacak. Diğer yandan AB kurduğu Avrupa Hidrojen Bankası ile yenilenebilir hidrojen için pazar oluşturmayı, üretim kapasitesine yönelik yatırımları teşvik etmeyi ve üretimi artırmayı hedefliyor. Hidrojenin Avrupa'nın gelecekteki enerji karışımında özellikle de ağır sanayi ve ulaşımda önemli bir role sahip olacağı açıklandı. Açıklamada, tekliflerin 8 Şubat 2024'e kadar alınacağı, belirlenecek projelerin 10 yıla kadar hidrojen satışlarından elde edecekleri gelirlere ek olarak sübvansane edileceği kaydedildi.

## İNŞAAT SEKTÖRÜ, GEÇEN YILIN GERİSİNDE KALDI

Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB), İnşaat Sektörü Analizi Raporu'nun Ekim 2023 sayısını yayımladı. "Cumhuriyetin İkinci Yüzyılına GİRerken Gündem; Ekonomik Sorunlar" başlıklı analizde, 2023'ün ilk dokuz ayında küresel ve ulusal ekonomiyle inşaat sektörüne ilişkin veriler değerlendirildi. Sektörün girdi maliyetlerindeki büyük artışlar, kamu yatırımlarındaki ödenek yetersizliği, hak ediş tahsilatlarındaki gecikmeler, krediye erişimde kısıtlar ve sektörde nitelikli iş gücü bulunmaması gibi sorunlara dikkat çeken raporda, kamu projeleri üstlenmiş olan müteahhitlik firmalarının maliyetlerindeki artış nedeniyle fiyat farkı, tasfiye ve süre uzatımı konularında düzenleme ihtiyacının arttığı vurgulandı. Raporda deprem bölgesinde yeniden inşa amacıyla artan faaliyetlerle birlikte inşaat sektörünün, yılın ilk iki çeyrek döneminde sırasıyla yüzde 4,5 ve yüzde 6,2 oranlarında büyümesinin önemi belirtildi ancak, milli gelirden aldığı pay 2016 yılında yüzde 9'un üzerinde olan inşaat sektöründeki görünümün geçtiğimiz yılların çok gerisinde olduğunu da altı çizildi. Sektörde takipteki kredi oranının yüzde 3,3 olduğu belirtilen raporda, "Hızlı faiz artışlarıyla ilerleyen dönemde sektör için kaynak temini sorunu daha fazla artacaktır" değerlendirilmelerinde bulunuldu.



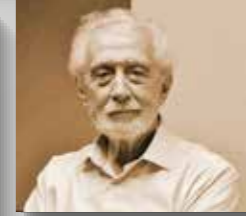
# Dosya

## TÜRKİYE'NİN İKİNCİ YÜZYILI

Cumhuriyetimizin ilk yüzyılını geride bırakmanın gururunu yaşarken, ikinci yüzyıla “yeni bir yılı karşılar gibi” heyecanlı ve meraklı başladık. Elbette değil 100 yıl, bir yıl sonrasını bile tahmin etmenin güç olduğu bir dönemden geçtiğimiz farkındayız.

Ama Pusula Dergisi olarak, en azından yakın geleceğin projeksiyonuna ayna tutmak istedik. Cumhuriyetin yeni yüzyılında; iç ve dış siyasette, hukukta, iş dünyası ve teknolojide Türkiye’yi neler bekliyor, işin uzmanlarına sorduk.

NASIL BİR  
İKİNCİ YÜZYIL  
BEKLİYORLAR?





Stanford Üniversitesi Tarih Bölümü Profesörü  
**Ali Yaycıoğlu**

Yoğun krizlerin olduğu dönemlerde; gücün çok dağıldığı, herkesin çok fazla ortaklaşarak güçten pay aldıkları tasarımlar işlemiyor. Toplum hızlı karar almak ve güçlü yürütme istiyor.

# KRİZLER DÖNEMİNDEYİZ

**İÇİNDE BULUNDUĞUMUZ ÇAĞI "KRİZLER DÖNEMİ" OLARAK ADLANDIRAN STANFORD ÜNİVERSİTESİ TARİH BÖLÜMÜ PROFESÖRÜ ALİ YAYCIOĞLU; EKONOMİDEN SİYASAL REJİMLERE, İKLİMDEN TEKNOLOJİYE BİR ÖNGÖRÜLEMEZLİK ATMOSFERİNİN EGEMEN OLDUĞUNA DİKKAT ÇEKİYOR.**

**O** smanlı İmparatorluğu ve modern Türkiye tarihçisi Prof. Dr. Ali Yaycıoğlu ile dünyada değişen yönetim şekli algısı ile Türkiye'ye etkilerini konuştuk. Cumhuriyet ve demokrasi idealinden Türkiye'nin hiçbir zaman vazgeçmemesi gerektiğini dile getiren Yaycıoğlu, Cumhuriyetin mayası olan "özgürlük" meselesi için de "Yeniden Türk siyasetine güçlü bir şekilde kazandırılmalı" diyor.

**Gazete Oksijen'deki yazılarınızda zaman zaman Türkiye'nin yeniden inşasına dikkat çekiyorsunuz. Cumhuriyetin ikinci yüzyılı başlamışken bu nasıl mümkün? Bir tarihçi gözüyle nasıl bir gelecek projeksiyonu çizersiniz?**

Önümüzdeki 10-15 yıl için büyük belirsizlikler var. Bu nedenle hem dünyanın hem de Türkiye'nin nasıl bir yol alacağını öngörmek çok zor. Türkiye'nin kendi iç dinamikleri açısından da küresel bağlamda da bu öngörülemezlikle yüzleşmeliyiz. Bir defa krizler dönemini yaşıyoruz: iklim krizi, göçmenler krizi, ekonomik kriz, siyasal rejimler krizi... Bir yandan liberal ve sosyal demokrasilerin krizi, buna karşın popülist otoriter dalgalanmanın dünyayı sarmalaması... Bu otoriter rejimlerin niteliğini, nereye varacağını da öngörmek kolay değil. Dolayısıyla ben bu döneme, bir tür "devrimler dönemi", "krizler dönemi" diyorum. Bununla yüzleşmeden önümüzdeki alternatifleri tam göremiyoruz. Bir de buna teknolojik öngörülemezliği ekleyelim. Teknoloji o kadar hızlı ve radikalce büyüyor ki... Bu iyi bir şey tabii ama diğer taraftan teknolojinin siyasi ve ekonomik sistemleri nasıl şekillendireceğini de göremiyoruz. Mesela kendimize şöyle bir soruyu sormak çok

da gerçek dışı değil: "Teknolojinin bu kadar ilerlediği bir dönemde demokrasiye yer olacak mı?" Teknolojide de bir belirsizlik var ve bu bizi huzursuz ediyor. Geleceğe içimiz rahat bakmıyoruz.

**Türkiye Cumhuriyeti, ilk yüzyılı geride bıraktı. Bir yazınızda belirttiğiniz gibi, 70 yıllık çok partili demokrasi macerasının sonuna mı geldik?**

Dünyada siyasal parti üzerine kurgulanmış siyaset de parlamentarizm de işlemiyor. Şu anda siyaset kurumu ve siyasetçilere karşı çok büyük tepki var. Bu sadece Türkiye'de değil. Mesela Trump çıkıp "Ben siyasetçi değilim" diyor ve oy alıyor. Siyasetçi olmamak, bugün siyasetçi için bir avantaja dönüşüyor. Siyasetçilere yöneltilen tepkinin nedenleri de aslında çok sürpriz değil. Siyaset kurumu, toplumdan çok uzaklaştı. Dünyanın her yerinde parti siyaseti oligarşileşti. Türkiye de özellikle böyle. Bu da toplumları başka arayışlara itiyor. Ana akım siyaset çöküyor ve radikal siyaset daha çok öne çıkıyor. Türkiye'de sağ partilerde ciddi bir hareketlenme görülüyor. Bunu solda o kadar görmüyoruz. Dolayısıyla siyasetin ve parlamenter demokratik rejimin Türkiye'deki hikâyesi ne olacak onu kestirmek burada da güç.

Ancak şunu kabul etmeliyiz; Türk toplumu güçlendirilmiş parlamenter sistem önerisini bir şekilde reddetti. Bunu da ben şöyle açıkladım: Yoğun krizlerin olduğu dönemlerde; gücün çok dağıldığı, herkesin çok fazla ortaklaşarak güçten pay aldıkları tasarımlar işlemiyor. Toplum hızlı karar almak, hızlı ve güçlü yürütme istiyor. Çünkü kriz var ve son depremleri buna örnek verebiliriz.

**Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin geleceği hakkında ne düşünüyorsunuz?**

Başkanlık sistemi bence Türkiye'de orta dönemde değişmeyecek. Ama bu sistem; Türkiye'yi, siyaseti, ekonomiyi nereye getirir bunu düşünmek lazım. Bence muhalefet ya da iktidar olsun Türkiye'yi düşünen tüm insanların, başkanlık sistemine nasıl işlerlik kazandırabileceğine; nasıl buradan demokratik, güçler ayrılığı olan, aklın ve toplumun rızasının önde olduğu demokratik bir tasarım var

Bence Türkiye'yi düşünen tüm insanların, başkanlık sistemine nasıl işlerlik kazandırabileceğine; nasıl buradan demokratik bir tasarım var edebileceklerine kafa yormaları lazım.





Bütün öngörülemez duruma rağmen **Cumhuriyet** ve **demokrasiden vazgeçemeyiz. Bu iki ideali öne çıkararak bu öngörülmez sularda yol alacağız.**

edebileceklerine kafa yormaları lazım. Fakat bunu da görmüyoruz maalesef.

Parti siyasetinin ötesinde yeni, toplumun katıldığı, kendini özne hissettiği, "Cumhuriyetin hissedarı" hissettiği yeni imkânlar, yeni kurumlar ne olabilir? Partiler var ve yok olmayacak ama karşılığında büyük bir tepki de var. O zaman siyaseti başka alanlarda kurmak lazım, orada da yerel siyaset bence çok önemli. Yerel siyasetin önemini yeniden keşfediyoruz aslında. Yerel seçimler biraz buna imkân sağlayacak. Bir de dijital demokrasi, dijital siyaset orada da riskler olmakla beraber ilginç imkânlar var. Demokrasi ve cumhuriyet önemli, her şeye rağmen bunlardan vazgeçmememiz gerekiyor. Çünkü cumhuriyet bu topluma bir çerçeve çiziyor ve yön veriyor. Demokrasi de bu çerçevede içinde bizim aksiyonlarımızın toplamı. Karar alıyoruz, birbirimizle müzakere ediyoruz, seçiyor seçiliyoruz. Ama o çerçeveyi de Cumhuriyet kuruyor. Cumhuriyetin özü eşitlikten ziyade özgürlük üzerinedir. Cumhuriyetin bu idealini çok değerli buluyorum. Bütün öngörülemez duruma rağmen bu iki idealden vazgeçemeyiz. Bu iki ideali öne çıkararak bu öngörülmez sularda yol alacağız.

Fakat son dönemde özellikle özgürlük meselesinin Türkiye'de unutulduğunu görmekten çok mutsuzum. Özgürlük kavramı Türk siyasetinden düştü. Kimse

bu kelimeyi kullanmıyor. Yeniden özgürlüğün hatırlanması gerekiyor. Hürriyet, istiklâl, birbiriyle iç içe geçen kavramlar... Bu kavramların yeniden Türk siyasetine güçlü bir şekilde kazandırılması gerekiyor. Ben yeni dönemde ilerici siyasetin yeniden hürriyetçi, özgürlükçü bir çerçeveye oturmasını diliyorum.

**Tüm dünyada, yasama ve yargıdan ziyade yönetimin ve siyasi liderlerin bir trende dönüştüğünü de söylüyorsunuz. Yeni dünya düzeninde nasıl bir liderlik geçerli olacak sizce?**

Şimdi bu liderlik meselesi çok önemli çünkü, şu dönemden başlayarak biz aslında liderliğin çok önemli olduğu bir döneme giriyoruz. Dünyada da lider, partiden daha önemli artık. Bunu da iyi ya da kötü bir şey olarak kodlamayalım. Biz liderlik üzerine düşünmeliyiz. Demokratik lider nasıl olmalı? Biz toplum olarak liderleri demokratik liderlere nasıl dönüştürebiliriz? Bizi yönetecek, bizi bir arada tutacak kişi, bir orkestra şefi gibi olmalı. Yani farklı sesleri bir arada duyabilmeli, onları yönlendirmeli ve bir de iyi bir performans çıkarmalı. Lider, bir şef gibi toplumun duygularını yansıtır, topluma ayna tutar ve onu bir noktadan alıp başka bir noktaya taşır. Türkiye'de liderlik üzerine çok düşünülüyor. Özellikle muhalif kesimde liderlik deyince insanlar çok istemiyorlar çünkü kafalarında mevcut liderliğe karşı bir tepki var.

Lider üzerine düşünmeyince de o zaman tuhaf durumlar ortaya çıkıyor. O zaman da muhalif kesimin liderlik sorunu ortaya çıkıyor. Bu defa mücadele edemiyorsunuz. Bir tarafta güçlü bir lider var, diğer tarafta lider yok. Demokratik, ilerici, özgürlükçü siyasetin liderlik meselesi üzerinde ciddi bir şekilde düşünmesi lazım. Yeni dönemin ruhunda güçlü, cesur ve demokratik liderlerin bir yeri olacak.

**Türkiye Cumhuriyeti kurulduğu günden itibaren bir ölçüde batılılaşmayı başarmış, fakat bir yandan da "batı düşmanlığı" yapılıyor. Bu çelişki çözümlenir mi, Türkiye'nin dünyadaki konumuna ilişkin nasıl bir gelecek tasavvur edebiliriz?**

Aslında Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş dönemi için batıcı değil, medeniyetçi demek daha doğru olur. Sadece batıda değil, doğuda da "çağdaş medeniyet" diye bir kavram var. Burada batının katkısı çok önemli ama sırf batı değil, evrensel bir medeniyeti kastediyoruz. Türkiye de 1920 ve 30'lardan itibaren medeniyetçiliğin radikal bir aktörü oldu. Daha sonra dünya iki kutuplu bir döneme geçince Türkiye'ye batıya kaydı ve NATO'ya girdi. "Garpçılık" tabii ki vardı ama asıl kurucu dönemin esas ilkesi medeniyetçilik bence. İçinde güçlü bir batı boyutu olan bir medeniyetçilik, bir evrenselcilik projesiydi bu. Soğuk Savaş döneminde daha

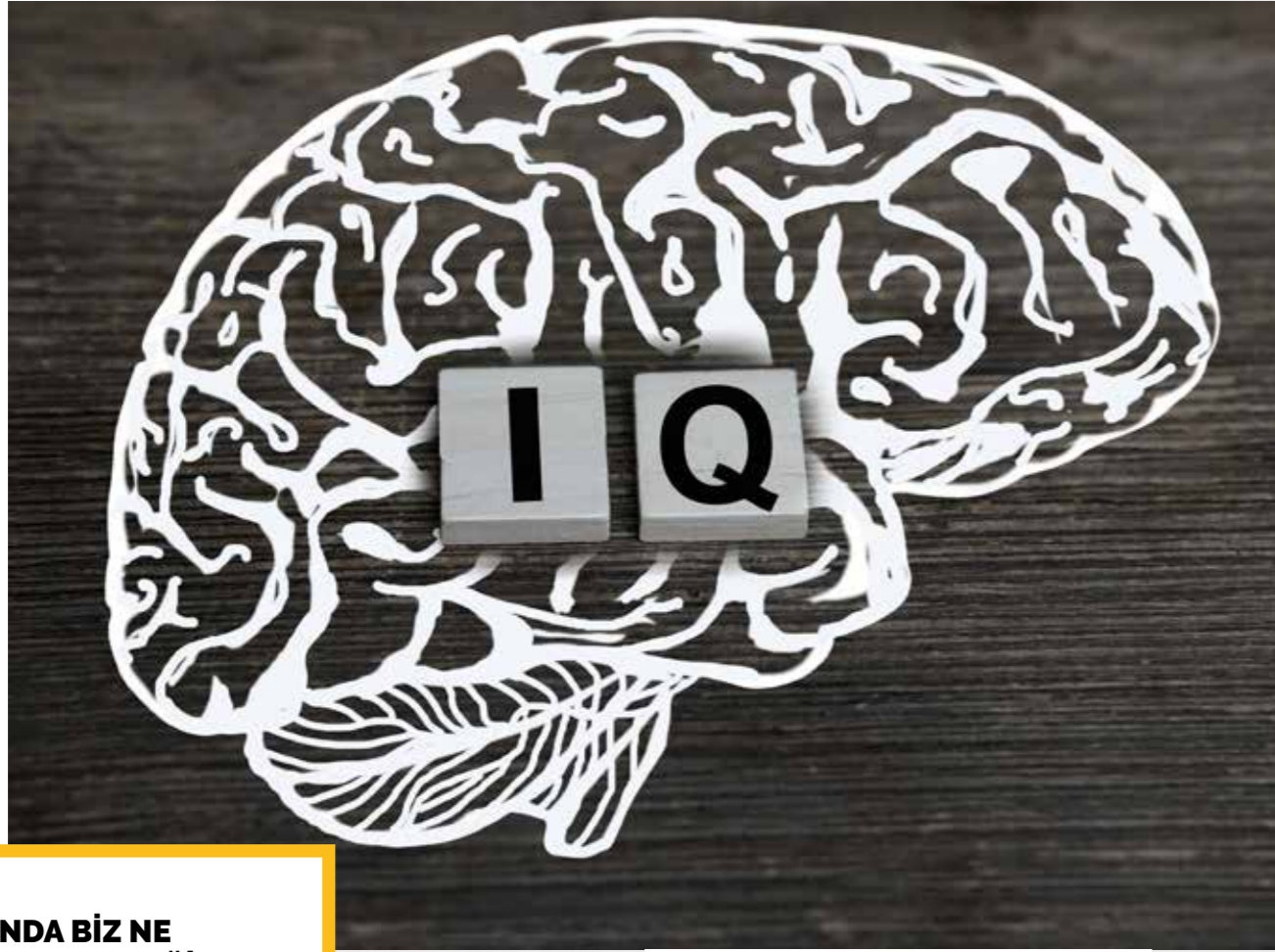


**TÜRKİYE'DE LİDERLİK ÜZERİNE ÇOK DÜŞÜNÜLMÜYOR. ÖZELLİKLE MUHALİF KESİMDE LİDERLİK DEYİNCE İNSANLAR ÇOK İSTEMİYORLAR ÇÜNKÜ KAFALARINDA MEVCUT LİDERLİĞE KARŞI BİR TEPKİ VAR.**

güçlü bir şekilde batı medeniyetinin, siyasal bloğunun bir parçası olan Türkiye'nin, savaş sonrası batı ile ilişkisi hala çok kuvvetli, en çok ticareti batı ile yapıyor. Fakat dediğim gibi krizler dönemindeyiz. AB çatırıyor. ABD'de çok kuvvetli bir izolasyonist akım var. Rusya-Ukrayna savaşı, İsrail-Filistin çatışmasının alevlenmesiyle bu sönümlendi ama hala böyle bir akım var. Buna mukabil Çin'de ekonomik bir sıçrama var. Öte yandan ülkelerin potansiyel gördüğü Afrika dünyası var. Dolayısıyla Türkiye, klasik batı bloğunun bir parçası olma tasarımlarından yavaş yavaş ayrıldı. Ben Türkiye'nin çok yönlü bir dünya bakışının olmasını doğru buluyorum. Bağımsız demeyelim ama çok yönlü, çok boyutlu, dünyaya farklı yerlerden bakabilen, farklı ilişkiler kurabilen bir dış politika ve dış ticaret siyasetini doğru buluyorum. Dolayısıyla daha küresel bir dış politika ve dış ticaret perspektifi Türkiye için olumludur. Türkiye batının da Orta Doğu'nun da bir parçasıdır. Batıcı ya da doğucu değil, olgun bir toplum, ülke olmalı. Dünyada yapıcı barış ve çevre için, dış ticaretin artması için, entegrasyon için ve insanların iyi hayat sürebilmeleri için çalışan bir ülke olmalı. Bunu yaparken, dengeli, soğukkanlı ve akılcı olmalı.

**Türkiye, tarihte de hep göç yolları üzerindeydi fakat bugün giderek**

**tırmanan bir mülteci sorunuyla karşı karşıya... Bu sorunla nasıl başa çıkılabilir?** Türkiye her zaman göç aldı, Cumhuriyet de bir göç toplumdur. Özellikle Balkanlar'dan, Kafkaslar'dan ve Kırım'dan insanlar geldi. Osmanlı Devleti çok ciddi bir göç toplumdur. Göç bizim tarihimizin çok ciddi bir parçası. Türkiye'de kendi doğduğu şehirde ölen, çok az insan vardır. Ama tabii bu derecede bir göç yaşamadı Türkiye. Türkiye neticede Suriye Savaşı'nda bir pozisyon aldı ve bu savaşın ortaya çıkıp büyümesinde rolü olan bir ülke. Ve bunun sonucunda çok büyük bir göç dalgasıyla karşı karşıya kaldı. Bir toplum 6-7 milyon mülteciyi kolayca sindiremez. Buna bir çözüm bulmak gerekiyor. Çözüm bulurken de insani temel değerleri gözetmek ve ırkçılığa karşı mücadele etmek gerekiyor. Türkiye belli kesimleri, özellikle Suriyeli göçmenlerin hepsini gönderemez. Kalanların entegrasyonu için birtakım yeni projeler ortaya çıkarılmalı. Yine kendi kimlikleriyle var olabilecekleri sağlıklı bir entegrasyon gerekiyor. Beni asıl rahatsız eden şey: özellikle Körfez ülkelerinden ve Rusya'dan insanların Türkiye'ye gelip parayla vatandaşlık almaları. Bu kabul edilebilir bir şey değil. Bir de az bir miktar parayla, bütün aile Türk vatandaşı olabiliyor. Hiçbir onurlu toplum bunu kabul edemez. Ekonomik kriz var anlıyorum ama buna bir an önce son verilmeli.



**ASLINDA BİZ NE KADAR GELECEĞİ TAHMİN ETSEK, UZGÖRÜ ORTAYA KOYSAK DA POLİTİKA BUNA BİR ŞEKİLDE YÖN VERİYOR. BU NEDENLE DÜNYA SİYASETİNİN, ULUSLARARASI İLİŞKİLERİN OLUŞTURDUĞU VE YÖNLENDİRDİĞİ BİR TEKNOLOJİK ÇAĞA GİRİYORUZ.**

Fütüristler Derneği  
Kurucusu  
**Alphan Manas**

Önümüzdeki 10 yıl içinde ABD'de halka açık olan S&P şirketlerinin de neredeyse yarısının birleşeceği, kapanacağı şeklinde uzgörüleri var. Dolayısıyla iş dünyası bu anlamda çok önemli bir değişime uğrayacak.



# “HER ŞEY 10 YIL İÇİNDE OLACAK”

**SERİ VE İNOVATİF GİRİŞİMCİ, FÜTÜRİSTLER DERNEĞİ KURUCUSU ALPHAN MANAS, DEĞİL 100 YIL, 10 YIL GİBİ KISA BİR SÜREDE HEM İŞ DÜNYASINDA HEM DE ÜLKELERİN YÖNETİM ŞEKİLLERİNDE BÜYÜK DEĞİŞİMLER OLACAĞINA DİKKAT ÇEKİYOR.**

Önümüzdeki 10 yılda teknolojik gelişmenin çok hızlı olacağını ve büyük şirketlerin bile bu çağa ayak uydurmalarının çok zor olacağını belirten Alphan Manas, devletlerin yerini, “Merkezi Olmayan Otonom Organizasyonlar”ın almaya başlayacağını söylüyor.

**Dünya Endüstri 4.0 çağına ayak uydurmaya çalışırken “Süper akıllı toplum” denen “Toplum 5.0” konuşulmaya başladı. Bu çağda bizi neler bekliyor? Türkiye bu değişimi nasıl yakalayabilir?**

Süper akıllı toplum, adından anlaşılacağı üzere başarılı bir toplumun, mutlaka aklını kullanması gerektiği anlamına geliyor. Bunun için öncelikle “dijital okur yazarlık” gerçekleşmek zorunda. Ayrıca toplumun IQ'sunun da yükselmesi gerekiyor. Yüksek IQ'lu toplumların; örneğin Singapur, Hong Kong, Çin, ABD, Güney Kore ve Almanya gibi ülkelerin daha başarılı olacağını şimdiden söylemek mümkün. Türkiye ise 86.8 IQ ile dünyada 76. sırada yer alıyor. Türkiye'nin bu değişimi yakalaması için öncelikle üstün zekâlı bireyleri ortaya çıkarmamız gerekiyor.

Üstün zekâ ile girişimcilik arasında inanılmaz ortak özellikler var. Özellikle 14-17 yaş grubunu önceden tarayarak bu çocukların girişimci veya bilim insanı olarak yetişmelerine yol göstermemiz ve desteklememiz gerekiyor. Bir başka önemli nokta ise eğitim... Eğitim sistemi bir devletin, bütüncül (sanayi, teknoloji vb gibi) politikalarını içermeli. Bu politikalar, uygulama planına dökülmeli ve görev alacak.

Öte yandan kalkınma planları hazırlanıp sonuca ulaşılırken siyasi tereddütlere bağlı revizeler yapılmaması gerekiyor. Ayrıca bu plan her yıl sürekli olarak güncellenmeli ve birbiri ile etkileşimde olan tüm alan ve sektörlerin birbiriyle iletişim ve iş birliği içinde olması sağlanmalı. Bir de tabii KOBİ'lerin birleşerek büyümeleri teşvik edilmeli, sonrasında halka arzları ödüllendirilmeli.

**Önümüzdeki yüzyıla dair bize geleceğin bir ön izlemesini yapmanızı istesek hangi başlıklara dikkat çekmek istersiniz? İşin geleceği konusunda uzgörüneriniz neler?**

Artık gelecek yüzyıl gibi çok uzun kavramlar kullanmamalıyız. Çünkü hayatımıza birçok şey hızlı giriş yapıyor ve bizim bütün gelecek planlarımızı değiştiriyor. Burada özellikle gelecekle ilgili teknolojik gelişmelerin arkasındaki jeopolitik değişimler de çok önemli. Şöyle ki Rusya'nın Ukrayna'yı işgaline bağlı olarak Avrupa Birliği'nin yaşamış olduğu doğalgaz krizi, AB'nin hidrojene olan ilgisini bir anda artırdı. Diğer taraftan bugüne kadar Rusya-Ukrayna krizinde yaşanan bir diğer sorun aslında Almanya'nın bugüne kadar yaptığı güneş ve rüzgâra dayalı yenilenebilir enerji yatırımlarının tek





başına nasıl yeterli olmadığını gördü.

Yine politik bir konu, Fransa enerjisini yüzde 70'ini nükleerden sağladığı ve 1 Ocak 2026'tan itibaren sınırdaki karbon ticareti başlayacağı için bu konuda hızla harekete geçti ve AB'yi ikna ederek artık nükleer enerjiyi yeşil enerji olarak kabul ettirdi. Aslında biz ne kadar geleceği tahmin etsek, özgörü ortaya koysak da politika buna bir şekilde yön veriyor. Bu nedenle dünya siyasetinin, uluslararası ilişkilerin oluşturduğu ve yönlendirdiği bir teknolojik çağa giriyoruz.

İş dünyası ise çok önemli değişikliklere uğrayacak. Bizim çok inandığımız büyük şirketler ya satın alınacaklar ya da kapanacaklar. Tabii ki sanayiye taşıyan bazı büyük şirketler var. Onların dışında birçok şirketin yok olduğunu göreceğiz. Çünkü önümüzdeki 10 yıldaki teknolojik gelişme o kadar hızlı olacak ki, o şirketlerin patronları özellikle şahıs şirketlerinin bu çağa ayak uydurmaları zor olacak. Bunu ben sadece Türkiye örneği olarak vermiyorum önümüzdeki 10 yıl içinde ABD'de halka açık olan S&P şirketlerinin de neredeyse yarısının birleşeceği, kapanacağı şeklinde özgörüler var. Dolayısıyla iş dünyası bu anlamda çok önemli bir değişime uğrayacak.

**Avrupa'da 2030 itibarıyla büyük şehirlerde yaşayan iş gücünün yüzde 27'si uzaktan çalışacak diyorsunuz. Gelecekte nasıl bir çalışma ortamı olacak?**

Dijital göçebelik gündeme gelmeye başladı ve önümüzdeki dönemde inanılmaz derecede yaygınlaşacak. Airbnb'de dijital göçebelik bölgeleri pazarlanmaya başlandı. Ben diyelim ki beyaz yakalıyım; üç ay üç ay Milano'da, dört ay Selanik'te, beş ay Londra'da çalışabileceğim. Bununla ilgili özel bir vize sistemi oluşuyor. İnsanlar "dijital göçebelik vizesi" alacaklar. Daha sonra ben, özellikle ülkelerin dijital vatandaşlık çabası içine gireceğini düşünüyorum. Hatta ülkeler, satın alacakları adalarda ya da kiralayacakları bölgelerde kendi dijital ülkelerini kuracaklar. Örneğin BAE, Kamboçya'da kiralayacakları Hint Okyanusu kıyısındaki bir bölgede kendi dijital yerleşkesini kuracak. Aslında gelecekte fiziksel ülkelerin de kalacağını düşünüyorum. Dijital vatandaşlık ile bireylerin her türlü olanaklardan yararlanması sağlayacak.

**İklim krizi ve yeşil mutabakatın, gelecek yüzyılın iş dünyasını nasıl şekillendireceğini düşünüyorsunuz?**

Yeşil Mutabakat dediğimiz aslında, iklim krizine bağlı



**İNSANLAR  
"DİJİTAL  
GÖÇEBELİK  
VİZESİ"  
ALACAKLAR.  
DAHA SONRA  
BEN, ÖZELLİKLE  
ÜLKELERİN  
DİJİTAL  
VATANDAŞLIK  
ÇABASI İÇİNE  
GİRECEĞİNİ  
DÜŞÜNÜYORUM.  
HATTA ÜLKELER,  
SATIN ALACAKLARI  
ADALARDA YA DA  
KİRALAYACAKLARI  
BÖLGELERDE  
KENDİ DİJİTAL  
ÜLKELERİNİ  
KURACAKLAR.**

13. Kalkınma Planı'nı hayata geçirip sonuna, yani 2033'e geldiğimizde 14. Kalkınma Planı'na artık siyasetlerin müdahale etmeyeceği bir Türkiye ile karşılaşmış olabileceğiz. 2033'ten sonra yavaş yavaş halk kendi kendini yönetmeye başlayacak.

olarak biz çevremizdeki değişimi dikkate alıyoruz ve yaşamımızı buna uydurmaya çalışıyoruz. Son beş yılda, bizim katkımızla iklimlerin daha hızlı değiştiğini görmeye başladık. Şimdi bu da korkuyu artırdı. Korkuyla beraber, bu işte Avrupa Birliği öncü oldu. Olmasa gerçekten dünyanın daha iyiye gitmesi çok daha zor olurdu. AB diyor ki "1 Ocak 2026'dan itibaren bana ihraç edilecek belirli ürünlerde "Sınırdaki Karbon Düzenlemesi" ile karbon vergisi alacağım". Hatta Türkiye'nin karbon kotasını ortaya çıkarmak için ihracatçı firmalardan 31 Aralık 2025'e kadar karbon ayak izi raporlaması istiyor. Türkiye bu konuda biraz rahat. Şu anda demir çelik, gübre, elektrik gibi AB'nin belirlediği bazı kalemlerde ihracat yapan şirketlerin yerinde durmaması lazım. Olay, topyekün bir karbon ayak izi dönüşümüne gidiyor. 2030'a gelmeden aldığımız her ürünün üzerinde karbon ayak izi yazacak.

**Seri ve inovatif girişimci olarak bugüne kadar birçok işe imza attınız. Planlarınız arasında yapmayı hayal ettiğiniz başka ne gibi projeleriniz var?**

Bugüne kadar biriktirdiğim bütün bilgimin tek bir şirkette toplandığı bir büyük projeyi gerçekleştirmeye hazırlanıyorum. Dünya çapında ve bütün ülkelerle örgütlenecek şekilde, şirketler ve franchise'larla bir "yapı" kurmaya başlayacağız. Amacımız blokzincir altyapısı altında çevrim içi karbon ayak izi ölçme, değerlendirme, raporlama ve onaylama hizmeti vermek. Şirketlerimizi neden dünyanın her tarafında kuruyoruz dersiniz, çünkü Türkiye'deki şirket karbon ayak izini hesaplarken, Hindistan'dan aldığı herhangi bir aksesuarın üretilirken harcadığı karbon ayak izini de isteyecek. Çünkü Avrupa'ya ihraç ettiği firma bunu talep edecek. Tüm dünyada geçerli olan sertifika vereceğimiz için o zaman Avrupa'daki firmanın da tercihi olacak.

**Gelecekte liderlik anlayışı değişecek mi, nasıl bir liderlik bizi bekliyor?**

Biz "Entelijansiya Bilim Teknoloji ve Kalkınma Merkezi" adında bir düşünce kuruluşu kurduk ve Türkiye'nin 13. Kalkınma Planını şimdiden hazırlamaya benzer bir hedefimiz var. 2033 yılında 13. Kalkınma Planı'nın sonuna geldiğimizde, ben dünyada çok büyük bir değişimin olacağını ve devlet yönetiminin siyasetten kopacağını düşünüyorum. Yani siyasetlerin yönettiği bir devlet olmayacak ve devletin kendi kendini yönettiği bir sisteme doğru gidiyor olacağız. Akıllı kontratların olduğu, tamamıyla bütün oylamaların çevrim içi ve canlı olduğu bir dünyaya gidiyoruz. Buna aslında "Merkezi Olmayan Otonom Organizasyonlar" deniyor. 13. Kalkınma Planı'nı hayata geçirip sonuna, yani 2033'e geldiğimizde 14. Kalkınma Planı'na artık siyasetlerin müdahale etmeyeceği bir Türkiye ile karşılaşmış olabileceğiz. 2033'ten sonra yavaş yavaş halk kendi kendini yönetmeye başlayacak. Devlet dediğimiz şey, savunma olsun, sağlık olsun belli konularda görevlerini yerine getirecek ama her şey tamamen denetlenebilir ve onaylanabilir olacak.

**Şirketler, teknolojinin bu kadar hızlı olduğu günümüzde sürdürülebilir olmayı nasıl başarabilir? Bu konuda neler önerirsiniz?**

Şirketlerin sürdürülebilir olması için öncelikle sermayeye ihtiyaçları var. Çünkü şirketlerin sermayesi olmazsa AR-GE'ye para harcayamazlar. Rakipleriniz AR-GE yaptıkça siz onlarla rekabet edemeyecek hâle geliirsiniz. Daha önce de belirttiğim gibi, bütün şirketlerin ya halka açılması ya da hisselerinin masaüstü dediğimiz alınıp satılabilecek şekilde bir değerlendirme mekanizmasına dahil olması gerekiyor. Ayrıca kuşaklar arası iletişim güçlendirilmeli ve sağlıklı iletişimi sağlayacak danışmanlık mekanizmaları desteklenmeli.

# İLERİYE GİDEBİLMEMİZ İÇİN ATATÜRK'E GERİ DÖNMELİYİZ

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ'NİN BİLİMDEKİ SİÇRAMASINI ATATÜRK'TEN SONRA SÜRDÜREMEDİĞİNE DİKKAT ÇEKEN PROF. DR. A. M. CELAL ŞENGÖR, TÜRKİYE'NİN BİLİM ÜRETEK ÜLKE KONUMUNA YÜKSELEBİLMESİ İÇİN O GÜNLERİ YENİDEN HATIRLAMAK GEREKTİĞİNİ BELİRTİYOR.**

**P**rof. Dr. A. M. Celal Şengör, Türkiye'nin ikinci yüzyılı için ilerici bir programa ihtiyaç duyulduğunu söyleyerek; eğitimin modern bilimi öğretmesi, sanayinin bu modern bilimi kullanması ve bu sanayinin de yurt sathına dağıtılması gerektiğini vurguluyor. "Türkiye'de şu anda bir tane bile üniversite yok" diyen Şengör, "Sanayiye nasıl çalışsın, kimi istihdam etsin? Bunu yaptığımız zaman göreceksiniz müthiş bir sıçrama daha yapacağız." şeklinde konuşuyor.

**Siz hem jeolog, hem Cumhuriyet ve Atatürk sevdalısı bir bilim insanısınız. Cumhuriyetimizin 100. yılını geride bırakırken bilimde yol alabildik mi, ne kadar yol aldık?**

Bilimde çok yol aldık çünkü daha önceden sıfırdık. Özellikle Atatürk'ün lise öğretmeni olsunlar diye gönderdiği pek çok genç insan, gittikleri yerde sadece lisans eğitimi değil aynı zamanda doktora eğitimi aldı. Bu gençler ülkelerine döndüler

ve İstanbul Teknik Üniversitesi'nde, Ankara Ziraat'te görev aldılar. Aralarından çok meşhur isimler çıktı. Bunlardan biri benim hocam olan İhsan Ketin, dünya çapında bir bilim insanıydı. Daha önce hiç böyle insanlarımız yoktu, yalnızca Fuat Köprülü vardı (35 yaşında Rus Bilimler Akademisi'ne seçilmiştir). Arkasından Cumhuriyetin yetiştirdiği bu gençler geldi. Mesela Cahit Arf, Ekrem Akurgal, Sedat Alp, Muzaffer Aksoy geldi. Dolayısıyla Türkiye bilimde önemli bir sıçrama yaptı. Fakat Atatürk'ten sonra bunu ne yazık ki pek sürdüremedik. Bunun sebebi ise Türkiye eski hastalıklarına geri döndü. Bu hastalıkların başında liyakatsizlik, adam kayırma ve rüşvet vardır. Üniversiteler tekrar yetersiz insanlarla dolduruldu. Meşhur bir laf vardır: "Hocasının çantasını taşıyan, onun arkasından profesör olur." Bilim böyle olmaz. Bilimin olabilmesi için dünyaya entegre olabilmek gerekiyor. Bir Türk, bir Alman, bir Fransız bilimi olmaz, bilim bilimdir. Ve bilim dünyada herkesin

**BİZ İLERİCİ BİR PROGRAM HAZIRLAMALIYIZ. BU DA "ATATÜRK PROGRAMI"DIR. İLERİYE GİTMEK İÇİN ATATÜRK'E GERİ DÖNMEMİZ LAZIM. ONUN AMAÇLARINI ANLAMAMIZ LAZIM.**

**Prof. Dr. A. M. Celal Şengör**

Bilimin olabilmesi için dünyaya entegre olabilmek gerekiyor. Bir Türk, bir Alman, bir Fransız bilimi olmaz, bilim bilimdir.

**Bizim bu kısıtlayıcı, ezberci eğitimden kurtulmamız gerekiyor. Eğitimde ezberlemek önemlidir ama daha da önemlisi bağımsız düşünebilmektir.**



Fotoğraf: Murat Arık

paylaşabileceği tek insan faaliyetidir. Sanat bile böyle değildir, bölgeseldir. Fakat bilim bütün insanlığıdır. Buna Türkiye'nin entegre olabilmesi için bilim insanların dünyayla temaslarının çok rahat olması lazım. Bunun yolu bilim insanların uluslararası toplantılara gidebilmeleridir, uluslararası bilim insanlarını üniversitemize ve araştırma kurumlarımıza çağırma imkânıdır. Atatürk'ten sonra giderek düşen bir kaliteyle karşı karşıyayız. Atatürk'ün kurduğu kurumlarda yetişen çocuklarımız artık Türkiye'den kaçıyorlar çünkü Atatürk havasını artık teneffüs edemiyorlar. Bu Türkiye'nin boğulması demek.

**Peki bilimde, Atatürk döneminden sonra yapılan en büyük hatalar nelerdi?**

Bir kere aydınlanma amacından döndü. Mesela Hasan Ali Yücel'in yaptırdığı o muhteşem tercüme serisinin kütüphanelerden atıldığını duydum. Bütün bunlar Türk halkına hediye edilmiştir. Hasan Ali Yücel, bir coğrafya ansiklopedisi başlatmıştı, birinci nüshadan sonra çıkmadı. Osmanlı İmparatorluğu'nun bir ansiklopedisi yoktu. Osmanlı İmparatorluğu bir Britannica veya Larousse veya Brockhaus benzeri kitapları üretememiştir. Atatürk, derhal bir ansiklopedi projesi başlatmış, 10 ciltlik Hayat Ansiklopedisi... Fakat sağlığında tamamlanamamıştır. Daha sonra Hasan Ali döneminde başlatılan ilk iki cildi, İnönü ansiklopedisi olarak çıkmış, ardından Demokrat Parti döneminde Türk ansiklopedisi olarak



**Bilgi çok önemlidir, çünkü anlamının temelidir. Biz çevremizi kendimizi anlamaya çalışıyoruz. Bunu anladığımız nispette sanayi, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilir.**

devam etmesi istenmiştir. Fakat 1983'te ancak bitmiştir. Düşünebiliyor musunuz? Dolayısıyla bütün bunlar Türkiye'nin gelişimini frenlemiştir. Atatürk'ün en büyük arzusu halkevleri marifetiyle halka ulaşmaktı. Halk kütüphaneleri, milli kütüphaneler açılmıştır. Fakat mevcut hükümet milli kütüphaneyi kapatmış. Zaten toplana toplana 2 milyon cilt toplanabilmiş. Düşünün Sofya'daki Bulgar milli kütüphanesi 10 milyon ciltten fazla!

**"Atatürk'ün kurduğu kurumlarda yetişen çocuklarımız artık Türkiye'den kaçıyorlar" dediniz. Son zamanlarda artan beyin göçü konusunda ne düşünüyorsunuz? Beyin göçü, beyin gücüne çevrilebilir mi?**

Gençler, burada o desteği, o ışığı göremediği için kendi memleketine yabancılaşıyor. "Ben buraya ait değilim" diyor. "Başka bir yere ait olmak istiyorum" diyor. Ama şunun bilincine varamıyor: "Onun kafasındaki "başka bir yer" imajı, Atatürk'ün yarattığı imajdır. Şuur altında yurt dışında Atatürk'ü arıyor bu çocuklar! Bizim oraya dönmemiz lazım. Beyin göçünü, beyin gücüne çevirebilmenin yöntemi; Türk sanayini ve sağlık sistemini ayağa kaldırmaktır. Türkiye sanayide kan kaybediyor. Biz kendimiz bir şey icat edip yapamıyoruz, İHA ve SIHA'larımızla iftihar ediyoruz ama o teknoloji İran'da da var, Avrupa'da da var. Daha üstün olabilmen için senin kendi icat ettiğin bir şey olması lazım, bunun için de

yaratıcı beyinlere ihtiyacımız var. Dolayısıyla bizim bu kısıtlayıcı, ezberci eğitimden kurtulmamız gerekiyor. Eğitimde ezberlemek önemlidir ama daha da önemlisi bağımsız düşünebilmektir.

**Kendi beyin gücümüzü korumak için "eğitim önemli" diyorsunuz. Bunu biraz açalım mı? Bu konuda ülke sanayisi ve sanayicileri nasıl etkileniyor?**

Evet, en mühim şey eğitimidir. Bilhassa son 20 senede eğitim programları hallaç pamuğu gibi atıldı. Her sınıfta haftada iki defa din dersi var. Buna lüzum yok. Geçenlerde daha yeni bir program gitmiş, Çanakkale'deki okullardan öğrendim. Dil dersleri azaltılmış, onun yerine din dersi artırılmış. Bu milli bir intihardır. Bizim yabancı dile ihtiyacımız var. Biliyorsunuz uluslararası matematikte sıfır çekip duruyoruz. Bu kabul edilebilir bir şey değil. Böyle bir memlekette sanayi de gelişemez, mühendis ve yönetici de yetişemez. Felsefe olmalıdır ki, "Bildiğimizi nasıl biliyoruz?" sorusuna çocuklar cevap arasınlar. Bilgi çok önemlidir, çünkü anlamının temelidir. Biz çevremizi kendimizi anlamaya çalışıyoruz. Bunu anladığımız nispette sanayi, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilir. Çünkü anlayışlı bir toplum olursa o sanayiden mantıklı isteklerde bulunur. Sanayi de bu mantıklı isteklere anlayışlı cevaplar verebilir. Ama siz saçma sapan fikirler uğruna ekonominizi dibe vurdurmuşsanız sanayinin de elini kolunu bağlıyorsunuz.

Bilimde çok yol aldık çünkü daha önceden sıfırdık. Özellikle Atatürk'ün lise öğretmeni olsunlar diye gönderdiği pek çok genç insan gittikleri yerde sadece lisans eğitimi değil aynı zamanda doktora eğitimi aldı.



**Bir "Toplum Nasıl İntihar Eder?" isimli kitabınızda Türkiye'nin "bilim fakiri bir ülke" olduğunu ifade ediyorsunuz. Türkiye "bilim fakiri bir ülke" konumundan bilim üreten ülke konumuna nasıl yükselebilir?**

Biz ilerici bir program hazırlamalıyız. Bu da "Atatürk Programı"dır. İleriye gitmek için Atatürk'e geri dönmemiz lazım. Onun amaçlarını anlamamız lazım. Atatürk milletini insan topluluğu yapmak istedi, köle topluluğu değil. Milletini çağdaş uygarlık seviyesinin üstüne çıkartmak istedi. Dikkatinizi çekerim; "Çağdaş uygarlığa yetişelim" demiyor, "Onu geçelim" diyor. Bu bir heyecan meselesidir. Nitekim Türkiye'nin ikinci yüzyılında Atatürk Programı'na geri dönmemiz lazım. Bunun için okullarımız modernleştirilmeli, öğretmenlerimize değer verilmeli ve üniversitelerimiz gerçek bir üniversite haline döndürülmelidir. Türkiye'de şu anda bir tane bile üniversite yok! Sanayici nasıl çalışsın, kimi istihdam etsin? Bunu yaptığımız zaman göreceksiniz müthiş bir sıçrama daha yapacağız. Bizim milletimiz bunu yapabilecek kapasitededir.

**Peki "Atatürk Programı"ndan ne anlamalıyız?**

Modern bilim öğreten eğitim, modern bilimi kullanan sanayi ve bu sanayinin yurt sathına sanayinin türüne bağlı olarak dağıtılması... Atatürk şeker fabrikalarını neden Anadolu'ya dağıttı? Niçin silah fabrikasını Kırıkkale'ye yaptı? Sanayinin dağıtılması lazım.



**TÜRKİYE'DE ŞU ANDA BİR TANE BİLE ÜNİVERSİTE YOK! SANAYİCİ NASIL ÇALIŞSIN, KİMİ İSTİHDAM ETSİN? BUNU YAPTIĞIMIZ ZAMAN (ATATÜRK PROGRAMI) GÖRECEKSİNİZ MÜTHİŞ BİR SİÇRAMA DAHA YAPACAĞIZ. BİZİM MİLLETİMİZ BUNU YAPABİLECEK KAPASİTEDEDİR.**

Oradaki işsiz köylünün buralarda çalışabilmesi gerekiyor. Üçüncüsü biz kendine yeten bir tarım ülkesiydik. O hâle geri dönmeliyiz. Ben bugün bahçeme ektireceğim yerli mısır tohumu bulamıyorum. Bizim çiftçimiz bizi besler, yeter ki çiftçiye sahip çıkalım. Hep Atatürk'ün kıyafetlerine laf söylerler. Her gittiği yerde grantuvalet, niye? Atatürk milletine mankenlik yapmıştır. Nerede ne giyilir? Hangi giyimle medeni dünyaya benzeriz? Efendim, bu şekilcilik diyenler var. Ya Büyük Petro, 18. Yüzyılda aynı şeyi yaptı! "Biz Batı Avrupa gibi giyineceğiz" dedi. Rusya'yı tranforme etti, modern bir hale getirdi. Rus bestecileri ve bilim insanlarını düşünün, bunlar artık dünyanın mal olmuş insanlar. Biz de istemez miyiz böyle insanlarımız olsun. Atatürk kısacık zamanda bunu becerdi. Sadece 15 sene bu memleketi yönetti. Eğer daha uzun ve sağlıklı yaşayabilseydi, biz bugün bir İsviçre olmuştu. Atatürk Programı'na geri dönersek bir de halkın eğitiminin normal okuldan sonra da devam etmesi gerekiyor. Mesela halk evleri projesini düşünün. Köylümüzü, işçimizi, iş insanımızı kendi eğitimlerinden sonra da devam ettirmeliyiz. Köy enstitüleri sistemi tekrar yaratılabilir keşke. Bir de ordumuzu bugünkü halinden kurtarmamız lazım. İçindeki tarikat yapılanmalarının hemen temizlenmesi gerekiyor.



## ALIŞILAGELMİŞ SİSTEMLER AKIŞKANLIĞA AYAK UYDURMAK ZORUNDA

**TÜRK İŞ DÜNYASININ ÖNDE GELEN İSİMLERİNDEN VE TÜRKİYE BİLİŞİM VAKFI BAŞKANI FARUK ECZACIBAŞI TEKNOLOJİK GÜCÜN, YÖNETİŞİM MODELLERİNİ DERİNDEN ETKİLEYECEĞİNİ VE YENİ ALTYAPI MODELLERİNE İHTİYAÇ DUYULACAĞINI İFADE EDİYOR.**



Türkiye Bilişim Vakfı Başkanı  
**Faruk Eczacıbaşı**

Kurumlar, eskisinden daha esnek olmak durumunda. Diğer taraftan, bir girişimci olarak her tehditin altında fırsatlar olduğunu da unutmamak gerekiyor. Bu da bizi ister istemez yaratıcı olmaya zorluyor.

**T**ürkiye Bilişim Vakfı Başkanı Faruk Eczacıbaşı, teknolojik gelişmelerin günümüzde çok hızlı aynı zamanda öngörülemez bir hâl aldığına dikkat çekerken "esneklik" kavramının öne çıktığını vurguluyor. Özellikle kripto teknolojisinin merkezîsiz organizasyonları gündeme getirdiğini belirten Eczacıbaşı, "Alışlagelmiş sistemler zaman içinde doğal olarak daha akışkan yönetim biçimlerine ayak uydurmak zorunda kalacaklar." diyor.

**İçinde bulunduğumuz çağ, internetin keşfiyle beraber "kırılım çağı" olarak değerlendiriliyor. Bu çağın en belirgin özellikleri neler? Ve bu çağa ayak uydurabilmek için neler yapılmalı?**

Adına her ne dersek diyelim, internetin gelmesiyle dünya farklı bir çağa geçti. Ben kendi payıma iki türlü değişim görüyorum: özellikle de yapay zekâ etkisiyle bilgi teknolojileri dikey olarak değişiyor. Yatay olarak da bant genişlikleri, uydu ve diğer iletişim teknolojileri ile de iletişim ağları geliyor. Birincisi, bu gelişmeler üssel olarak neredeyse kendilerini katlayarak ilerliyorlar. İkincisi ve daha önemlisi, birbirlerini destekleyen girift ilişkileriyle öngörülemezliği artırıyorlar. Öngörülemezliği yönetmek kendi içerisinde çelişkili bir kavram. Gerçekten çok zorlanılacak bir alan. Bunun doğal sonucu olarak da esnekliğin öne çıktığına inanıyorum. Endüstri döneminin planlama alışkanlıkları ya da post endüstri döneminde, kırılım çağında sarkacın doğal olarak esnekliğe doğru kayması gerektiğini düşünüyorum.

**Dijitalleşme ve teknoloji, başta devletler olmak üzere büyük şirketleri ve kurumların oluşturduğu mevcut hiyerarşileri nasıl etkileyecek? Nasıl bir değişime ihtiyaç var?**

Özellikle kriz zamanlarında kararlarda "merkezi hiyerarşik yapıların" öne çıktığını görüyoruz.

Tarihçi Niall Ferguson'un "Meydan ve Kule" isimli kitabında, rahat zamanlarda pazar ekonomisinin kararları belirlediğini, ancak zor zamanlarda toplumların kararları, üst yapılarına devrettiğini çok güzel ifade ediyor.

Dikkat ederseniz, son yıllarda özellikle "ademimerkeziyetçi" kavramların ortaya çıktığını gözlemliyoruz. En önemlisi de "blockchain" teknolojisiyle hayatımıza giren kripto konsepti. Bu teknolojinin daha çok finans alanındaki gelişmelerini gözlemledik ama zaman içinde daha farklı alanlarda gelişmeler göreceğimizden de eminim.

Kripto kavramı, zaman içinde daha da gelişerek DAO (Decentralized Autonomous Organizations) konseptinin ortaya çıkmasını sağladı. Bu kavramlar daha çok yeni ve bebek adımlarında. Henüz kendilerini bir takım teoriler dışında duyurmayı başaramadılar. Ancak güneşin altında ortaya çıkan hiçbir kavram yok olmuyor. Unutmayalım ki, şu anda dünya üzerinde binlerce akıllı insan, bu teoriler ve kavramlar üzerinde fikir yürütüyorlar ve uygulamaya sokmaya çalışıyorlar. Alışlagelmiş sistemler zaman içinde doğal olarak daha akışkan yönetim biçimlerine ayak uydurmak zorunda kalacaklar.

**Yaşadığımız teknoloji çağında, şirketlerin yeni rakiplerinin artık birbirleri değil, "yeni kavramlar ve hızlı değişim" olduğunu söylüyorsunuz. Şirketler bu değişime ne kadar hazır?**

2000'li yıllarda, özellikle Facebook, Google ve Amazon gibi başarılı platformların ortaya çıkması, doğal olarak rekabet kavramının da değişmesine neden oldu. 20. yüzyılda, fiyat manipülasyonu üzerinden algılanan tekelcilik yapısı, platformların ortaya çıkmasıyla tanım değiştirmeye başladı. Pazarda "kıt kaynak" tanımı da anlamını değiştirdi. Örneğin, bugünün en önemli kaynaklarından birisi olan bilgi veya verinin, kıt kaynak olduğunu iddia edebilmek çok güç. Kaldı ki, doğru-yanlış, büyük-küçük,



Genç kuşaklar yeni çıkan ürünlere, servislere, platformlara akıl almaz bir hızla uyum sağlıyorlar. Buna karşılık, yönetim sistemleri, alışkanlıkları gereği doğal olarak değişime kuşkuyla bakan olgunlaşmış kuşakların elinde.

değerli-değersiz, eksik-fazla bilgi gibi kavramlar da işi daha fazla güçleştiriyor. Endüstri döneminden kalan tek başına yeterli olma alışkanlığının, günümüzde gittikçe geçerliliğini yitirdiğini görüyoruz. Kurumlar arası akışkanlık gittikçe artmaya başlıyor. Kanımca, kendilerini olası rakiplerden ayırtırmayı becerebilen, derinlemesine giden ama eksiklerini de farklı kaynaklardan tamamlamayı öğrenen kurumların şanslarının daha yüksek olduğunu düşünüyorum. Genç kuşakların, yetişmeleri itibarıyla bu değişimi daha iyi anlayabileceğini düşünüyorum. Değişim ve alışkanlıklar çelişkinin kendisine yeni dengeler bulması gerekiyor.

**Sizin çok çarpıcı bir tespitiniz var: Diyorsunuz ki dünya çapıda liderlerin yaş ortalaması 60 fakat dünya nüfusunun yaş ortalaması 30. Bu durumda var olan liderler, dijital sosyal ağları yönetme becerisine sahip değil. Peki kuşaklar arası iletişimin anahtarları neler, yeni kuşağın dijital kabiliyetlerinden nasıl yararlanılabilir?**  
Harvardlı akademisyen Arthur Brooks, genç kafaları "Akışkan Beyinler" (Fluid Minds) olarak

tanımlıyor. Olgun beyinleri ise "Kristalize Beyinler" (Crystallised Minds) olarak adlandırıyor. Dikkat ederseniz, 2000'li yıllarda dünyanın en tepesine yerleşen şirketlerin kırılım yaratan girişimcilerinin hemen hepsi 30 yaşlarının altındaydı. En yaşlısı Jeff Bezos, Amazon'u kurduğu zaman 29 yaşındaydı. Gates, Page, Brin, Zuckerberg... 19-25 yaşları arasındaydılar. Bunlar sadece elimizin altındaki en çarpıcı örnekler. Bunların dışında on binlerce genç, güçlü bir akademiyanın destek sistemleriyle dünyayı değiştirmeye çalışıyor. Genç kuşaklar; yeni çıkan ürünlere, servislere, platformlara akıl almaz bir hızla uyum sağlıyorlar. Buna karşılık, yönetim sistemleri alışkanlıkları gereği doğal olarak değişime kuşkuyla bakan olgunlaşmış kuşakların elinde. Dünya parlamentolarının yaş ortalaması 53, dünya liderlerinin yaş ortalaması ise 63. Endüstri şirketlerinin kıdemlerinin de daha farklı olduğunu sanmıyorum. Genç girişimcilerin elinden çıkan veya kullanıma sokulan kırılımlar, mevcut kemikleşmiş kuralları yıkıyorlar veya zedeliyorlar. Yıllardır kurumlaşmış



**DİKKAT EDERSENİZ, SON YILLARDA ÖZELLİKLE "ADEMİMERKEZİYETÇİ" KAVRAMLARIN ORTAYA ÇIKTIĞINI GÖZLEMLİYORUZ. EN ÖNEMLİSİ DE "BLOCKCHAIN" TEKNOLOJİSİYLE HAYATIMIZA GİREN KRİPTO KONSEPTİ. DAHA ÇOK FİNANS ALANINDAKİ GELİŞMELERİ GÖZLEMLİYORUZ AMA ZAMAN İÇİNDE DAHA FARKLI ALANLARDA GELİŞMELER DE GÖRECEĞİMİZDEN EMİNİM.**

### Odağımıza gezegenin iyiliğini aldık

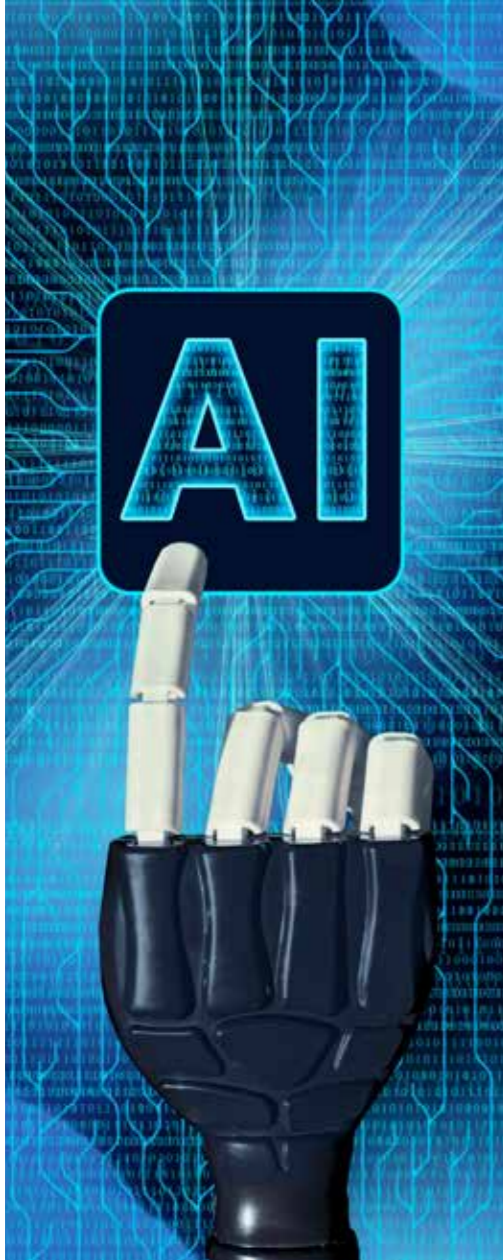
Türkiye Bilişim Vakfı kuruluhi 28 yıl geçti. Kurulduktan sonra uzun yıllar ülkenin bilgi toplumuna ulaşmasını misyon olarak edindik. Ancak son yıllarda odağımızı farklılaştırma gereğini duyduk. Öncelikle, amacımız gittikçe bozulan geleceğe odaklanmak. Burada yapmamız gereken çok şey olduğunu düşünüyorum. Adına "İyilik için Teknoloji" dedik. Ayrıca bu sorun, bugünün akışkan yapısı içinde yalnız Türkiye'yi ilgilendiren bir konu da değil. Bugün için artık yapmamız gereken, gezegenimizin uzun dönemli iyiliği için yapacaklarımızla, ülkemizin de imzasını atmak. Bu alanda faaliyetlerde bulunmak isteyen uluslararası kurumlarla birlikte çalışmak ve özellikle de gençlerin bu konuda aydınlatılmasını sağlamak... Enerjilerimizi geleceğin sorunlarına odaklarsak, yapılabilecek çok faydalı çalışmalar olabileceğini görüyoruz.

Dikkat ederseniz, 2000'li yıllarda dünyanın en tepesine yerleşen şirketlerin kırılım yaratan girişimcilerinin hemen hepsi 30 yaşlarının altındaydı.

sistemler ise, kontrollerin ellerinden çıktıklarını gördükçe savunmaya çekiliyor, dahası hoyratlaşıyorlar. Yasaklar, sansürler artıyor. Hatta gençlerin önünün açılacağına, daha fazla vizyonsuzluğa sıkıştırılıyorlar. Kırılımlar, ancak mevcut tüketim sisteminin aracı haline getiriliyorlar. Özellikle oyun alanındaki patlamaların da temelinde bu yatıyor. Ayrıca daha da tehlikelisi, çıkar yol bulamayan gelişmeler bir yandan da kanunsuz karanlık taraflara hizmet ediyorlar. Güvenlik; endüstri döneminin kapı, pencere kapama veya arabanın kontak anahtarını yanına almanın çok daha ötesine geçmiş durumda. 7/24 tetikte olmak zorundasınız. Kırılımların ürünlerden kavramlara kaydığını görüyoruz. Akıllı telefonlar, fotoğraf çekme veya telefonla konuşma alışkanlığını değiştiriyor. Kodak veya Nokia gibi şirketler yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalıyor. Ama hukuk ve yönetim gibi soyut kavramlar, kâr odaklı değildir. Onları kolay değiştiremezsiniz. Önemli bir paradigmatıl değişim yaşıyoruz. Kırılımları taşıyabilen



Teknoloji, sonuçta para verilip alınan bir araç. **Bugünün en büyük tuzaklarından birisi teknolojinin amaç olarak algılanması ve ekonominin gittikçe o tarafa kayması.**



yeni altyapı modelleri gerekiyor. Küresel bağlamda geçerli, esnek, şeffaf ama yaptırım gücü yüksek yeni yönetim modellerine ihtiyaç duyulduğunu düşünüyorum.

**Eczacıbaşı olarak sürekli hızlanan ve gelişen bir dünyaya siz nasıl ayak uyduruyorsunuz? Daima ileri bakabilmeyi teknolojiye değil, "insan ve hikâyeler"e bağlıyorsunuz. Bunu biraz açabilir misiniz?**

Bir kurum olarak, gittikçe daha gözü açık ve hazırlıklı olmak durumundayız. Ekonomik tehditler, eskisi gibi yalnızca ürettiğiniz ürünün rekabetinden kaynaklanmıyor. Her an yıkıcı bir inovasyonla karşı karşıya kalmak durumundasınız. Onun için, antenleri açıp hazır olmak lazım. Tabii, kurumlar eskisinden daha esnek olmak durumunda. Diğer taraftan, bir girişimci olarak her tehditin altında fırsatlar olduğunu da unutmamak gerekiyor. Bu da bizi ister istemez yaratıcı olmaya zorluyor. Ürünlerimizi geliştirmek, kalitemizi artırmak, müşterilerimizi memnun etmek, hepsi oyunun bir parçası.

Doğru... Hikâyenin temelini "insanı" koyuyoruz. Daha da ötesi, bizim ilkelerimiz sürdürülebilirlikten kaynaklanıyor. Tabii, amaç teknoloji olmamalı. Teknoloji, sonuçta para verilip alınan bir araç. Bugünün en büyük tuzaklarından birisi teknolojinin amaç olarak algılanması ve ekonominin gittikçe o tarafa kayması. Fakat geleceğin hikâyesi sürdürülebilirlikten geçiyor. Bizden sonra gelecek kuşaklara borcumuz var. Onların varlıklarını tüketmeye hakkımız yok. Bu ilkeyi de laftan çıkarıp hepimizin içselleştirmesi gerekiyor. Uzun yıllardır birlikte çalıştığımız arkadaşlara, "Eczacıbaşı çağdaş, kaliteli ve sağlıklı yaşamın öncüsüdür" ilkesini benimsetmeye çalışıyoruz. Ve amacımız, böyle bir yaklaşımın paydaşı olmalarından gurur duymaları.

**Yapay zekâ özellikle ChatGPT, teknoloji**

**geliştiricilerini bile şaşırtabilen bir hızla geliyor. Yapay zekâ bu hızla giderse insanın karar verici ve yönetici becerilerini elinden alabilir mi? Bu konuda ne gibi kontrol mekanizmaları geliştirilmeli?**

Bu konuyu konuşmanın biraz erken olduğunu düşünüyorum. Chat GPT gibi yaratıcı diller gündemimize gireli daha bir yıl bile olmadı. Ama gerçekten büyük bir kırılım yaşıyoruz. Hatta o derece büyük ki, kendi üreticilerini bile ürküttü. Gelişmenin nasıl olacağı konusunda kendilerinin de pek bir fikri yok. Buna karşın pazarda çok büyük bir hareketlilik var. Şu anda en büyük sermaye akımı bu alana oluyor. Ayrıca neredeyse her toplum kendi kafasına göre yapıyı şekillendirmeye çalışıyor. ABD işi pazar akışının olurlarına bırakmışken Çin daha çok sosyalist ilkeler benimseyen bir yönlendirmeyi tercih ediyor. AB ise kendi yapısına uygun olarak insan hakları temelini ortaya çıkarıyor. Kanımca bu değişimin içselleştirilmesi için daha zaman var. Bu heyecan bir süre sonra dinecek ve su kendi yatağında akmaya başlayacak. Chat GPT ve benzeri dillerin gelişmesi ayrıca büyük bir enerji tüketimine neden oluyor. Örnekeleyecek olursak; Chat GPT'de yapılan bir arama, Google gibi bir arama motorunda yapılan bir aramaya göre sekiz kat fazla enerji tüketiyor. Yine hikâyenin kendisine dönersek, geleceğin hikâyesi belki biraz benim takıntım. Artık klasik pazar ekonomisi veya eski sosyalist ilkeler gibi kalıplar takip edilmemeli. Bunun yerine, geleceğin beklentilerini göz önünde bulundurarak evrensel altyapı kuralları belirleyip, bu kurallara uygun kodlamalar yapılmalı. Maalesef, gayet iyi biliyorum; bugünün koşulları altında oldukça büyük bir ütopyadan bahsediyorum. Ancak, bu karmaşıklığın içinde bocalama, dünyayı hep kısa dönemli çözüm arayışlarına itiyor ve korkarım ki bedelini de yeryüzünün bütünü ödeyecek. Özellikle akışkan beyinli genç ve yaratıcı kuşakların bu tehlikenin bilincine varması gerekiyor.

Hikâyenin temelini "insanı" koyuyoruz. Daha da ötesi, bizim ilkelerimiz sürdürülebilirlikten kaynaklanıyor.



**KENDİLERİNİ OLASI RAKİPLERDEN AYIRIŞTIRMAYI BECEREBİLEN, DERİNLEMESİNE GİDEN AMA EKSİKLERİNİ DE FARKLI KAYNAKLARDAN TAMAMLAMAYI ÖĞRENER KURUMLARIN ŞANSLARININ DAHA YÜKSEK OLDUĞUNU DÜŞÜNÜYÖRÜM.**

# HUKUK İNOVASYON ETRAFINDA ÖRÜLMELİ

**İNOVASYONU, TÜRKİYE'NİN ANAYASASINI ULUSLARARASI STANDARTLARA TAŞIYABİLECEK UNSURLARIN CAN SUYU OLARAK NİTELENDİREN AV. DR. GÖNENÇ GÜRKAYNAK, İNOVASYONUN İSE ANCAK İFADE ÖZGÜRLÜĞÜ İLE İŞLEVİNİ LAYIKIYLA YÜRÜTEBİLECEĞİNE DİKKAT ÇEKİYOR.**



**K**amuoyunun uluslararası arenada, Twitter'in Türkiye avukatı, Google'ın temsilcilerinden ve Wikimedia Vakfı avukatlarından biri olarak tanıdığı avukat ve akademisyen Gönenç Gürkaynak ile bir araya geldik; "yeni anayasa" tartışmaları ile yapay zekâ-hukuk ilişkisini mercek altına aldık.

**Önümüzdeki yüzyılın dünyasında yapay zekâyı yönetebilen ülkeler öne çıkacak gözüyle bakılıyor. Türkiye'nin bu alanda geride kalmaması için hukuki anlamda nelere dikkat etmesi gerekiyor?**

Bu teknolojinin sunacağı fayda-zarar dengesinin kanun koyucular tarafından iyi analiz edilmesi ve buna göre tespit edilen risklerle kazanılacak teknolojik faydaların dengeleneceği bir mevzuat çalışması yapılması önem arz edecektir. Bunun için de yapay zekâ teknolojileri ile öne çıkan sektör aktörleri, uzmanlar, mühendisler, hukukçular dahil tüm bileşenlerin görüşlerinin alınması ve bunların kanun çalışmasında öne çıkarılması gerekir. Yakın zamanda ABD'de Google, Meta, Microsoft, Tesla gibi şirketlerin katılımıyla kanun koyucular tarafından düzenlenen "A.I Insight Forum" yapay zekâ zirvesinde de herkes yapay zekâ konusunda bir düzenleyici çerçevenin gerekliliği konusunda hemfikir olmuş, ancak kanun koyucuların bu konuda henüz teknik olarak yeterli bilgiye sahip olmadığı ve oluşturulacak yasal çerçevenin sektörün önde gelen liderleriyle iş birliği içinde ele alınmasının zaruri olduğu, bizzat ABD senatosu tarafından belirtilmiştir.

Türkiye'de de yapay zekânın risk oluşturduğu durumların, uzman görüşleri çerçevesinde tespit edilmesi ve kanun yapım çalışmasının, yapay zekânın faydalarını gözetecek ancak risklerine karşı yeterli önlemler alacak şekilde icra edilmesi uygun olacaktır.

**Gelişen teknoloji, ülkelerin ulusal güvenlik endişelerini de beraberinde getiriyor. Hukuk bu anlamda nasıl bir sorumluluk üstleniyor?**

Şu an için milli güvenlik yönünden en büyük risk yanlış

Avukat ve Akademisyen  
**Gönenç Gürkaynak**

Yapay zekâ mevzuat çalışması yapılırken, sektör aktörleri, uzmanlar, mühendisler, hukukçular dahil tüm bileşenlerin görüşleri alınmalı ve bunlar kanun çalışmasında öne çıkarılmalı.

bilgilerin yayılması ihtimali olabilir, zira yapay zekâ istihbarat sistemlerinde de kullanılabilir. Dezenformasyon ile ilgili ülkemizde çok kapsamlı düzenlemeler mevcut. Bilgi kirliliği yaratacak bir durum olduğunda zaten milli güvenliği ve istihbaratı tehlikeye atmakla ilgili düzenlemeler var. Bunlar yapay zekâ ürünlerinde de uygulanabilir olacaktır. Yapay zekâ özelinde hukuki düzenlemeler de bu alandaki gelişmeleri takip edecektir.

**AB, 11 Mayıs'ta kabul edilen "Yapay Zekâ Düzenleme Taslağı" ile bu alanda hukuki düzenleme yapılmasına dair ilk somut adımı attı. Bunu gelişmeyi nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Avrupa Birliği mevzuatında düzenlenen regülasyonlar, tüm üye ülkelerde uygulanıp üye ülkelerin iç hukukuna entegre edildiği için yeknesak bir kanuni çerçeve oluşturulmasına imkan tanımaktadır. Bu nedenle Avrupa Birliği'nin bu alanda bir hukuki çerçeve oluşturmak adına öncü olma hassasiyeti olduğu düşünülebilir. Bu olumlu bir gelişmedir, zira sektörün tüm bileşenleri bu alanda bir düzenleme olması gerektiği konusunda hemfikirdir.

Avrupa Parlamentosu'nun bu konuda yayımlanmış olduğu görüşte de, yapay zekânın faydaları ve olası riskleri değerlendirilmiş, risk seviyeleri ise "kabul edilemez riskler", "yüksek riskler", "sınırlı riskler" olarak gruplandırılmış, ayrıca ChatGTP gibi ürünler ile ilgili şeffaflık yükümlülükleri (örneğin ürünün yapay zekâ ile oluşturulduğunun açıkça belirtilmesi gibi) öngörülmüştür. Ülkemizde de yapay zekâ alanında bir mevzuat çalışması olması halinde Avrupa Birliği düzenlemelerinden ilham alınması ihtimali yüksektir.

**Bu teknoloji özelinde gerçekleştirilecek hukuki düzenlemelerde en önemli ilkeler neler sizce? Güvenliğin yanı sıra şeffaflık ve mahremiyet ne**

**kadar önemli ve nasıl bir çerçevede belirlenmeli?**

Avrupa Parlamentosu'nun "kabul edilemez risk" olarak gruplandığı riskler arasında yüz tanıma teknolojisi ile biyometrik tanımlama sistemleri oluşturulması, davranışlar izlenerek sosyal sınıflandırma yapılması, çocukları tehlikeli davranışlara yönlendirecek manipülasyonlar sayılmıştır. "Yüksek risk"ler arasında da ürün güvenliği, eğitim, hukuk, göç ve sınır kontrolü, kritik altyapı gibi alanları etkileyecek yapay zekâ ürünleri sayılmıştır. Bu tip risklerin hukuki düzenlemelerde ele alınması Türkiye açısından da önem arz etmektedir.

Konuyla ilgili hukuki incelemelerde ise şeffaflık, mahremiyet ve telif hakları alanları tartışılmaktadır. Yapay zekâ yoluyla gerçeğe çok yakın ses ve görsel oluşturmak mümkün olduğundan, yapay zekâ ile ortaya çıkarılan ürünlerin "eser" niteliği taşıyıp taşımayacağı ve bunların telif hakkına tabi olup olmayacağı, olacaksa hak sahipliğinin nasıl düzenleneceği tartışılmakta olan bir konudur.

Yapay zekâ kullanılan ürünlerde bu teknolojinin kullanıldığına dair açık bilgilendirme yükümlülükleri, yapılan işlemin doğruluğunun yapay zekânın bilgi kapasitesi ile sınırlı olduğunun ihtar gibi şeffaflık ilkelerinin gözetilmesi gerekli olacaktır. Yapay zekâ kullanımı yoluyla kişilerin görsellerini rızaları dışında manipüle etmek ya da hiç olmayan bir kişi görselini rıza olmaksızın yapay zekâ yoluyla oluşturmak kişilik haklarına açıkça aykırıdır. Mahremiyet ilkesi bu noktada devreye girmekte ve yapay zekâ uygulamaları yönünden mahremiyetin gözetilmesi kişilerin güvenliği açısından da önem arz etmektedir.

**Hukuk, yapay zekâ çağının düzenlenmesinde önemli bir role sahip olacak. Peki bu çağın hukuk alanında ne gibi değişimlere neden olmasını**



Dezenformasyon ile ilgili ülkemizde çok kapsamlı düzenlemeler mevcut.



Yapay zekânın sunacağı  **fayda-zarar dengesinin**, kanun koyucular tarafından  **iyi analiz edilmesi ve buna göre tespit edilen risklerle** kazanılacak teknolojik faydaların  **dengeleneceği bir mevzuat çalışması** yapılması önem arz edecektir.

#### bekliyorsunuz?

Her sektörde olduğu gibi hukuk sektöründe de yapay zekânın sağlayabileceği kolaylıklar olsa da bu teknolojinin henüz hukukçuların görevlerini yerine getirebilecek seviyede olmadığı kanaatindeyim. Örneğin dokümanların sistemik olarak incelenmesi gibi alanlarda faydalı olabilse de savunma yapma, yapıcı argüman üretme gibi, hukukçularda öne çıkan nitelikler de yapay zekâ teknolojilerinde yeterli derinliğe ulaşmadığı görülmektedir. Bir müvekkilin avukat-müvekkil gizliliğine tabi bilgilerini bir yazılım programına yüklemesi de müvekkil mahremiyeti açısından çok büyük risktir. Bu sebeplerle yapay zekâ öngörülebilir tarihte hukukçuların işini yapabilir hale gelmese de onlara daha çok destek verici bir rol benimseyecektir.

**Yeni yüzyılın gerçeklerinden biri de iklim krizi. Gerek şirketler gerekse devletler iklim krizinin önlenmesinde farklı taahhütlerde bulunuyor. Peki iklim krizi ile mücadelede mevcut kanunlar yeterli mi, devletler üstü yeni kanunlara ihtiyaç var mı sizce?**

Türkiye'de iklim krizinin önlenmesini hedefleyen yürürlükteki tek düzenleme, Türkiye'nin de tarafı olduğu Paris Anlaşması'dır. Anlaşma, insan kaynaklı sera gazı salımlarının neden olduğu küresel sıcaklık artışını uzun vadede, sanayileşme öncesi döneme kıyasla iki santigrat derecenin altıyla sınırlamayı hedeflemektedir. Ancak, iklim krizi konusunda yürürlükte uluslararası bir anlaşmanın olmasına rağmen, bu anlaşma hükümlerine, taraf ülkelerin uyum iştahı gösterdiğinden bahsedilemeyecektir. Temel sorun, konu hakkında devletler üstü hukuki bir zeminin oluşturulamaması değil, yürürlükteki düzenlemelere dahi uyum iştahının bulunmamasıdır.



**İNOVASYON, ANCAK İFADE ÖZGÜRLÜĞÜ KALKANINDA İŞLEVİNİ LAYIKIYLA YÜRÜTEBİLECEKTİR VE TOPLUM HUKUKLA İLİŞKİSİNİ BU PRENSİP ÜZERİNDEN KURABİLECEKTİR. ANCAK BU NOKTADA İFADE ÖZGÜRLÜĞÜNÜN KAPSAMINI BELİRLEMEK DE ÖNEMLİDİR.**



Avrupa Parlamentosu'nun " **kabul edilemez risk**" olarak gruplandığı riskler arasında yüz tanıma teknolojisi ile biyometrik tanımlama sistemleri oluşturulması,  **davranışlar izlenerek sosyal sınıflandırma yapılması, çocukları tehlikeli davranışlara yöneltebilecek manipülasyonlar sayılmıştır.**

#### **“Yeni anayasa kapsamında ifade özgürlüğü layıkıyla benimsenmeli”**

Öncelikle, hukuk, inovasyonun etrafında şekillenmelidir. İnovasyon, ülkemizin anayasasını uluslararası standartlara taşıyabilecek evrimleri ve insan soyunun hala yürüyebilmesini sağlayan unsurların can suyudur. Demek ki, bizim göz bebeğimiz inovasyon olmalı ve hukuk inovasyonun etrafında örülmelidir. Kavramsal olarak inovasyon, spekülatif bir alan olmakla birlikte en çok üzerine titrenmesi gereken alanlardan birisidir. Hukuk ve yasalar bunu takip etmelidir.

İnovasyon, ancak ifade özgürlüğü kalkanında işlevini layıkıyla yürütebilecektir ve toplum hukukla ilişkisini bu prensip üzerinden kurabilecektir. Ancak bu noktada ifade özgürlüğünün kapsamını belirlemek de önemlidir. İfade özgürlüğünün esas etkisini göstereceği an, birisini somut olarak rahatsız ettiğiniz ve o anda tam da o kişinin “Ben bundan rencide oldum, ben bundan rahatsız oldum” diyeceği andır. Bir nevi, görüşlerin çarpışmasından ortaya çıkacak olan inşaat faaliyetinden bahsediyoruz. İfade özgürlüğü bir kere sansüre uğramaya başlarsa, sansürlerin tamamı nihayetinde cepheden çekilmeye, ifade özgürlüğü ve dolayısıyla inovasyonun telafi edilemez şekilde hırpalanmasına yol açar. Yeni anayasa tartışmaları kapsamında, ifade özgürlüğünün layıkıyla ve evrensel prensipler dahilinde benimsenmemesi ve ancak “Hassasiyetlerden arta kalanlar ifade özgürlüğüdür” yaklaşımıyla yol yürünmesi, hazırlanacak yeni anayasa taslağını dipsiz çatlaklara sürükleyecektir.

İfade özgürlüğünün en önemli kavramlarından biri de şeffaflıktır. İdeal bir anayasa metni, basit ve net hükümlerden oluşmalıdır. Bu metni okuyan herkes bunu anlayabilmeli, haklarının farkında olabilmelidir. Ayrıca, bu hükümler muhatabından bağımsız sonuç verir konumda olmalıdır. Anayasa metninin, kendi içinde çelişkileri, anlaşılabilirlikleri dahi olabilir ama bu metin her bireye her seferinde aynı sonucu vermeli ve istikrarlı olmalıdır. Dolayısıyla, bir tarafta ifade özgürlüğüyle sinyal verme hakkını bireye verirken, öbür tarafta her sefer aynı sonucu veren ve bireyden bağımsız bir adalet dağıtım mekanizmasının kurulması gerekmektedir.

Bütün bu yazılı aşamalar geçildikten sonra da tabii ki en önemli nokta yazılan hakları gerçekten özümseyip özümsemediğimizdir. Her şeyi yazıp üstünkörü üzerinden mi geçiyoruz yoksa bunları derinlemesine uygulayabiliyor muyuz buna bakmak lazım. Örneğin, yürürlükteki anayasamızı okuduğumuzda bile çağın ötesinde diyebileceğimiz birçok düzenleme yapılmış olduğunu görmekteyiz. Ancak fiiliyatta bu düzenlemelerin ne kadarlık bir kısmı uygulama sahası bulabilmektedir?





# TÜRKİYE KOLAY VAZGEÇİLEBİLİR BİR ÜLKE DEĞİLDİR

**TÜRKİYE'NİN  
DIŞ POLİTİKADA  
KOLAY  
VAZGEÇİLEBİLİR  
BİR ÜLKE  
OLMADIĞININ  
ALTINI ÇİZEN  
ESKİ DİPLOMAT  
VE SİYASETÇİ  
NAMIK TAN,  
GEREK STRATEJİK  
KONUMU  
GEREKSE  
JEOPOLİTİK  
ÖNEMİNİN  
HIÇBİR DÖNEMDE  
AZALMAYACAĞINA  
VURGU YAPIYOR.**

**ATATÜRK'ÜN  
"YURTTA BARIŞ  
DÜNYADA BARIŞ"  
ŞİARINI, TÜRKİYE'Yİ  
UZUN YILLAR  
ORTADOĞU'DA  
BARIŞ VE İSTİKRARI  
SAVUNAN BİR ÜLKE  
OLARAK ÖN PLANA  
ÇIKARTMIŞTI.  
TÜRKİYE, ORTADOĞU  
İHTİLAFLARINA  
KARIŞMAZ, BİLAKİS  
İHTİLAFLARIN  
ÇÖZÜMÜNDE YAPICI  
ROLLER ÜSTLENİRDİ.**

Eski Diplomat ve Siyasetçi  
**Namik Tan**

Türkiye, 1923'te yola çıktığı  
noktaya kıyasla çok büyük bir  
aşama kaydetti.



Bu başarıda ulu önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'ün Türkiye'yi batılı ülkelerin kalkınma seviyesine çıkararak çağdaşlaştırma vizyonunun çok önemli bir payı var. Atatürk'ün başarısında halkımızın dönüşüme açık olmasının önemini de göz ardı edemeyiz. Bugünün dünyası, ülkeler arasındaki rekabetin 100 yıl öncesi kadar sert olduğu, fakat rekabetin alanının değiştiği bir konjonktürü yansıtıyor. Cumhuriyetimizin kurulduğu devirde ve sonrasında askeri gücün ve devlet otoritesinin ana belirleyici olduğu bir dünya düzeni hâkimdi. Günümüzde hâlâ askeri güç önemli, ama ekonomik güç de en az onun kadar önemli. Bunun yanında yumuşak güç olarak adlandırdığımız, sosyal ve kültürel itibar temelli tesir gücü de ön planda. Artık bir ülkeye daha güçlü silahlara sahip olmak yetmiyor. Ekonomide, sosyal haklarda, bilim ve teknolojiye, kültür, sanat, spor gibi alanlarda ön planda olmak, bir ülkenin dünyadaki belirleyici gücüne çok büyük katkı yapıyor.

**Meclisteki bir konuşmanızda Atatürk'ün dış politikasına ve Türkiye Cumhuriyeti'nin temeli olan ilkelerine sahip çıkılmasının önemini vurguluyorsunuz. Bugün gelinen noktada, neden bu ihtiyaç öne çıkıyor?** Atatürk'ün "Yurtta Barış Dünyada Barış" şiarı, Türkiye'yi uzun yıllar Ortadoğu'da barış ve istikrarı savunan bir ülke olarak ön plana çıkartmıştı. Türkiye, Ortadoğu ihtilaflarına karışmaz, bilakis ihtilafların çözümünde yapıcı roller üstlenirdi. Türkiye'nin bu rolünden sıyrılması, özellikle Arap Baharı yıllarında maceracı politika, yayılmacı ve saldırgan bir üslup; daha da kötüsü de mezhepçi ve ayrımcı bir dış politikayı takip etmesi, Ortadoğu'da çatışmaların daha kötü bir noktaya gelmesine yol açtı. Oysa Türkiye, eskisi gibi barışçıl olsaydı belki Suriye'de iç çatışmalar çoktan bitmiş olacak, Irak'ta istikrar sağlanacak, hatta

**D**ünya ticaretini yeniden şekillendireceği gözüyle bakılan Hindistan-Ortadoğu ve Avrupa Koridoru projesine işaret ederek Türkiye'yi ticaret ve enerji koridorlarında devre dışı bırakan ülkelerin hata yaptığını dile getiren Namık Tan ile yeni dünya düzenini, Türkiye'nin duruşunu ve dış politika dinamiklerini konuştuk.

**Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşunun üzerinden 100 yıl geçti. Türkiye ikinci yüzyıla hangi şartlarda ve nasıl bir konjonktürde giriyor?** Türkiye, 1923'te yola çıktığı noktaya kıyasla çok büyük bir aşama kaydetti. Dünyanın en güçlü ordularından birine sahip olan, yakın zamana kadar dünyanın en büyük 16'ncı ekonomisi olan, dünya sahnesine en üst düzeyde bilim insanları, girişimciler, edebiyatçılar, sanatçılar, sporcular yetiştiren bir Türkiye'den bahsediyoruz. Dünyada nüfusunun çoğunluğu Müslüman ülkeler arasında en sağlam laik rejimlerden birisini kuran ve yaşatan bir Türkiye Cumhuriyeti...



**ATATÜRK'TEN BERİ BENİMSEDİĞİMİZ "BAŞKA ÜLKELERİN HUKUKUNA SAYGI DUYMA VE İÇİŞLERİNE KARIŞMAMA" PRENSİBİNİN BİR KENARA ATILMIŞ OLMASI ÇOK VAHİM.**

İsrail-Filistin barış sürecinde bile adım atılabilecekti. Fakat din ve mezhep kimliği üzerinden siyasetini kurmaya mahkûm edilen Türkiye, Ortadoğu'daki muhatapları üzerinde yaptırım gücünü kaybetti. Mezhebe dayalı kayırmacılık, bugün Ortadoğu'da bizim için en değerli siyasi oluşum olan Irak Türkmen halkının bile bölünmesine, Türkmen kardeşlerimizin bir bölümünün Ankara'ya sırt çevirmesine yol açtı. Atatürk'ten beri benimsediğimiz "başka ülkelerin hukukuna saygı duyma ve içişlerine karışmama" prensibinin bir kenara atılmış olması çok vahim. Türkiye'nin çatışmaların başından beri Suriye'de taraf olması ve hükümetin silahlı muhalif örgütlere desteği Suriye'deki ateşe benzin dökmek demektir. Tüm bunların yanında Türkiye, iyi geçinebileceği, büyük hacimde ticaret yapabileceği, tarihi ve kültürel geçmişi kendisiyle birçok ortaklık taşıyan bir komşusunu kaybetti. Hacmi artan bir terör tehdidi ve toplumda huzursuzluk yaratan bir mülteci krizi ile baş başa kaldı.

**Türkiye'nin dış politikada güvenilirliği ve saygınlığının azaldığına dikkat çekiyorsunuz. Bu düşüncenizin temeli nedir, dış politikadaki bu "yara" nasıl onarılabilir?** Türkiye, bugün gelinen noktada dünya siyasetindeki etkin rolünü maalesef kaybetti. Fakat biz bu kaybın geçici olduğuna inanıyoruz. Türkiye daha önce dış politikası kestirilebilir,

**TÜRKİYE DAHA ÖNCE DIŞ POLİTİKASI KESTİRİLEBİLİR, TUTARLI, SÖZÜNE GÜVENİLİR BİR ÜLKE OLAGELDİ.**

tutarlı, sözüne güvenilir bir ülke olageldi. Ortadoğu'da ve başka bölgelerde en kanlı çatışmalarda bile iki tarafın güvenini kazanan bir Türkiye görebiliyorduk. Bugün bu noktadan tam tersi bir yerdeyiz. Yapılması gereken ilk şey, iç politika ve dış politika ayrımını netleştirmek. İktidar dış politika meselelerini iç politikaya malzeme etmeye bir an önce son vermeli. Dış politika bir ülkenin ulusal güvenliğinin en temel araçlarındandır. Bir hükümetin kendi dış politikasındaki hatalı kararları topluma dayatmak ve tepkileri azaltmak uğruna toplumu kutuplaştırması, kabul edilemez. Karşı tarafta inandırıcı olmak ve sağlam durmak için her şeyden önce

doğru bir dış politika üslubu gerekiyor.

**Geçen yüzyıla enerji arayışları, değişen ticaret rotaları damgasını vurdu. Önümüzdeki yüzyılda nasıl bir dünya düzeni öngörüyorsunuz? Türkiye Doğu-Batı arasındaki yeni kutuplaşmada nasıl bir yerde konumlanacak?**

Türkiye için en istikrarlı gelecek ihtimali, dünyanın Doğu-Batı ya da başka eksenli çatışmalardan arındığı bir senaryoda gerçekleşebilirdi. Bugün maalesef böyle bir ihtimale inanmak gerçekçi değil. Bugünkü rekabetçi düzende, Türkiye'nin kendisi için doğru noktayı dikkatle belirlemesi gerekiyor. Doğu ve Batı arasındaki kutuplaşma, ekonomik

temelden ziyade demokrasiler ve otoriter rejimler arasında bir kutuplaşmaya evrilecekse, Türkiye Batı'nın ve demokratik devletlerin yanında yer almalı. Daha doğrusu, demokrasiye, hukuka ve insan haklarına kim daha yakın duracaksa Türkiye'nin orada yer alması gerekiyor. Bunun yanında, Batı'nın bir parçası olmak, bizim Doğu'daki ülkelerle düşman olmamız gerektiği anlamına gelmiyor. Rusya, Çin ve dünya sisteminin birçok başka önemli ülkesiyle dostluk ve iş birliği temelinde ilişkilerimizi sağlamlaştırabiliriz.

**En son Hindistan'daki G-20 Zirvesi'nde Hindistan-Ortadoğu ve Avrupa Koridoru projesine Türkiye dâhil edilmedi. Bu kararı nasıl**

**değerlendiriyorsunuz?**

Bu kararı oldukça hatalı buluyorum. Türkiye, mevcut yönetimin dış politika hatalarına rağmen kolay vazgeçilebilir bir ülke değildir. Stratejik konumu, jeopolitik önemi hiçbir dönemde azalmaz. Hindistan'da konuşulan projenin yalnızca siyasi değil, teknik nedenlerle de Türkiye'yi devre dışı bırakma ihtimalini çok mümkün görmüyorum. Türkiye önünde sonunda demokrasisini eskisinden de iyi hâle getiren istikrarlı bir ülke olacak ve bu projede geçiş yolunda Türkiye'ye tercih edilen ülkelerin hepsinden daha güvenilir bir ülke hâline gelecek. Bu aşamada da Türkiyesiz bir projenin maliyeti çok daha yüksek olacak.

**ABD ile Türkiye arasındaki ilişki dinamiği son zamanlarda ne durumda? ABD'de yaklaşan seçim iki ülke arasındaki ilişkileri nasıl etkiler?**

Bugün ABD'de ne görevdeki başkan Joe Biden, ne (yargılama sürecinden sıyrılabilirse) Cumhuriyetçilerin muhtemel adayı Donald Trump, ne de bu iki isme alternatif farklı adaylardan birinin seçilmesinin, ABD'nin dış politikada yaşadığı gerilemeyi durdurabileceğine inanmıyorum. Amerikan dış politikasının, Türkiye ile ilişkileri haricinde de birçok alanlarda sorunlu yürüdüğünü görüyoruz. Amerikan hükümeti, 2000'li yılların başındaki Afganistan ve Irak operasyonlarından sonra dünyada yarattıkları tepkileri, üzerinden 20 yıl geçmiş olmasına rağmen tam çözebilmiş değil. Türkiye'de yapıcı bir anlayış yerine gerginliğe eğilim gösteren bir dış politika çizgisi bu kadar hâkimken, bir de üstüne ABD'de dış politikayı barış ve istikrar amaçlı yürütebileceği şüpheli bir başkan seçilirse; iki taraftan da kaynaklı olarak Türkiye-ABD ilişkilerinde şimdikinden bile daha sorunlu bir dönemin yaşanması muhtemel.



# KATMA DEĞERİN TEK REÇETESİ DÖNÜŞÜM

**TÜRKİYE'NİN YEREL ÇAPTA REFAH DÜZEYİNİ, KÜRESEL ÇAPTA REKABET GÜCÜNÜ YÜKSEK TUTMAK İÇİN BÜYÜK BİR SIÇRAMAYA İHTİYAÇ DUYDUĞUNU İFADE EDEN TÜSİAD BAŞKANI ORHAN TURAN, BUNUN REÇETESİNİ DE "YÜKSEK TEKNOLOJİLİ ÜRÜNLERİN TÜRKİYE'DE ÜRETİLMESİNE YÖNELİK DESTEK MEKANİZMALARININ GÜÇLENDİRİLMESİ" OLARAK AÇIKLIYOR.**

**C**umhuriyetin kuruluşuna tanıklık eden iş insanlarının kurduğu bir örgüt olarak 40 yılı aşkın bir süredir iş dünyasının sesi olan TÜSİAD, Cumhuriyetin iktisadi kalkınmasında da önemli bir kurumsal hafızaya sahip. Sahip olduğu bu birikim açısından Türkiye Cumhuriyeti'nin ikinci yüzyılında izlemesi gereken yolu, TÜSİAD Başkanı Orhan Turan'a sorduk. Orhan Turan'a göre; tıpkı ilk yüzyılın başında olduğu gibi, dünyamızı ve ülkemizi ağır sorunların tehdit ettiği bir dönemde bulunuyoruz ancak Türkiye'nin ikinci yüzyılda sıçrama yapabileceği fırsatlar da var.

**Cumhuriyetin ikinci yüzyılında nasıl bir "Türkiye" hayal ediyorsunuz? Küresel ölçekte rekabet avantajı sağlamak, ihracat ve istihdam potansiyelini artırmak için nelere öncelik verilmeli? Mustafa Kemal Atatürk, zorlu koşullarda milletimize mücadele ve**



TÜSİAD Başkanı  
**Orhan Turan**

Cari açığın düşürülmesini sağlayacak stratejik ürünlerin üretimini ve tedarik zincirine güçlü entegrasyonunu mümkün kılacak yatırımlara yönelik destek mekanizmalarını güçlendirmeliyiz.

daha iyisi için çalışma ruhunu armağan eden büyük reformlarla Türkiye'yi bağımsız, kendini yönetebilen bir ülke yaptı. Atatürk'ün dehası ve Kuvayimillie ruhu, imkânsız görünen sıçramaları, peş peşe hayata geçirilen uygulamalarla doğal dönüşümler haline getirdi. Başarılarla dolu bu süreci, Atatürk'ün hedefe odaklanma ve cesaret ile gerçekçilik ve ihtiyatlılık arasında kurduğu muazzam dengeye borçluyuz. Bu yüzden Atatürk sadece bir millî kahraman değil, bugün de hala bizlere ilham vermeyi sürdürüyor. O'nun bize gösterdiği yolda ilerlediğimiz, onun izinde ülkenin egemenliğine katkı sağladığımız her müddet, doğruyu yaptığımız anlardır. Atatürk'ün bize verdiği vizyondan hareketle geride bıraktığımız ilk yüzyılda, eksik kalanları içinde bulunduğumuz çağın gereklerini de entegre ederek tamamlamalıyız, aksayanları tamir etmeliyiz. Bugüne kadar egemenliğimizi küresel ölçekte rekabet gücüne sahip, maddi ve manevi kaynak ve ihtiyaç açısından bağımsız olan bir ülke olarak korumayı başardık. Bu egemenliğe, Cumhuriyet'in devrimci ruhu ile her gün sahip çıkmalıyız. Mustafa Kemal, Büyük Nutuk'unda vicdanında sakladığı bir millî sırdan söz eder. Bu sır, ne askeri bir strateji ne siyasi bir tasarı ne de ayrıntılı bir eylem planıydı. Bu sır; yeni bir toplumsal bünye, yeni bir idare ve yeni bir gelecek tasavvurunu içeriyordu. Bir dönüşüm iradesine ihtiyaç vardı. Bu dönemde de dönüşüm kaçınılmaz ve bu yönde iradenin var olduğunu da görüyoruz. İçinde bulunduğumuz sürecin kılcal damarlarını, dijital ve yeşil dönüşümün yani "ikiz dönüşümün" son derece dinamik bir şekilde gelişen bileşenleri oluşturuyor.

## Mustafa Kemal Büyük Nutuk'unda, vicdanında sakladığı bir millî sırdan söz eder. Bu sır yeni bir toplumsal bünye, yeni bir idare ve yeni bir gelecek tasavvurunu içeriyordu. Bir dönüşüm iradesine ihtiyaç vardı.

Dijital ve yeşil dönüşüm birbirini besliyor ve destekliyor; kalkınmanın hızını ve gücünü belirliyor. Diploması ve ticaretin kuralları, bu kavramlar üzerinden yazılıyor. Ekonominin göstergeleri bu dönüşümün yaratacağı fırsatlar ve riskler üzerinden ortaya konuyor. Neticede dönüşümün kalkınmayı tetikleyici etkisi, gücünü yaratılan yüksek katma değerden alıyor. Bu amaçla kapsayıcı ve kapsamlı bir vizyon ekseninde belirlenmiş, somut eylemleri içeren bir yol haritasını hayata geçirmeliyiz.

### Önümüzdeki yüzyılda küresel dünya düzeninde ne gibi değişimler bekliyorsunuz? Küresel değişimde, Türkiye'nin rolü ve izleyebileceği yollar ne olmalı?

Tıpkı ilk yüzyılımızın başında olduğu gibi, dünyamızı ve ülkemizi ağır sorunların tehdit ettiği bir dönemdeyiz bulunuyoruz. Yaşamsal ağırlıkta bir dizi sorunla yüzleşmek ve başa çıkmak durumundayız. Dünyanın yeni teknolojik sıçramalara, türlü krizlere ve jeopolitik gelişmelere hızlıca uyum sağlaması gerekiyor. Günümüzde yaşanan değişimler, hem zincirin muhteviyatını hem de bütünü yeniden tanımlamamızı gerektirecek kadar çevik ve çok boyutlu. Dolayısıyla, sürdürülebilir ve çevik dönüşümü başarılı şekilde uygulamaya sokmak, bütün ülkelerin birincil öncelikleri arasında bulunuyor.

İkiz dönüşümü bir maliyet kalemi olarak değil, geleceği şekillendiren politikalarda belirleyici rol oynamak, bir başka ifade ile küresel rekabet gücü açısından bir fırsat olarak görmeliyiz. Akıllı fabrikalar, dijital teknolojiler, veri analitiği çözümleri; sektör ve ölçek fark etmeksizin verimliliği ve katma değeri artıran fırsatlar sunuyor. Bu nedenle, her alanda iş modellerimizde değişimlere yol açan yapay zekâ, makine öğrenimi, nesnelerin interneti ve 5G gibi teknolojilere uyum sağlayacak altyapıyı, veri güvenliğini sağlayacak mevzuatı geliştirmeyi önemli görüyoruz.

Cari açığın düşürülmesini sağlayacak stratejik

ürünlerin üretimini ve tedarik zincirine güçlü entegrasyonunu mümkün kılacak yatırımlara yönelik destek mekanizmalarını güçlendirmeliyiz. Türkiye'nin tamamını teknoloji üretim merkezi yapma hedefiyle mevzuatı gözden geçirmeliyiz. AR-GE ve yenilikçilik alanında ticarileşmeyi tetikleyecek tedbirleri kurgulamalıyız. Yüksek teknoloji enstitülerinin sayısını artırmalıyız. Yüksek teknoloji temelli kümelenmeler oluşturmamız. Teknoloji hazırlık seviyelerinin geliştirilmesine yönelik programları güçlendirmeliyiz. Ekonomilerin gücünün ileri teknolojinin ne kadar içselleştirilebildiği ile doğrudan bağlantılı olduğu bu dönemde, geleceğin Türkiye'si için bir fırsat penceresi olarak değerlendirmeliyiz. Bu alanda fayda sağlamak için gerçekleştirdiğimiz Dijital Türkiye Konferansı'mızın üçüncüsünü, "Teknolojik Sıçrama: Yüksek Teknoloji ile Dijital Çağa Uyum" temasıyla Eylül ayında gerçekleştirdik. Paydaşlarımız ve iş dünyasındaki herkesin nitelikli ve yön verici uzman görüşlerini dinlediği, geleceği şekillendirecek öngörülerle donatıldığı bir etkinlik oldu. İş dünyasından farklı aktörlerin bir araya geldiği kapsayıcı etkinliklerin yaygınlaşmasının, yeni iş birlikleri kurulmasına ve vizyon hizalama çalışmalarının kolaylaşmasına katkı sağlayacağını

düşünüyoruz. Yerel çapta refah düzeyimizi, küresel çapta rekabet gücümüzü yüksek tutmak için büyük bir sıçramaya ihtiyaç duyuyoruz. Hep özlemine duyduğumuz bu sıçramayı yapmak için, yüzüncü yılını kutladığımız cumhuriyet tarihimiz bize ışık tutuyor. Yeni bir sıçrama yapmak için hiçbir kesimi dışarıda bırakmadan, hepimiz eşit yurttaşlık temelinde bir araya gelmeliyiz. Demokrasi, ifade özgürlüğü, laiklik ve hukukun üstünlüğü bize bu temeli sağlayacak. Toplum olarak farklılıklarımızı zenginliğe dönüştürerek dönüşüm doğrultusunda irademizi ortaya koyabilmeliyiz. Cumhuriyet, bize bunu başaracağımızın bilincini, güvencesini sağlıyor.

### Belirttiğiniz gibi dünyada hızlı bir dönüşüm yaşanıyor ve gelecek yüzyılda da bu dönüşüm daha da hızlanacağına benziyor. İş dünyası, yatırımcı ve girişimciler yeni yüzyıla nasıl hazırlanıyor?

Jeopolitik gerilimlerin yükselişe geçtiği; ekonomik belirsizliklerin ve karşılıklı bağımlılığın arttığı; doğal kaynak, ham madde ve tedarik zinciri sıkıntılarının yükseldiği bir döneme tanıklık ediyoruz. Öte yandan, değişen zamana bağlı olarak, dönüşümün artık kaçınılmaz olduğu gerçeği ile de karşı karşıyayız. Akıllı fabrikalar, nesnelerin interneti,

yapay zekâ, veri analitiği çözümleri gibi yeni teknolojiler, sektör ve ölçek fark etmeksizin verimliliği ve katma değeri artıran fırsatlar sunuyor. Yüksek teknolojiler sektörleri farklı potansiyel alanları oluşturarak, dönüşüm sürecinde itici bir güç oluyor. Dolayısıyla, bu alanlarda birçok küresel yatırım ile karşı karşıyayız:

- Yapay zekâ destekli teknolojiler; hastalıkların teşhis edilmesinden, enerji tüketiminin azaltılmasına kadar, pek çok alanda yardımcı oluyor.
- Nesnelerin interneti ve veri analitiği çözümleri; üretimde çevresel etkileri ölçülemeye olanak tanıyor.
- Sensörler başta olmak üzere, bilgi teknolojisindeki ilerlemeler geleceğin tarımını şekillendiriyor.

Küresel rekabet gücümüzün korunması için, katma değer yaratan yüksek teknoloji ürünlerinin ülkemizde üretilmesinin, kritik önemde olduğunu her vesileyle dile getiriyoruz. Hızla gelişen teknolojilerin etkisi ile, kaynakları verimli kullanan, yeşil ve dijital dönüşümü birlikte gerçekleştiren işletmeler, daha rekabetçi kalacak. Dijitalleşme yanı sıra Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi birçok sektör üzerinde etkisi olan yeşil dönüşüm düzenlemeleri, gelecekte küresel bir ağa ve güce sahip rekabetçi ekonomilerin gelişimi için hayati önem taşıyor. Sürdürülebilir, dijital



Türkiye'nin tamamını **teknoloji üretim merkezi** yapma hedefiyle mevzuatı gözden geçirmeliyiz. **AR-GE ve yenilikçilik** alanında ticarileşmeyi tetikleyecek tedbirleri kurgulamalıyız.

ve çağın ihtiyaçlarına uygun üretim yapabilmek, sektörlerin birincil önceliği. Enerji verimliliği, sürdürülebilirlik ilkeleri, yapay zekâ ve iş kültüründe dönüşüm, küresel gündemden düşmeyen ve her sektörü derinden etkileyen konular. Dünyanın neresinde ve hangi sektörde olursak olalım, bu konulara yönelik yatırım yapmak kaçınılmaz hâle geliyor. Bizim de bu yatırımları hızlandırmamız, küresel rakiplerimizin arkasında kalmamamız gerekiyor. Yeni yüzyılda hızla değişen bir dünyada, sektör anlayışımızı yeniden yapılandırmamız gerekiyor.

**Nisan ayında TÜSİAD ve TÜBİSAD iş birliğiyle "Türkiye'nin 2. Yüzyılında Yüksek Teknoloji için Eylem Çağrısı" yayımladınız. Bu çağrı özellikle kimlere yönelik olarak ve hangi amaçlarla hazırlandı?**

Ülkemizin rekabetçilik gücünün ve gelişmişlik düzeyinin artırılmasına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında ortaya konan raporumuzda, yenilikçi politikaların geliştirilmesinden finansal desteklere, altyapıdan yetkin insan kaynağına kadar Türkiye'ye yüksek teknoloji atılımı sağlayacak tüm kaldıraçlar için, mevcutta atılan adımlara ek olarak ele alınması önemli bulunan eylemlere yönelik 18 Eylem Çağrısı'na yer verildi.

Dijital dönüşümü hızlandırmak için mevcut durumda özel sektör ve kamu, önemli adımlar atıyor. Raporumuzun amacı, rekabet kurallarının hızla yeniden yazıldığı bir dünyada, yarının ekonomisine hazırlıklı olma ihtiyacımızı dile getirmek ve bu doğrultuda yapılan çalışmalara katkı sağlamak. Çağın dinamiğini kaçırmamak, gelişmiş ülkelere yetişmek için tüm kaynaklarımızla ve acilen, bilim ve teknolojik ilerlemeyi temel alacak adımları atacak bir seferberlik içine girmemiz gerektiğine inanıyoruz. Türkiye'yi her bölgesi ile bütüncül bir teknoloji üretim merkezi haline getirmeliyiz.

Bu alanda başarılı olabilmek için üst seviyede sahipliğe ve koordineli bir yaklaşımla hareket etmeye ihtiyaç var. Kamu, özel sektör ve akademi iş birliğinde gerekli çalışmaların yapılması çok önemli. Raporumuz, ülkemizin gelecekteki rekabet gücüne katkı sağlayan herkese, özellikle bu kesimlerin iş birlikleri içerisine girmelerini teşvik etmeye yönelik olarak kaleme alındı.

**Raporda, küresel değer zincirinde söz sahibi olabilecek birçok fırsata sahip olan Türkiye'nin yüksek teknoloji atılımını gerçekleştirememesinin nedenleri de ortaya konuyor. Türkiye'nin yüksek teknoloji üreten bir ülke olmasını sağlayacak çözümlerden biraz bahsedebilir misiniz?**

2023 Küresel İnovasyon Endeksi'nde, ülkemizin inovasyonda en fazla ilerleme kaydeden orta gelir düzeyine sahip ekonomiler arasında yer alması memnuniyet verici. AR-GE ve teknoloji üretme yetkinliği alanında son yıllarda kaydettiğimiz ilerleme, önemli bir potansiyele işaret etse de sıralamada aşağı inmemiz, rakiplerimizin yarışta daha da hızlandığını çarpıcı bir şekilde gösteriyor. Dijital çağa uygun bir vizyon doğrultusunda sanayimizin rekabet gücünü ve ihracatımızı, ürünlerin sofistikasyonunu (kilogram başına fiyatı) artırarak, AR-GE'ye, bilgiye yatırım yaparak sağlayabiliriz. Dijital, kullandığımız teknolojilerin değişimini ifade ediyorsa, dönüşüm de beceri ve yetkinliklerimizdeki gelişimi ifade ediyor. Cesur, çevik ve inovatif bir dijital ekosistemin temeli, dijital yetkinlik seviyesi yüksek, nitelikli insan kaynağı ile oluşturabiliriz. Bu hedef doğrultusunda, gençlerimizin yetkinliklerine daha fazla yatırım yapmalı; yetkin insanlarımızın potansiyellerini ülkemizde gerçekleştirebilecekleri ortamı tesis etmeliyiz. Girişimciliğin artan stratejik değeri artık tüm dünyada dikkat çekiyor. Ülkemizden çıkan birçok girişim, aldığı yatırımlar ile uluslararası markaların yaratılmasına ve Türkiye'nin

küresel çaptaki rekabet gücünün korunmasına katkı sağlıyor. Girişimler, her geçen gün gelişen teknolojiyle birlikte, geniş uygulama alanlarına ulaşabilirler. Bir yandan da yenilikçi ve çevik yapıları sayesinde teknolojik ürün ve hizmetlerin yaratılması sürecinde bizzat rol oynayabilirler. Bu açıdan yeni dünyada girişimcilik ve teknolojinin birbirini beslediğine çokça şahit oluyoruz. Ülkemizde büyüme ve küreselleşme potansiyeli barındıran girişimlerin önündeki en önemli problemleri ise sermaye açığı ve kurumsal yapının tesis edilememesi olarak görüyoruz. Kurumsallaşmayı başaramayan şirketlerin uzun vadede ayakta kalamadıklarına şahit oluyoruz. Girişimcilik ekosisteminin gelişmesi için tüm aktörleri girişimleri destekleme, onlarla iş birlikleri kurma noktasında aktif rol oynamaları için teşvik etmemiz gerekiyor.

**TÜSİAD olarak "Cumhuriyetin İkinci yüzyılına Girerken" başlıklı bir çalışma başlattığınızı duyurdunuz. Bu çalışma ile ilgili bilgi verebilir misiniz?**

Karşı karşıya olduğumuz kapsamlı dönüşüm ihtiyacı, toplumu oluşturan her kesimin katkısına ihtiyaç duyuyor. Bu bakışla "Cumhuriyet'in İkinci Yüzyılına Girerken" ana teması altında düzenlediğimiz çalıştaylarla "Cumhuriyeti ve Demokrasiyi Birlikte Nasıl Güçlendireceğiz?", "Refahı Artırırken Adil Bölüşümü Nasıl Sağlayacağız?", "Çevreyle Uyumlu Bir Kalkınmayı Nasıl Başaracağız?", "Küresel Dönüşümler Karşısında Ulusal Stratejimizi Nasıl Konumlandıracağız?" sorularına farklı toplum kesimlerinden temsilcilerle yanıt aradık. Bu söyleşilerin çıktılarını Aralık ayında paylaşacağız. Çalışmamızın ikinci yüzyılıma girerken toplumsal diyaloga katkı sağlamasını diliyorum.



Ülkemizde büyüme ve küreselleşme potansiyeli barındıran girişimlerin önündeki en önemli problemleri ise sermaye açığı ve kurumsal yapının tesis edilememesi olarak görüyoruz.

### **TÜSİAD'a göre küresel rekabet gücünün artırılması için atılması gereken temel adımlar:**

- En önemli ticaret ortağımız olan AB'nin, ikiz dönüşüme yönelik düzenlemelerine uyum sürecini hızlandırmalı; Gümrük Birliği'nin güncellenmesine yönelik diyalogu güçlendirmeliyiz.
- Sanayinin ikiz dönüşümünü sağlayacak stratejik teknolojilerde (örn. ileri düzey çipler) dışa bağımlılığımızı azaltacak, iş birliklerini destekleyecek mekanizmaları geliştirmeliyiz.
- KOBİ'lerin ikiz dönüşüm kapasitesini hızlandıracak odaklı rehberlik programlarını; finansmana, danışmanlık hizmetlerine, teknoloji ve inovasyona erişimlerine yönelik destek modellerini güçlendirmeliyiz.
- Gençlerimizin teknoloji yetkinliğini artıracak müfredatı güçlendirmeli; yeni nesil teknoloji odaklı eğitim programlarını, fikir ve girişim üreten merkezleri yaygınlaştırmalıyız.
- Mevcut iş gücünün, ikiz dönüşümü sağlayacak yetkinliğe yükseltilmesi için sanayi-akademi etkileşimine yönelik programları güçlendirmeliyiz.
- Uluslararası deneyimi ve nitelikli iş gücünü ülkemize taşıyacak inisiyatifleri içerecek eylem planını hayata geçirmeliyiz.
- Kamu desteklerinin ve teşvik mevzuatının ikiz dönüşüme, verimliliği yüksek girişimlere yönelik etkinliğini gözden geçirmeli ve tedbirleri bu yönde yapılandırmalıyız.
- Enerji ve kaynak verimliliğini sağlayacak teknolojilerin kullanımını, döngüsel ekonomi uygulamalarını özendirerek tedbirleri çeşitlendirmeliyiz.
- Dijital altyapıyı ve güvenliğini güçlendirmeliyiz.
- Yatırım ortamının öngörülebilirliğini koordinasyon, iş birliği ve diyalog mekanizmalarıyla artırmalıyız.

# BÖLGESEL BİR GÜÇ OLMA YOLUNDAYIZ

**BÖLGESEL BİR GÜÇ OLMA HEDEFİYLE AVRUPA'DA DAĞITIM KANALI, LOJİSTİK VE DEPOLAMA ÇÖZÜMLERİ İLE ÜRETİM TESİSLERİNE YÖNELİK FİZİBİLİTE ÇALIŞMALARINI YAPTIKLARINI SÖYLEYEN ODE YALITIM'IN YÖNETİM KURULU ÜYESİ OZAN TURAN, YALITIMIN ÇEVRE ÜZERİNDEKİ OLUMLU ETKİLERİNDEN DOLAYI, SEKTÖRÜN GELECEĞİNİN ÇOK PARLAK OLDUĞUNU BELİRTİYOR.**

**Y**alıtım denince ilk aklımıza gelen, hiç şüphesiz ısınma olur. Oysa, yalıtım ile kültürel ve tarihi yapıların direncini artırarak tarihi, konutların dayanıklılığını artırarak yaşam alanlarıyla bugünü, enerji tasarrufu sağlayarak hem döviz kaybını hem de Dünya'yı korumak mümkün. Türk yalıtım malzemeleri ihracatının yüzde 16'sını tek başına gerçekleştiren ODE Yalıtım'ın Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan ile yalıtımın çevre üzerindeki etkisini ve ODE'nin yol haritasını konuştuk.

**Cumhuriyetin 100. yılı olan 2023'te, ODE Yalıtım da sektörde 38 yılı geride bıraktı. Cumhuriyetin ikinci yüzyılında ODE'nin vizyonu için neler söylemek istersiniz?**

ODE Yalıtım olarak bu topraklarda doğan bir şirketi global bir marka haline getirmeyi hedefliyoruz. İlk 38 yılda da bu alanda çok önemli atılımlar yaptık. Günümüz itibarıyla ülkemizin yüzde 100 yerli sermayeli en büyük yalıtım şirketiyiz. Çin ile Almanya arasındaki coğrafyada teknik yalıtımdaki

en büyük üretici konumundayız. Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında ise ülkemiz için daha fazla katma değer üretmemizi sağlayacak yurt dışı operasyonlarına ağırlık vereceğiz. Geçmişte Bulgaristan, Romanya ve Rusya'da tecrübelerimiz oldu. Şimdi tüm bilgi birikimimiz ve Avrupa'daki büyüme iştahımız ile bölgesel bir güç haline gelmeyi hedefliyoruz. Her ne kadar geçen yılki kauçuk yatırımlarımızdan sonra Avrupa'daki ilk üç oyuncu arasında yer alsak da artık kalıcı bir liderliğe odaklanmış durumdayız.

**ODE'nin 2014 yılından bu yana şirket mottosu "Insulates the Future". Bu motto, tam olarak hangi amaçlarınızla örtüşüyor?**

ODE Yalıtım olarak iklim değişikliğinin, döngüsel ekonominin henüz günümüzdeki kadar konuşulmadığı bir dönemde "Insulates the Future / Geleceği Yalıtır" söylemimizle dünyanın geleceğini korumak için çalışmayı bir misyon haline getirdik. Çünkü yalıtım, enerji tüketiminin düşürülmesiyle birlikte fosil enerji kaynaklarının ve karbon ayak izinin dolayısıyla daha yeşil, daha sürdürülebilir bir geleceğe katkı sağlıyor. Biz de ısı yalıtımı alanında ürettiğimiz XPS, kauçuk köpüğü ve cam yünü ürünlerimizle sürdürülebilirliği işimizin merkezine koyuyoruz. Bu bakış açısıyla Eskişehir'deki üretim tesisimizde güneş enerjisini kullanarak daha yeşil bir dünya için büyük bir adım attık. Bu yatırımla birlikte bir yıl içerisinde yaklaşık 2 bin 500 ton karbondioksitin doğaya salımını engelleyeceğiz.

**ODE'nin en büyük hedefi global bir marka olmak. Bu amaçla önümüzdeki dönemlerde hangi faaliyetlere ağırlık vereceksiniz?**

Şu anda altı kıtada 75'in üzerinde ülkeye ihracat yapıyor, Türk yalıtım malzemeleri ihracatının yüzde 16'sını tek başımıza gerçekleştiriyoruz.

Hedefimiz bu oranı yüzde 25'e çıkarmak. Bu süreçte önceliğimiz Avrupa pazarında yer almadığımız ülkelere girmek, mevcut pazarlarımızda ise daha da derinleşmek. Bunun için de Avrupa'da dağıtım kanalı, lojistik ve depolama çözümleri ile üretim tesislerine yönelik fizibilite çalışmaları yapıyoruz. Avrupa'daki yerel üreticilerle iş birliği yapmayı da planlıyoruz, bu kapsamda görüşmelere başladık. Ayrıca İngiltere'de ülke müdürlüğümüzü kurduk. Avrupa'daki farklı ülkelerde de benzer yapılanma doğrultusunda fizibilite çalışmalarımıza devam ediyoruz. Böylece üretim teknolojisini ve birikimlerimizi yurt dışına da taşımayı amaçlıyoruz.

**2022-2024 yıllarını kapsayan üç yıllık stratejik planınızda hangi başlıklar öne çıkıyor? Bu hedefler doğrultusunda ne kadar yol aldınız?**

Ana odağımızı insan, teknoloji, katma değerli büyüme ve yeşil dünya olarak belirlediğimiz planımız; üretimden dağıtım kanallarına uzanan toplam 13 maddeyi kapsıyor. Avrupa'daki büyüme hedeflerimiz, geçtiğimiz yıl Eskişehir'de 200 milyon liralık yatırımla kurduğumuz elastomerik kauçuk köpüğü yalıtım tesisimiz ve bu tesisteki yenilenebilir enerji yatırımlarımız, bu strateji doğrultusundaki çalışmalarımız arasında yer alıyor. Bu süreçte insan kaynağına özel bir önem atfediyoruz. İnsan kaynağımızın eğitimi ve gelişimi için hayata geçirdiğimiz eğitim, mentörlük gibi programların yanı sıra yurt dışında istihdama da başladık. Çalışanlarımızın, farklı kültürlerden, farklı ülkelere aramıza katılan yeni çalışma arkadaşlarımızla uyum içerisinde çalışmaları için bir kültürel dönüşüm projesi yürütüyoruz. Bu kapsamda çalışmalarımıza, 'İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nü, 'İnsan ve Kültür Direktörlüğü'ne dönüştürerek başladık. Çünkü işimizin merkezinde insan ve ODE'ye özgün, korumamız, yaygınlaştırmamız gereken bir kültürümüz var. Kurucularımızdan gelen, iş ortaklarımız ve çalışanlarımız odaklı, samimi, çevik, pozitif ve yenilikçi bu kültürü sürdürülebilir kılmayı amaçlıyoruz.

Öte yandan planlamadan üretime tüm süreçlerimizi dijitalleştiriyoruz. Tüm fabrikalarımızda hayata geçecek MES projesi ile ham madde girişinden satışa hazır ürüne kadar izlenen tüm proses verilerinin kurumsal kaynak planlama sistemine aktarılması için çalışmalarımız devam ediyor. Anlık kaynak takibi ve tüm proses verilerinin dijital ortamda gerçek zamanlı raporlanabilmesi ile şirketimizin çevik yönetim becerilerini artırmayı, alınacak hızlı ve doğru kararlar sayesinde müşteri memnuniyeti ve verimliliğimizi en üst seviyeye çıkarmayı hedefliyoruz.

**ODE'de ikinci kuşağı temsil ediyorsunuz. Bir önceki kuşaktan en çok neleri örnek alıyorsunuz? Sizin döneminiz ile sizden önceki dönem arasında ne gibi farklılıklar göze çarpıyor?**

Birinci kuşaktan en çok örnek aldığım özellikler liderlik,



ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Üyesi  
**Ozan Turan**

Yalnızca bina yalıtımı ile ülkemiz güncel fiyatlarla yıllık 15 milyar dolar enerji tasarrufu yapılabilir ve en önemlisi karbon salımını azaltabiliriz.



**Avrupa'da dağıtım kanalı, lojistik ve depolama çözümleri ile üretim tesislerine yönelik fizibilite çalışmaları yapıyoruz. Bölgesel bir güç haline gelmeyi hedefliyoruz.**

takipçilik, herkesin görüşünü dikkate alan demokratik yaklaşım ve değişime açıklık. Diğer taraftan özellikle Orhan Bey'in TÜSİAD'da üstlendiği görevle birlikte farklı bir vizyon ortaya koymanın önemini ODE'de daha iyi anladık. Biz de şirketimizde bu yaklaşımı benimseyerek, yeni stratejiler geliştirmeye odaklandık. Ben şanslı bir ikinci kuşakım çünkü ilk kuşakla bakış açımız genellikle paralel ilerliyor, çalıştığımız pek bir nokta yok. En büyük farklılığı iş yapış şekillerimizde görüyoruz. Ben resmin bütününe görüp karar vermeyi tercih ederken, Orhan Bey resmin bir parçasından hareketle rahat ve hızlı kararlar alıyor. Hiç kuşkusuz burada yılların deneyimi de söz konusu.

**Yapılan araştırmalar gerek Türkiye'de gerekse dünyada, aile şirketlerinin büyük bir çoğunluğunun üçüncü nesle taşınmadığını ortaya koyuyor. Şirketi bir sonraki nesle taşımak için nasıl bir strateji izlemeyi düşünüyorsunuz? İşletmenizin sürdürülebilirliğine nasıl katkı sağlayacaksınız?**

Belirttiğiniz gibi aile şirketlerinin en büyük sorunlarının başında kurumsallaşma geliyor. Doğru yapıları kurmak çok önemli çünkü hiçbir şirket tek kişiyle yönetilmiyor, bu bir ekip işi. Dolayısıyla yetki ve sorumlulukların tanımlanmış olması, bu tanımlamaların günün şartlarına göre revize edilebileceği çevik bir yapı kurulması çok önemli. Bununla birlikte üst yönetimin birbiriyle iyi iletişimde olması gerekiyor. Yalın, şeffaf, paylaşımcı bir yönetim modeli uygulanması ve şirkete dışarıdan bakabilecek bağımsız yönetim kurulu üyeleri de aile şirketlerinin ömrünü uzatan faktörler arasında yer alıyor.



### **Yalıtım ile cari yükümüzü azaltabiliriz!**

Faaliyette bulunduğunuz yalıtım sektörü, dünyanın öncelikli gündemlerinden birinin enerji olduğu bu dönemde kritik bir öneme sahip. Enerji verimliliği açısından yalıtım sektörünüzün konumu ile ilgili neler söyleyeceksiniz? Gelişmiş ülkelerde birim metrekarede ortalama 30-50 kW seviyelerinde olan yıllık enerji tüketimi ülkemizde 120-150 kW seviyelerinde. Oysaki yeni binalardaki toplam inşaat maliyetinin yalnızca yüzde 3'üne gelen yalıtım uygulamaları ile enerji tüketimimizi gelişmiş ülkelerdeki enerji tüketim miktarlarına çekebiliriz. Bu sayede bireysel faturalarımızla birlikte ülkemizin en büyük ithalat kalemi olan enerjiden kaynaklı cari yükümüzü de azaltabiliriz. Yalnızca bina yalıtımı ile ülkemiz güncel fiyatlarla yıllık 15 milyar dolar enerji tasarrufu yapabilir. Öte yandan yalıtım, iklim kriziyle mücadele sürecine de büyük bir katkı sağlayacak potansiyele sahip. Biz de ODE Yalıtım olarak iklim krizsiz bir gelecek için dünya standartlarında yüksek kaliteli yalıtım çözümlerimiz ile enerji tasarrufu sağlıyor ve bu mücadeleye katkı sunuyoruz.

ODE Yalıtım olarak bu topraklarda doğan bir şirketi global bir marka haline getirmeyi hedefliyoruz. İlk 38 yılda da bu alanda çok önemli atılımlar yaptık. Günümüz itibarıyla ülkemizin yüzde 100 yerli sermayeli en büyük yalıtım şirketiyiz.

### **Yalıtım sektörünün dünyadaki geleceğini ve bu konudaki fırsatları nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Yalıtım iklim krizinin etkileri dolayısıyla gezegen için kritik bir öneme sahip. Bunun yanı sıra enerji arzı, güvenliği ve maliyetleri göz önünde bulundurulduğunda, enerji tüketimini azaltmayı sağlayan yalıtımın sağladığı fayda bir kez daha ortaya çıkıyor. Dolayısıyla yalıtım, geleceği olan bir sektör. Ülkemizde hanelerin yüzde 80'inde yalıtım uygulaması bulunmuyor veya çok zayıf yalıtım uygulaması var; bu da sektörün ülkemizdeki potansiyelini gösteriyor. Gelişmiş ülkelere baktığımızda ise renovasyon pazarının büyüdüğünü, devletlerin bunun için kaynak ayırdığını görüyoruz. Biz de gerek yurt içinde gerekse yurt dışında sektörün ve tüketicilerin ihtiyaçlarına uygun nitelikli ve kaliteli ürünler üretmek için AR-GE çalışmalarımıza aralıksız devam ediyoruz. Genel olarak baktığımızda da sektörümüzün dijitalleşme ve yeşil dönüşüm odağında yatırımlar gerçekleştirerek, rekabetçilik gücünü artırmasıyla birlikte fırsatların da beraberinde geleceğine inanıyorum.

# GELECEĞİN İŞ DÜNYASI DÖRT İLKE ETRAFINDA ŞEKİLLENECEK

**AMPLITUDE ORTA AVRUPA VE GELİŞEN PAZARLARDAN SORUMLU AVRUPA BAŞKAN YARDIMCISI TANSU YEĞEN, GELECEĞİN İŞ DÜNYASINI ŞEKİLLENDİRECEK OLAN BU İLKELERİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, DİJİTAL DÖNÜŞÜM, İNOVASYON VE KÜRESEL İŞ BİRLİĞİ OLDUĞUNU BELİRTİYOR.**



**K**ariyeri boyunca Apple, Microsoft, Samsung, UiPath gibi küresel teknoloji şirketlerinde yöneticilik yapan Tansu Yeğen, Ekim ayından itibaren Amplitude Orta Avrupa ve Gelişen Pazarlardan Sorumlu Avrupa Başkan Yardımcısı olarak göreve başladı. Avrupa'nın en iyi CEO'su ödüllü Tansu Yeğen hem yeni pozisyonunu hem de geleceğin iş dünyasını Pusula'ya değerlendirdi.

**Ekim ayında Nasdaq'da işlem gören Amplitude şirketinde üst düzey yeni bir göreve başladınız. Amplitude hangi alanlarda çözüm sağlayan bir şirket?**

Amplitude, şirketlere ve girişimcilere dijital ürünlerini geliştirme sürecinde yardımcı olan bir platform sağlıyor. Bu platform, kullanıcı davranışı anlayışı kazanmaktan, müşterilere mükemmel kişiselleştirilmiş deneyimler sunmaya kadar bir dizi işlevi destekliyor. Amplitude, "Amplitude AI" adı verilen yapay

zekâ (YZ) destekli bir özellikler seti sunar, bu set dijital ürünler oluşturma sürecinin her aşamasında navigasyon sağlar ve ilk kullanıcı davranışı bilgisini elde etmekten, müşterilere mükemmel kişiselleştirilmiş deneyimler sunmaya kadar yardımcı olur. Amplitude ayrıca, lider bir dijital analitik platformu olarak, şirketlere ürünlerinin gücünü açığa çıkarma konusunda yardımcı olur.

**Cumhuriyetin ikinci yüzyılına doğru adım atarken, bir iş insanı olarak Türkiye'nin geleceğini nasıl öngörüyorsunuz? Geleceğin iş dünyasını hangi ilkeler şekillendirecek sizce?**

Türkiye'nin geleceğini parlak ve dolu dolu görüyorum. Türkiye; genç nüfusu, coğrafi konumu ve tarihi bağları ile hem bölgesel hem de global arenada önemli bir aktör olma potansiyeline sahip. Geleceğin iş dünyasını şekillendirecek olan ilkeler arasında sürdürülebilirlik, dijital dönüşüm, inovasyon ve küresel iş birliği öne çıkacak.



**ÖZELLİKLE DİKKAT ÇEKMEK İSTEDİĞİM GELİŞME, YAPAY ZEKÂ TEKNOLOJİSİNİN EVRENSELLEŞMESİ. YAPAY ZEKÂ, İŞ DÜNYASINDA ÖNEMLİ BİR ROL OYNAYACAK VE ŞİRKETLERİN DAHA VERİMLİ, İNOVATİF VE BİLGİ TEMELLİ KARARLAR ALMASINA OLANAK TANIYACAK.**

Sürdürülebilirlik, şirketlerin çevresel ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeleri ve uzun vadede başarılı olabilmeleri için gerekli bir çerçeve sunacak. Dijital dönüşüm, iş süreçlerini optimize edecek ve rekabetçi avantaj sağlayacak, bu da şirketlerin global pazarda daha etkin olmalarına yardımcı olacak. İnovasyon, yerel ve global zorlukların üstesinden gelmek ve yeni fırsatlar yaratmak için kritik öneme sahip olacak. Küresel iş birliği, Türkiye'nin dış pazarlara açılmasını ve uluslararası ticaret ve yatırım olanaklarını genişletmesini sağlayacak. Ayrıca, eğitim ve sürekli öğrenme, iş gücünün becerilerini geliştirecek ve Türkiye'nin gelecekteki ekonomik büyümesini ve sosyal kalkınmasını destekleyecek önemli faktörler olacak. Yönetim ve liderlik ilkeleri, etik ve

şeffaflık, iş dünyasında güveni artıracak ve daha adil ve kapsayıcı bir ekonomi yaratılmasına katkı sağlayacak. Türkiye'nin, bu ilkeler ışığında, ekonomik ve sosyal potansiyelini en üst düzeye çıkarması ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmesi temenni ediyorum.

**Bir röportajınızda önümüzdeki yılları şekillendirecek beş önemli teknolojik gelişmeden bahsediyorsunuz. Bize neler olduklarından bahsedebilir misiniz? Özellikle hangi gelişmeye dikkat çekmek istersiniz?**

Önümüzdeki yılları şekillendirecek teknolojik gelişmeler geniş bir yelpazeyi kapsıyor. Bence bu gelişmeler arasında yapay zekâ, yeşil teknolojiler, lityum metal bataryalar, elektrikli araçlar (EV) ve organ üretimi öne çıkıyor. Öncelikle kodlama





**Yeni yüzyıl girişimcileri, başarılı olmak için geniş bir vizyona, uyum kabiliyetine ve sürekli bir öğrenme arzusuna sahip olmalıdırlar. Ayrıca, girişimcilerin, işlerini sürdürülebilir ve etik bir şekilde yönetmeleri ve topluma geri vermek için kurumsal sosyal sorumluluk projelerini benimsemeleri, marka itibarını güçlendirir ve uzun vadeli başarıyı destekler.**

gerektirmeyen YZ sayesinde, işletmelerin yapay zekâ teknolojilerini kolayca benimsemeleri ve uygulamaları mümkün olacak. İkinci güneş ve rüzgâr enerjisinin maliyetlerindeki düşüş sayesinde, yenilenebilir enerji kaynakları daha erişilebilir hale gelecek ve yeşil teknoloji önemli bir dönüm noktasına ulaşacak. Üçüncüsü, lityum metal bataryalar ve bu bataryaların geri dönüşümü önem kazanacak. Lityum metal bataryalar, enerji depolama kapasitesini artıracak. Ayrıca, batarya geri dönüşümü, atık bataryaların bertaraf edilmesi ve geri dönüştürülmesi konularında sürdürülebilir çözümler sunacak. Dördüncü olarak bataryaların maliyetlerinin düşmesi ve hükümetlerin daha sıkı emisyon kuralları getirmesi ile elektrikli araçlar, daha gerçekçi bir seçenek haline gelecek. Ve son olarak bilim insanları, genetiği değiştirilmiş domuzlar ve 3D baskı teknolojileri kullanarak insanlar için organ üretimini mümkün kılacak. Bu gelişme, organ nakli bekleyen hastalar için hayat kurtarıcı olacak.

Özellikle dikkat çekmek istediğim gelişme, Yapay zekâ teknolojisinin evrenselleşmesi. Yapay zekâ, iş dünyasında önemli bir rol oynayacak ve şirketlerin daha verimli, inovatif ve bilgi temelli kararlar almasına olanak tanıyacak. Yapay zekâ uygulamalarının artan erişilebilirliği, işletmelerin bu teknolojiyi daha geniş bir şekilde benimsemesini ve rekabet avantajı elde etmesini sağlayacak. Yapay zekâ, aynı zamanda otomasyon, veri analizi ve müşteri hizmetleri gibi bir dizi işlevde de önemli bir rol oynamaya devam edecek.

**Yapay zekânın iş dünyasını ve mesleklerin geleceğini nasıl etkileyeceğini düşünüyorsunuz? Gelecekte iş yapma biçimleri**

### **robot yazılımlardan ne oranda etkilenecek?**

Yapay zekâ teknolojisinin iş dünyasını ve mesleklerin geleceğini derinden etkileyeceğini düşünüyorum. Örneğin, otomasyon ve robotik verimliliği artırırken iş süreçlerini hızlandıracak, aynı zamanda bazı geleneksel işleri dönüştürecek veya ortadan kaldıracak, bu da çalışanların yeni beceriler kazanmasını ve iş rollerinin evrimleşmesini gerektirecek. PwC'nin bir raporuna göre, AI ve otomasyonun, 2030 yılına kadar küresel gayrisafı yurtiçi hasılayı (GSYİH) yüzde 14 artırarak 15.7 trilyon dolar ekonomik değer yaratabileceği tahmin ediliyor. Ayrıca, Forrester Research'e göre, 2022 yılında işletmelerin YZ, makine öğrenimi ve robotik süreç otomasyonu teknolojilerine 3 trilyon dolar yatırım yapması bekleniyor. Gelecekte, iş yapma biçimleri robot yazılımlardan önemli ölçüde etkilenecek; Forrester, 2022 yılında robotik süreç otomasyon projelerinin yüzde 40 oranında artacağını tahmin ediyor. Bu, işletmelerin; veri analizi, müşteri hizmetleri, tedarik zinciri yönetimi ve hatta insan kaynakları gibi bir dizi işlevde robot yazılımları ve YZ teknolojilerini benimseyerek daha verimli, hızlı ve müşteri odaklı çözümler sunacaklarını gösteriyor. Ancak, bu dönüşümün aynı zamanda iş gücü dinamiklerini değiştireceğini ve çalışanların sürekli öğrenme ve beceri geliştirme gereksinimlerini artıracığını, böylece işletmelerin ve çalışanların bu yeni teknolojik çağa uyum sağlamaları için eğitim ve gelişim fırsatlarına yatırım yapmaları gerektiğini belirtmek önemli.

**Siz yıllardır teknoloji sektöründe üst düzey yöneticilik yapan bir isimsiniz. Sizce yöneticiler, şirketlerini geleceğe nasıl hazırlamalıdır? Yöneticilerin şirketlerini geleceğe hazırlamak**



Yapay zekâ teknolojisinin iş dünyasını ve mesleklerin geleceğini derinden etkileyeceğini düşünüyorum. Örneğin, otomasyon ve robotik verimliliği artırırken iş süreçlerini hızlandıracak, aynı zamanda bazı geleneksel işleri dönüştürecek veya ortadan kaldıracak.

**YÖNETİCİLER ŞİRKETLERİNİ GELECEĞE HAZIRLAMAK ADINA STRATEJİK, BİLİNÇLİ VE PROAKTİF ADIMLAR ATMALILAR. İLK OLARAK, DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜ BENİMSEMİK VE BU ALANDA SÜREKLİ YATIRIM YAPMAK, GELECEĞİN İŞ DÜNYASINDA REKABETÇİ KALMAK İÇİN KRİTİK BİR ÖNEME SAHİP.**

adına stratejik, bilinçli ve proaktif adımlar atmaları gerektiğini vurgularım. İlk olarak, dijital dönüşümü benimsemek ve bu alanda sürekli yatırım yapmak, geleceğin iş dünyasında rekabetçi kalmak için kritik bir öneme sahip. Örneğin, Gartner'ın bir raporuna göre, 2022 yılında global IT harcamalarının 4.5 trilyon dolar olduğu tahmin ediliyor, bu da dijital dönüşümün önemini bir göstergesidir. Yöneticiler, şirketlerini geleceğe hazırlamak adına, yapay zekâ, veri analitiği ve bulut bilişim gibi yeni teknolojileri benimseyerek iş süreçlerini ve müşteri deneyimlerini iyileştirmelidirler.

İkincil olarak, sürekli öğrenmeyi ve çalışanların beceri gelişimini teşvik eden bir kültür oluşturmak, iş gücünün gelecek ihtiyaçlarına uyum sağlamasına ve inovasyonu teşvik etmesine yardımcı olacaktır. Deloitte'un 2020 Global İnsan Sermayesi Raporu'na göre, yüzde 53'ü sürekli öğrenmenin işleri için önemli olduğunu belirtmektedir. Üçüncü olarak, sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk (CSR) ilkelerini benimsemek ve bu alanlarda somut adımlar atmak, şirketlerin topluma daha iyi bir ilişki kurmasına ve marka itibarını güçlendirmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca, risk yönetimi ve esneklik, şirketlerin beklenmedik durumlar ve krizler karşısında dirençli olmalarını sağlar. McKinsey'e göre, şirketlerin yüzde 92'si pandemi sonrasında iş süreçlerini ve stratejilerini gözden geçirecekler. Son olarak, şirketlerin geleceği proaktif bir şekilde planlaması ve stratejik hedefler belirlemesi, başarının sürdürülebilir olmasını ve şirketin uzun vadede büyümesini sağlayacaktır.

**Son olarak yeni yüzyıl girişimcilerine neler önermek istersiniz?**

Yeni yüzyıl girişimcilerine, inovasyon ve sürekli öğrenmenin kritik önemini vurgularım. Gelecek; dijital dönüşüm, yapay zekâ ve sürdürülebilir iş modelleri gibi alanlarda cesur ve yenilikçi fikirlere sahip olanlar tarafından şekillendirilecek.

## CUMHURİYETİMİZİN



**Bu yıl Cumhuriyetimizin 100. yılını kutluyoruz ve Atamızın vatani emanet ettiği gençler, sporda başarıdan başarıya koşuyor. Basketboldan voleybola, yüzmeden güreşe, bokstan karateye sporun her dalında başarılarını dünyaya taşıyan sporcularımıza, her geçen gün yeni bir isim ekleniyor.**

**Bu yıl A Milli Kadın Voleybol Takımımız ülkemize en büyük gururlardan birini yaşatırken kadın sporcuların yıldızı parladı. Türkiye bu yıl, okçuluk alanında da ilk kez tarihi bir başarıya imza attı.**

# 100. YILDA DÜNYA ŞAMPİYONU OLMAK BÜYÜK GURUR

**OKÇULUK DALINDA OLİMPİYAT ŞAMPİYONU OLDUKTAN SONRA ÇITAYI DÜNYA ŞAMPİYONLUĞU'NA TAŞIYAN METE GAZOZ İLE SES GETİREN BAŞARILARINI VE GELECEK HEDEFLERİNİ KONUŞTUK.**

**C**umhuriyet tarihimizde ilk kez okçuluk dalında üst üste uluslararası başarılar imza atan genç sporcu Mete Gazoz, bu başarıların ve madalyaların arkasında çok büyük bir takım çalışması olduğunu belirtiyor. Son zamanlarda 2024 Paris Olimpiyatları'na hazırlandığını söyleyen Gazoz, Cumhuriyetin 100. yılı dolayısıyla, "Bizler çok şanslı gençleriz. Bizlere inanan, güvenen ve bizden emin bir liderin gençleriyiz. Mustafa Kemal Atatürk'ün gençleriyiz." diyor.

**Tam da Cumhuriyetin kuruluşunun 100. yılında, okçuluk branşında Türkiye'yi dünya şampiyonluğuna taşıyan ilk Türk oldunuz. Bu size nasıl hissettiriyor?**

Dünya şampiyonu olduktan sonra sıcaklığına bir röportaj vermiştim. Orada bir cümlem var: "İyi oldu, çok da güzel oldu". Bence Berlin'deki Dünya Şampiyonası'nı en iyi özetleyen cümle bu. Erkek takımı olarak tarihimizdeki ilk Dünya Şampiyonası madalyası, yine erkek takımı olarak olimpiyat kotası ve bireysel dünya şampiyonluğum, bunların hepsi okçuluk tarihimiz için çok anlamlı başarılar... Bu başarıların,

madalyaların arkasında çok büyük bir takım çalışması var. Takımımızın her bir ferdi bu başarıları hak etti. Bu birlik duygusu da sevincimizi kat kat artırıyor. Önce Tokyo'da olimpiyat şampiyonluğu, şimdi Berlin'de dünya şampiyonluğu... Bu bayrak altında, Atatürk'ün bizlere en güzel emaneti Cumhuriyetimiz için kazandığım her başarı ayrı özel. Dünya şampiyonluğumun Cumhuriyetimizin 100. yılında gelmesi de ayrı bir gurur kaynağı. Ulu Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'ün biz Türk gençlerine ne kadar güvendiğini biliyorum. Onun açtığı yolda bu emanetine sahip çıkmak için bundan sonra da elimden ne gelirse yapacağım.

**Okçulukta birçok uluslararası başarının ardından 2020'de Olimpiyat, 2023'te Dünya Şampiyonu oldunuz. Bundan sonrası için kariyer yolculuğunuz nasıl devam edecek? Bu sporda en iyi yere geldiğinizi düşünüyor musunuz?**

Benim için hedef asla bitmez. Bu, bir başarı kazansam da kaybetsem de aynı, hiç değişmez. Şimdi daha büyük bir heyecan ve motivasyonla Paris 2024 Olimpiyatları'na hazırlanmaya başladım. Bu güne kadar camia olarak güzel başarılar imza attık. Ama her zaman gidilecek bir yol



Milli Okçu  
**Mete Gazoz**

Takımımızın her bir ferdi bu başarıları hak etti. Bu birlik duygusu da sevincimizi kat kat artırıyor.

olduğuna inanıyorum. Tırnak içinde o en güzel yer olarak tanımladığımız zirvede kalıcı olmak en önemlisi. Bu konuda da takım olarak çok iyi çalışıyoruz. Bir sistemimiz var. Sisteme sadık kalıyoruz ve başarıları sürdürülebilir hale getirmek istiyoruz. Şu ana kadar da iyi gidiyoruz diye düşünüyorum.

**Sadece okçuluk değil yüzme, piyano, resim gibi başka ilgi alanlarınız da var. Bu alanlarla ilgilenmenin başarınıza ne denli etkileri oldu?**

Çok küçük yaşlarda, babamın da desteği ve vizyonu sayesinde okçu olacağıma inanıyordum. Bu inanç beni daha çok çalışmaya ve gelişmeye teşvik etti. Oyun başlığı altında birçok farklı aktiviteyi, daha iyi ok atabilmek adına denedim ve gerçekleştirdim. Her bir aktivitenin benim bugünkü Mete olmamda çok katkısı olmuştur. Denediğim her şeyin, hâlâ yarışmalar sırasında katkılarını hissediyorum. Sadece ok üzerinden yorumlamazsak kişiliğime de çok şey katan aktivitelerdi. Farklılıklara açık olmayı, yeni tecrübelerin insan hayatına çok değer katacağını bu şekilde öğrendim. Ben alanlarının profesyonellerine çok saygı duyarım ve hep işin uzmanlarıyla hareket etmeye çalışırım. Bu sahanın içinde de, sahanın dışında da böyle. Hayatım ve kariyerim planlıdır. Ve bu planlara uyarım.

**2020 Tokyo Olimpiyatları'nda size şampiyonluk getiren okunuz, 2023 Kahramanmaraş-Gaziantep depreminde etkilenen çocukların eğitiminde kullanılması için açık artırmada satıldı. Fakat satın alan kişinin size geri verdiği söyleniyor. O ok şu an nerede duruyor?**

Sevgili Murat Akkaya, açık artırmada oku satın almıştı. Sonrasında beni arayarak bu oku bana geri vermek istediğini söyledi. Bu çok nazik ve



**O EN GÜZEL YER OLARAK TANIMLADIĞIMIZ "ZİRVE"DE KALICI OLMAK EN ÖNEMLİSİ. BU KONUDA DA TAKIM OLARAK ÇOK İYİ ÇALIŞIYORUZ.**

Federasyonumuz ve hocalarımız yıllardan beri Türk okçuluğunu en iyi seviyeye taşımak için büyük gayret gösteriyorlar.

**Ulu Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'ün biz Türk gençlerine ne kadar güvendiğini biliyorum. Onun açtığı yolda bu emanetine sahip çıkmak için bundan sonra da elimden ne gelirse yapacağım.**

değerli bir hareketti benim için. Biz zor zamanları hep birlikte omuz omuza aşan bir ülkeyiz. O ok, şu an bende. Bir daha kullanmayacağım. O ok her baktığımda bana, bizim ne kadar güzel bir millet olduğumuzu ve birlikte güçlü olduğumuzu hatırlatacak.

**Dünyaca ünlü Brezilyalı yazar Paulo Coelho, "Okçu'nun Yolu" adlı kitabını size adadığını söyledi. Kitabı okudunuz mu? Okuduğunuzda neler düşündünüz?**

Tabi ki inanılmaz bir gurur yaşadım. Dünya çapında bir yazarın kitabını bana adaması beni çok mutlu etti. Bir sporcu olarak sizi en çok etkileyen, besleyen ve mutlu eden şey başarılarınızın toplu tarafından takdir görmesi. Bu da aslında size devam etme gücü veriyor. Dünyaca ünlü Brezilyalı bir yazarın kitabını bana adaması hem çok şaşırtıcı hem de inanılmaz gurur verici bir olay. Dünya Şampiyonluğu'ndan sonra beni tebrik etmesi de çok ince bir davranıştı.

**Cumhuriyetin "ikinci yüzyılı" başlıyor. Genç kuşak olarak nasıl bir gelecek hayal ediyorsunuz?**

Bizler çok şanslı gençleriz. Bizlere inanan, güvenen

ve bizden emin bir liderin gençleriyiz. Mustafa Kemal Atatürk'ün gençleriyiz. O hep gençlere inandı, cumhuriyeti bizlere emanet etti. Bizlerin hayal ettiği gelecekte, onun ilke ve inkılabları var. Onun ışığından ilerleyeceğiz, ülkemizi daha da güzel günlere taşıyacağımız bir dönem olur umarım. Her zaman olduğu gibi yine, ileriye gittiğimiz, birçok güzel ilke imza attığımız bir yüzyıl olsun.

**Okçuluk sporunun Türkiye'deki konumu ve gelişimi için neler söylemek istersiniz?**

Ülkemizde okçulukla ilgili çalışmalar aslında çok uzun yıllara dayanıyor. Ben de bu sürece dahil olmuş bir sporcuyum. Federasyonumuz ve hocalarımız yıllardan beri Türk okçuluğunu en iyi seviyeye taşımak için büyük gayret gösteriyorlar. Bizim bir sistemimiz var, teknik ekibimiz teknolojiye ve bilime dayalı bir çalışma sürdürüyor. Zaten geçmiş ve son dönem başarıları baktığınızda bu sistemin ne kadar güzel çalıştığını görebilirsiniz. Benim misyonuma gelince, üzerimdeki sorumluluğun farkındayım. Benim amacım kişisel hedeflerimi gerçekleştirirken bana güvenen insanları da mutlu etmek.

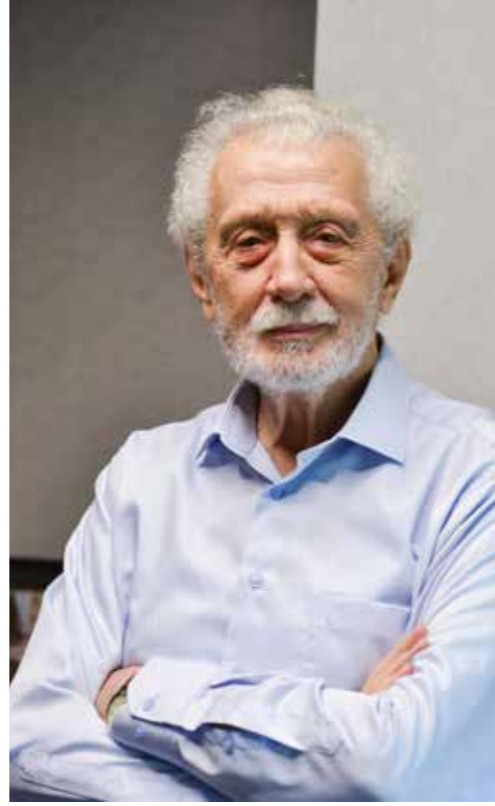
# İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ SALT MİMARLIKLA ÇÖZÜLEMEZ

**İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE İLGİLİ OLUMSUZ GİDİŞİ, MİMARLIĞIN TEK BAŞINA DURDURAMAYACAĞINI VURGULAYAN PROF. DR. UĞUR TANYELİ, HATTA DÜNYAYA VERİLEN TAHRİBAT AÇISINDAN EN AZ KATKIDA BULUNAN ALANLARDAN BİRİNİN MİMARLIK OLDUĞUNA İŞARET EDİYOR.**

**İ**stinye Üniversitesi Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Uğur Tanyeli ile söyleşimize Cumhuriyetin ilk yıllarından başlıyoruz. Genç Cumhuriyetin ilk yıllarında mimaride çok küçük bir kadro olduğunu, mimarlık eğitiminin yeni başladığını ve hiç müteahhit bulunmadığını anlatıyor. Cumhuriyetin ilanıyla Türkiye'nin daha özgüvenli bir mimarlık yaptığını aktaran Tanyeli, yine de mimarlıkta dünyayla tam bir bütünleşme sağlanamadığı eleştirisinde bulunuyor.

**Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk kurulduğu yıllarda modernleşme ve reformist girişimler mimariye nasıl yansdı? Özellikle yeni kurulan ulus devletin ilk yıllarını nasıl resmedersiniz?**

1900'lerin hemen başında çalışan mimarların üç grupta toplandıklarını görürüz. En kalabalık grup Levantenlerdi. İkinci grup Rumlar ve üçüncü grup Ermenilerdi. Museviler ve Türkler neredeyse sahnede hiç temsil edilmiyordu. Bu Osmanlı çağlarının getirdiği olağan bir durumdu. Burada özellikle vurgulamak istediğim, bu meselenin Türkiye'de sık sık söylendiği gibi "Türklerin elinden mimarlık alınmıştı" gibi yorumlanması mümkün değildir. Var olan mimarlar, Türkiye için ve Türkiye'de çalışıyorlardı ve bu ülkenin vatandaşlarıydı.



İstinye Üniversitesi Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi Dekanı  
**Prof. Dr. Uğur Tanyeli**

Bütün mimarlık dünyası daha az enerji harcayacak ve içeride kullanılan enerjiyi koruyacak, dünyanın ısınmasına daha az katkıda bulunabilecek bir çaba içinde.

Dolayısıyla onlar yabancıları ve bizim taleplerimizi anlamıyorlardı biçiminde bir iddia söz konusu olmamalı. Daha da önemlisi Türkiye'de mimarlık eğitiminin yeni başladığını düşünmek zorundayız. 1775 yılında açılan Mühendishane, büyük ölçüde mimar değil mühendis yetiştirmek için yapılan bir okuldu. Mimarlık okulu ise 1883'te Sanay-i Nefise Mektebi'nin kurulmasıyla başladı. O kadar küçük bir mimari kadro vardı ki, Türkiye'nin neresinde kaç mimar vardı sorusunu bile sormak gerekmez çünkü mimarların yüzde



90'ından fazlası İstanbul'daydı. Temel mesele bu alana ilişkin elimizdeki teknik kadronun küçüklüğüydü. Bu sadece mimarlık için geçerli değildi, Türkiye'de modern yapı tekniklerinin de emekleme devrinde olduğunu bilmek zorundayız. Dolayısıyla bunların hepsinin inşa edilmesi gerekti. Ayrıca yapı meslek liselerinin kurulması da gerekiyordu. Osmanlı Devleti'nde Sultanahmet'te sadece bir sanat okulu vardı; o da yapı elemanları, marangozlar ve demirciler yetiştirmek için kurulmuştu. Türkiye'de bugün 149 tane mimarlık okulu var. Bu sayı Almanya'da ve İngiltere'de yok. Yani bir tarafta çok düşük bir eleman yetiştirme tempomuz varken şimdi kendi imkânlarımızın ötesinde bir noktaya taşındık. 149 okul var ama bu kadar okulu ayakta tutacak ne öğretim üyemiz ne de öğrencilerimiz var. Bu gerçeği görmek zorundayız. Sayısı çoğaldı ama değeri azaldı diye düşünebilirsiniz. Bir de tabii ülkede

müteahhit yoktu. 16. yüzyılda İtalya'da müteahhit vardı ama Türkiye'de 19. yüzyılda bile müteahhit vardı denemez.

**Tasarımsal olarak batılılaşma ve modernleşme bağlamında nasıl bir tablo vardı peki?**

Bu bağlamda Türkiye hiçbir özel bağlam oluşturmaz. Türkiye kabaca 13. yüzyıldan başlayarak Avrupa ile bağlantılı mimarlıkların var olduğu bir yerdir. Çünkü dünyanın en gelişmiş yapı sektörü, diyelim ki Ortaçağ'ın sonunda İtalya'daydı ve pek çok şeyi İtalyanlardan öğrendik. Büyük ölçüde İtalya ile bağlantılı bir teknik bilgi transferi burada vardı. 18. yüzyıldan itibaren Türkiye aynı zamanda Avrupa'da olup biten ve özellikle İtalya'dan başlayarak karşımıza çıkan üslupsal değişimlerle de bağlantılı hale geldi. Dünyaya bir ölçüde açıldı ve bu açıklığın da olağan mimari sonuçlarını yaşadık. Her dönemde bunu yaşadığımızı

Temel mesele bu alana ilişkin elimizdeki teknik kadronun küçüklüğüydü.

## “Zenofobik bir toplumuz”

“Korku Metropolü İstanbul / 18. Yüzyıldan Bugüne” adlı son kitabınızda, İstanbul özelinde farklı yüzyıllarda farklı korkular geliştiğini söylüyorsunuz. Bu yüzyılın en büyük korkulardan biri göçmenler olabilir mi? İstanbul'da kaç milyon olduğunu bilmiyorum ama Almanya yılda 100 bin kişi aldığı zaman paranoya yaşamaya başlıyor. Son yıllarda özellikle Doğu Almanya'da korkutucu bir göçmen düşmanlığı var. Türkiye'de ise milyonlarca mülteci var. Bu insanları kızdırır mı, tabii ki kızdırıyor. Kızmamaları çok şaşırtıcı olurdu. En kötü tarafı şu ki bir noktaya kadar uyum sağlıyormuşuz gibi görünür fakat gerilim giderek tırmanır. Hiç konuşulmama hali, bir gün gelir aşırı konuşulmaya ve aşırı tepkiye dönüşür. Toplumsal ilişkiler böyle bir şey. Onun için ortalığın hep sakin kalacağımı söyleyemem. Zaten burası çok “zenofobik” yani yabancılardan rahatsız olan bir toplum. Sandığımızın aksine dünyanın en misafirperver toplumu değiliz. Bırakın yabancıyı sizden farklıyı istemeyen, farklı yaşam biçiminden rahatsız olan bir toplum olduğumuzu söyleyebiliriz.



**1775 YILINDA AÇILAN MÜHENDİSHANE, BÜYÜK ÖLÇÜDE MİMAR DEĞİL MÜHENDİS YETİŞTİRMEK İÇİN YAPILAN BİR OKULDU. MİMARLIK OKULU İSE 1883'TE SANAY-İ NEFİSE MEKTEBİ'NİN KURULMASIYLA BAŞLADI. O KADAR KÜÇÜK BİR MİMARİ KADRO VARDI Kİ, TÜRKİYE'NİN NERESİNDE KAÇ MİMAR VARDI SORUSUNU BİLE SORMAK GEREKMEZ.**



Türkiye neredeyse Bizans'tan başlayarak dev bir İstanbul ve geri kalan ülke şeklinde eşitlikli büyümiş bir yer. Dolayısıyla her ülkede olduğu gibi kendi tarihsel geçmişimizin de yüklerini taşıyız.

söyleyebilirim. 19. yüzyılda da Türkiye'deki yapıların büyük ölçüde Batı ve Orta Avrupa'da ortaya çıkan akımlarla ve yönelimlerle de yakından ilgili olduğunu rahatça söyleyebilirim.

Türkiye'nin her yeri için söylenemez ama İstanbul her zaman dünyaya daha açık bir yeri.

Ama sözgelimi Ankara'da böyle bir imkân var mıydı sorusuna olumlu cevap verilemez. Ankara dolayısıyla Türkiye'nin olağan bütünleşmemişliğinin mimarlık bağlamında da sonuçlarını bütün ülke gibi yaşıyordu. İstanbul, büyük ölçüde bir makroşefaliden muzdaripti. Makroşefali kafanın aşırı büyümesi demek... İstanbul, 16. yüzyılda da, 18. yüzyılda da böyleydi. Dolayısıyla İstanbul'u her seferinde özel bir durum olarak görmek zorundayız. Bu mimari bağlamda da sürekli karşımıza çıkan bir durumdur. Dolayısıyla morfolojik ve üslupsal açıdan Avrupa ile ilişkiler meselesi 13. yüzyılda başlar, 18. yüzyılda tırmanır. Bu, Cumhuriyet döneminde de devam etti. Buraya Avrupa'dan o dönemin önemli mimarları çağırıldı mı, çağırıldı. Ama artık Türkiye eski tereddütünden kurtuldu. Uzun süre Türkiye, sürekli olarak dışarıdan besleniyordu ama bu neredeyse hiçbir belgede karşımıza çıkmayan olumlanmayan bir şeydi.

Türkiye'nin bir kere, daha özgüvenli bir mimarlık yaptığını söyleyebilirim. Dünyayla bütünleşme çabası göstermeye başladı. Yeterince oldu mu yine tereddüt edelim. Olmadı tabii ki! 1930'larda dünyada olup bitenle Türkiye'deki mimarlar kendi sesleriyle katılmadılar. Türk mimarlar, dünyadaki mimarlık örgütlerinde 1947'ye kadar temsil edilmediler. Dünya mimarlık örgütü 19. yüzyılın sonunda kurulmuş bir örgüttür fakat Türkiye'nin ilk katılımı 1947'ye rastlar. Bu Türkiye'nin uçmadığı anlamına geliyor. Japonya ile bir karşılaştırma yaparsak Japonya değişim süreci 1850'de başlar ama artık 1920'lere geldiğinde dünya mimarlık sahnesinin içinde rol oynayan insanların olduğu toplantılara katılabiliyorlardı.

**İstanbul'un çağlar boyu bir makroşefaliden muzdarip olduğunu ifade ettiniz. Son yıllarda bu büyüme artan göçe bağlı olara daha da hız kazandı. Bu hızlı büyüme önlenebilir mi?**

Dünyanın her yerinde metropolleşme diye bir gerçek vardır. İstanbul bu bağlamda dünyadaki en büyük metropoller sıralamasına girmiyor bile. Şangay 40 milyon, Yeni Delhi 35 milyon, Tokyo 30 milyon nüfusa sahip. Bir de bizde kentlerimiz homojen

biçimde dağılmıyor. Almanya, İtalya gibi ülkeler homojendir, Berlin de Hamburg da, Münih de metropoldür. Türkiye neredeyse Bizans'tan başlayarak dev bir İstanbul ve geri kalan ülke şeklinde eşitlikli büyümiş bir yer. Dolayısıyla her ülkede olduğu gibi kendi tarihsel geçmişimizin de yüklerini taşıyız. Türkiye hiçbir çağda bu kadar homojen yerleşilmiş bir ülke değildir. Onun için İstanbul'un bu makroşefalisine mecbur gibiyiz. Bir ölçüde denetlenebilir ama bu da tehlikeli bir süreçtir. Denetleme nedir, bazıları gelmesin demektir. Bunu önerenler oldu ama bundan daha antidemokratik bir şey olamaz. Kaldı ki İstanbul dev bir ekonomi, küçülsün demek Türkiye küçülsün demektir. Türkiye'yi ayakta tutan İstanbul'dur. 16. yüzyılda Osmanlı İmparatorluğu İstanbul'u besliyor ancak neredeyse 200 yıldır Türkiye ekonomisi İstanbul sayesinde ayakta. Bunu bilirsek İstanbul'a biraz daha hoşgörülle bakabiliriz.

**Gelecekte bizi bekleyen en önemli sorunlardan biri iklim krizi. Tüm dünyada su kaynakları azalıyor, enerji ihtiyacı artıyor. Peki iklim krizi, mimariyi ve yapılaşmayı nasıl etkiliyor?**

Su sıkıntısı konusunda İstanbul'dan konuşuyorsak şehrin yakın çevresinde su kaynağı yok



**UZUN SÜRE TÜRKİYE, SÜREKLİ OLARAK DIŞARIDAN BESLENİYORDU**  
AMA BU NEREDEYSE HİÇBİR BELGEDE KARŞIMIZA ÇIKMAYAN  
OLUMLANMAYAN BİR ŞEYDİ. **CUMHURİYETLE BİRLİKTE TÜRKİYE’NİN**  
**DAHA ÖZGÜVENLİ BİR MİMARLIK YAPTIĞINI SÖYLEYEBİLİRİM.**  
DÜNYAYLA BÜTÜNLEŞME ÇABASI GÖSTERMEYE BAŞLADI.



Mimarlığa yönelik eleştirilerimizde çok insafli olmak zorundayız. En çok mimarlığa saldırırız çünkü mimarlığı görüyoruz.

ki! İstanbul Roma Çağı’ndan bu yana su sıkıntısı yaşar. Romalılar, İstanbul’a 100 km ötedeki Istrancalardan su taşıyorlardı. Biz Sakarya’dan su taşıyoruz İstanbul’a. Çünkü yakında su kaynağı yok. Berlin’de ya da Frankfurt’ta su taşımak zorunda değiller. Biz taşımak zorundayız. Bizim metropolümüz hem dünyanın en şanslı köşesi, hem de en şanssız... Çünkü su yok. Asya’dan ve Avrupa’dan gelen iki yarımada biliyorsunuz İstanbul Boğazı’nda bir araya

geliyorlar. Yerleşilecek toprak da yok. Kuzey tarafı, orman diye saklamak istiyoruz fakat koruyamıyoruz çünkü kent bu tarafa doğru büyüyor. İklim değişikliği meselesi ise çok açık söylemek gerekirse mimarlıkla çözülür bir şey değil. Dünyadaki iklim değişikliğiyle ilgili olumsuz gidişi mimarlık durduramaz. Sadece bazı tedbirler alabilir. Yapılar aracılığıyla nasıl daha az enerji harcarız, nasıl daha çok saklayabiliriz. Bunların hepsi mimarlıkla mümkün ama dünyadaki asıl büyük değişim, mimarlıkla çözülebilir bir sorun değil. Mimarlıkla da çözülür. Mimarlık katılır ama bir mucize yaratmaz. Hatta dünyaya verilen tahribat açısından mimarlık en az katkıda bulunan alanlardan biridir. Endüstri ve finans sektörleri çok daha fazla katkıda bulunur. Mimarlığa yönelik eleştirilerimizde çok insafli olmak zorundayız. En çok mimarlığa saldırırız çünkü mimarlığı görüyoruz.

**İklim krizine karşı daha dayanıklı binalar inşa etmek mümkün mü?**  
Tabii ki. Zaten gündemde ve yapılıyor. Bütün mimarlık dünyası daha az enerji harcayacak ve içeride kullanılan enerjiyi koruyacak, dünyanın ısınmasına daha az katkıda bulunabilecek bir çaba içinde. Ama dünyayı ısıtmaya devam ediyoruz. Cam kullanarak da, iklimlendirerek de, otomobil kullanarak da bir şekilde ısıtmaya devam ediyoruz.

# EvoMineral

## ARA BÖLME LEVHASI

“Evinizdeki Güven ve Konforun Garantisi”



# BU TOPRAKLARIN DENEYİMİ DÖNÜŞTÜRMEK DEĞİL DEĞİŞTİRMEK ÜZERİNE KURULU

**MARKALAŞMANIN DEVAMLILIK VE DÖNÜŞÜME İHTİYAÇ DUYDUĞUNUN ALTINI ÇİZEN YÜZYILLIK MARKALAR DERNEĞİ BAŞKAN YARDIMCISI ASUDE ALKAYLI, "ELİMİZDE O KADAR ÇOK DEĞER VAR Kİ, BELKİ DE EN BÜYÜK SORUNUMUZ ODAKLANAMAMAK" DİYOR.**

**Y**üzyıllık Markalar Derneği Başkan Yardımcısı Asude Alkaylı'ya Türkiye'nin 100 yıllık markalaşma yolculuğunu, yapılan

hataları ve önümüzdeki fırsatları sorduk. Türkiye'de markalaşma alanlarında güçlü olduğumuz alanları coğrafyamız, tarihimiz, kültürel değerimiz ve üretim kabiliyetimiz olarak sıralayan Alkaylı, özellikle kültür turizmine dikkat çekiyor.

**Cumhuriyetin ikinci yüzyılına adım atarken, Türkiye'nin markalaşma yolculuğunu nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Marka kavramı, endüstri devrimi ile gelişimi ve dönüşümü hızlanmış bir kavramdır. Türkiye bu devrimi bizzat yaşamadığı ve geliştirmeye fırsat bulamadığı için yolculuğunun zor olduğunu düşünüyorum. Cumhuriyet'in kazanımları; Atatürk'ün liderliğinde kurulan şeker, kömür, çimento, uçak, deri

fabrikaları, okullar, yapılan iktisat kongreleri, Anadolu Ajansı, Türkiye İş Bankası, Türk Tarih Kurumu, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Türk Hava Kurumu, Türk Dil Kurumu, Türkiye Turing Otomobil Kurumu gibi köklü yapılar sağlam bir temel oluşturmuş. Öncesinde ve aynı tarihlerde kurulmuş şirketler, markalar da var elbette. Markalaşmak devamlılık ve dönüşüme ihtiyaç duyar, kesintiler zarar verir. Yapıyı iyileştirmek, daha iyisini aramak kıymetlidir. Markaların gelişim süreçleri; dönüşerek, köklenerek, değerlerine sahip çıkarken yenilenerek, vazgeçmesi gerekenleri ayırarak oluşur. Bu toprakların deneyimi ne yazık ki dönüştürmek değil daha çok değiştirmek üzerine kurulu. Öte yandan bu konuda bir farkındalık oluştuğunu da görüyoruz, dünyada eşine az rastlanır bir coğrafyada yaşıyoruz. İklim, toprak, tarih, kültür, çeşitlilik, üretim imkânları, elimizde o kadar çok değer var ki, belki de en

**MARKALARIN UZUN ÖMÜRLÜ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR OLMALARI İÇİN EN TEMELDE MARKANIN BİR DEĞER ÜRETME BECERİSİ OLMALI, BUNU UZUN SOLUKLU YAPABİLMELİ VE BU DEĞERİ ANLAMLANDIRMALI...**

Yüzyıllık Markalar Derneği  
Başkan Yardımcısı  
**Asude Alkaylı**

Markalaşmak devamlılık ve dönüşüme ihtiyaç duyar, kesintiler zarar verir.

Önümüzdeki dönemde teknolojiye öne çıkacağımız çalışmaların devamı gelecektir diye düşünüyorum. Fakat güçlü olduğumuz alanlar coğrafyamızın, toprağımızın tarihi, kültürel değeridir, üretim kabiliyetimizdir.

büyük sorunumuz odaklanamamak. Cumhuriyet'in 100.yılına bir dönüm noktası olduğunu düşünüyorum, şüphesiz ki başta Cumhuriyetimiz olmak üzere tüm değerlerimizi geleceğe taşıyacağız, idrak kapasitemizin gelişmesine ihtiyaç var, merak etmek, idrak etmek, anlamak ve geliştirmek...

**Cumhuriyetin ilk yıllarından günümüze kadar varlığını sürdüren Türk markalarından hangi dersler çıkarılmalı?**

Aslında bu sorunun cevabı için her markayı ayrı ayrı incelemek gerekir. Yüzyıllık Markalar Derneği'nin şu anda farklı sektörlerden 41 üyesi var. Osmanlı İmparatorluğu döneminde kurulmuş, o dönemin izlerini taşıyan, Kurtuluş Savaşı, Cumhuriyet dönemi, Büyük Buhran, II.Dünya Savaşı, ihtilaller, siyasi, iktisadi, ekonomik tüm süreçleri yaşamışlar ve hayatta kalabilmişler. Öncelikle bu markaların dayanıklı olduklarını söyleyebiliriz. Vazgeçmeden, hepsinin hikâyesinde rastlayabileceğiniz yenilik, sabır, biraz kanter- gözyaşı mutlaka var. Geleneklerine ve değerlerine bağlılık, genelde büyüme seçeneğini öncelemek, tam tersine devamlılığı sağlamak için gerekirse daha mütevazı bir yapıda ilerlemek, yine ortaklaşan unsurlardır. Bir markanın büyümeden de varlığını sürdürebilmesinin bir seçenek olduğunu deneyimlemek ve sabırla vazgeçmemek, çıkarılabilecek önemli derslerden diye düşünürüm.

**Türkiye'de markalaşma konusunda ne gibi hatalar yapıldığını düşünüyorsunuz?**

Evet hatalarımız var ama hatalardan çok hataların kaynakları ile ilgileniyorum. Hataların sebeplerini aramak, meseleye oradan bakmak gerektiğini düşünüyorum. Markalaşmak en temelde bir iletişim ve strateji işidir. Bu konuda eksiklerimiz var. Strateji kavramı bizim coğrafyamızda gelişmiş bir kavram değil. Bir konuyu bütünlüklü incelemek, araştırma yapmak, hedefleri belirlemek, uzun vadeli plan yapmak, yapıyı buna göre



## Eğitimde öğrencilere teknolojiyi kullanıcı değil üretici perspektifiyle verebilmek ve yeni teknolojilerin geliştirilmesi konusunda onları heyecanlandırabilmek çok önemli.

kurmak, takip etmek, odaklanmak, geliştirmek, dönüştürmek gibi süreçler gayretli olmamıza rağmen yeterince idrak edemediğimiz, uygulamakta zorlandığımız süreçler. Esneklik kaslarımız oldukça gelişmiş, bu hayatta kalmak için bazen çok gerekli, fakat her konuda esnemek de devamlılığın önünde engel teşkil edebiliyor. Katman katman dünya mirasına sahip bir coğrafyada yaşıyoruz ama yeterince koruyamıyoruz, anlatamıyoruz, hatta henüz kendimiz de farkında değiliz. Milyonların ziyaret etmesi gereken antik kentlerimiz, müzelerimiz, eserlerimiz handiye bilinmiyor.

stratejileri değişmez, aynı amaca hizmet etmek esas olmalıdır. Bunlar esnemeye müsait alanlar değildir, devamlılık ister, keyfi kararlar yerine ülkenin, gelecek nesillerin faydasına ihtiyacına uygun hareket edilmelidir.

### Ülkemizdeki 100 yıllık markalara baktığımızda yiyecek sektörünün ağırlıkta olduğunu görüyoruz. Sanayide markalaşma neden daha zayıf?

Gıda, her zaman hareket alanı geniş olan bir sektör. Hele de deneyimle lezzeti bir arada sunabiliyorsanız... Sanayi devrimini bizzat içinden üretmemiş bir ülke için sanayide markalaşmak kolay değil dolayısıyla burası güçlü olduğumuz bir alan değil. Güçlü yönlerimize odaklanmak klasik ama genelde iyi çalışan bir yöntemdir. Devrim arabalarından beri araç üretimi hepimizi heyecanlandıran bir konudur, ve elbette katma değerini "fındık" ile kıyaslayamayız. Ve fakat dünyanın bir numaralı fındık üreticisenez bundan daha iyisini yapabilirsiniz, en azından ben yapabileceğimize hâlâ yürekten inanıyorum.

### Türkiye'nin ikinci yüzyılında markalaşmanın hangi alanlarda öne çıkmasını bekliyorsunuz?

Markalı ihracat konusu bizim için her zaman kritik bir konu, bir üretici olmaktan ziyade ürettiği değer farkında olarak dünyaya sunmak. Markalaşmak için çok sık kullandığımız bir önerme vardır "markalaşmak içeriden dışarıya doğru gerçekleşir", yani önce bizim farkına varmamız gerekiyor. Ülke değerlerine sahip çıkmak, ülke topraklarına,

Dünyanın bir numaralı fındık, iki numaraları bal üreticisiyiz ve hatırı sayılır bir zeytinyağı üretimimiz var ama bu alanlarda bir dünya markamız hâlâ yok. Markalaşmak, pazarlama, iletişim alanları bilinmeyen sınırları olan konular değil, sayısız model ve imkân var hayata geçirebileceğiniz... Yönetim veya ekipler değişince bir yapının temel



**KATMAN KATMAN DÜNYA MİRASINA SAHİP BİR COĞRAFYADA YAŞIYORUZ AMA YETERİNCE KORUYAMIYORUZ, ANLATAMIYORUZ, HATTA HENÜZ KENDİMİZ DE FARKINDA DEĞİLİZ.**

üretme, tarihe, kültüre, mirasımıza, çocuklarımıza, okullarımıza, caddelerimize, sokaklarımıza, havaya, suya, Hatay'a, Mardin'e, her şehrimize, her şeye... Elbette bizleri çok mutlu eden yazılım ve teknoloji alanında markalarımız da sesini duyurmaya başladı, güzel işler hepimizi gururlandırıyor. Önümüzdeki dönemde teknolojiye öne çıkacağımız çalışmaların devamı gelecektir diye düşünüyorum. Fakat güçlü olduğumuz alanlar coğrafyamızın, toprağımızın tarihi, kültürel değeridir, üretim kabiliyetimizdir. Dolayısıyla gıda, kozmetik başı çeken sektörler olacaktır. Kültür-turizm ise her zaman ilginin olacağı bir alan, stratejik kararlar ve uygulamalar ile hem koruyan hem de nitelikli turist ziyaretini artıran çalışmalar yapılacaktır diye ümit ediyorum. Her antik kenti başlı başına bir marka olarak ele almamız gerekiyor, Troya Müzesi gibi hayran bırakan örneklerin artmasını diliyorum.

**Dünya teknoloji ve dijitalleşmeyle hızla dönüşüyor. Geleneksel marka algısını da etkiliyor mu, ne yönde etkiliyor?** Önce "geleneksel marka algısı ne" sorusunun cevabına bakmak gerekir. Markayı en iyi tanımlayan kavramlardan bir tanesi "anlam" diğeri ise "itibar"dır. Bu kavramlar neredeyse marka kavramının doğuşu ile birlikte aynı diyebiliriz. Elbette fark yaratmak, çözüm, kimlik,

değer, vaat, logo, isim gibi tamamlayan birçok unsur var. Öte yandan teknoloji ve dijitalleşme şüphesiz ki "marka"yı ve "markaları" daha görünür kıldı, bu da hem kavramın popülerliğini artırdı, hem de tarihte ve yine özellikle endüstri devrimi ile birlikte daha çok "ürün" ile tanımlanıyor olmasından çıkıp çok daha geniş bir alana yayılmasına sebep oldu. Artık şehir markası, kişisel markalama, ülke markaları, bölge markaları derken biraz anlam yaratan, fark yaratan ve mümkünse itibarlı yapılar, kişiler, hatta şehirler, ülkeler marka kavramı ile daha sık yan yana geliyor.

### Markalar uzun ömürlü ve sürdürülebilir olmaları için nelere dikkat etmeli?

Öncelikle dikkat edilecek çok faktör olduğunu kabul etmek gerekir, bir kısmı görece sizin kontrolünüzde olan bir kısmı ise etki alanınız dışında. Coğrafya, siyaset, ekonomi, kültür, din, sosyoloji, iklim, gelenek, şans gibi hayata dair bir çok konuyu tamamlayıcı etken olarak sayabiliriz. Fakat en temelde markanın bir değer üretme becerisi olmalı, bunu uzun soluklu yapabilmeli, bu değeri anlamlandırmalı, etrafını ise itibar ile sarmalı... Bu yapıyı oluştururken fikir geliştirmek, araştırmak, kendini bilmek, ekosisteminizi tanımak, planlama, strateji, nitelikli insan kaynağı, paydaşlar, esneklik, finansal imkanlar, sabır, odaklanmak... Markanın temel işi sürdürülebilir değer üretmektir.



# EKONOMİYE TEKNOLOJİK MÜDAHALE TEHDİT Mİ, FIRSAT MI?

**KÜRESEL  
EKONOMİ; SAVAŞLAR,  
İKLİM KRİZİ VE  
YAPAY ZEKÂ  
EKSENİNDE YENİ  
BİR ROTA BULMAYA  
ÇALIŞIRKEN,  
TÜRKİYE TEKNOLOJİ  
ODAKLI BÜYÜME  
İÇİN 30 YILLIK  
YOL HARİTASI  
HAZIRLADI.**

**K**üresel ekonomi çok sayıda parametrenin etkisiyle yavaşlıyor. Dünya

Bankası'nın "Küresel Ekonomik Beklentiler 2023" raporuna göre, 2023'te küresel büyüme yüzde 1,7'ye düştü, 2024 yılında ise yüzde 2,4 olması bekleniyor. Bu rakam, son 30 yılın üçüncü en düşük büyüme hızı. Salgın dönemi küresel ticarete büyük bir darbe vursa da dünyanın tek merkezli tedarik ağının çökmesi, Rusya-Ukrayna savaşıyla başlayan enerji krizi, küresel ısınmanın getirdiği gıda kıtlığı ve yeni fırsatlarla birlikte tehdidi de beraberinde getiren yapay zekâ teknolojisi, ekonomiyi yeniden şekillendirmeye başlamış gibi görünüyor.

Ekonomik düşüşün başına dönecek olursak; pandemi döneminin getirdiği "belirsizlik ve korku süreci", tüm ulusların çok daha dikkatli davranarak sınırlarını kapatmalarıyla "benmerkezci" yaklaşımların ortaya çıktığı bir döneme sürüklendik. Serbest piyasa ekonomisinin şekillendirdiği kapitalizm boyut değiştirirken, güç rekabetine dayalı yeni

belirsizlikler kapımıza dayandı. Rusya-Ukrayna geriliminin savaşa dönüşmesi, benzer bir durumun Çin-Tayvan arasında olabileceğini de gösterdi. Hamas'ın saldırısı sonrası İsrail'in Gazze'ye yönelik operasyonu ise dünyanın politik anlamda daha da ısınmasını sağladı ve küresel ekonominin önündeki belirsizlikleri daha artırdı. KPMG'nin dünyanın en büyük işletmelerinden bin 300'den fazla CEO ile yaptığı yıllık ankete göre CEO'lar, "jeopolitik ve siyasi belirsizliği" önümüzdeki üç yıl içinde iş büyümesine yönelik en büyük risk olarak sıraladı. The Economist'ın analistleri, savaş ve salgın gibi mali olmayan büyük kesinti dönemlerinin ardından GSYİH'nin toparlanma eğilimi gösterdiğini söylese de aynı döneme dair üç önemli olumsuz parametrenin de altını çiziyor. Bunların ilki: insanların dışarı çıkıp harcama yapmaya istekliyken belirsizliğin süregelmesi. İkincisi: salgının, insanları, işletmeleri çıkış aramak amacıyla yeni yollar denemeye teşvik etmesi ve bu denemelerin sonuçlarının



## **Kentsel dönüşüm stratejisi belgesinde hedef 2028**

Türkiye, 2023 yılında yapı stokunu ve kentsel altyapısını tamamen dönüştürerek afetlere karşı dirençli ve hazırlıklı hale gelmeyi hedefliyor. Bu doğrultuda 2024-2028 yıllarını kapsayan dönemde, mekânsal planlama ve kentsel dönüşüm uygulamaları bütünleşik bir şekilde ele alınacak. Kentsel dönüşüm strateji belgelerinin hazırlanması zorunlu hâle getirilecek. Kentsel dönüşüm stratejisi belgesi hazırlanan il sayısının bu yıl sonu itibarıyla 45 olması, 2028 yılı sonunda tüm illerin strateji belgelerinin tamamlanması hedefleniyor. Kentsel dönüşümün yaygınlaştırılması için finansman modelleri ve araçları geliştirilecek. Kentsel dönüşüm konusunda toplumsal farkındalık artırılarak teşvik edici programlarla dönüşüm süreci hızlandırılacak. İstanbul başta olmak üzere riskli yapı stokunun dönüşümünün hızlandırılması amacıyla mevzuat düzenlemesi gerçekleştirilecek.

ekonominin yapısını bozması. Üçüncüsü ise salgınları izleyen ve genellikle öngörülemeyen ekonomik sonuçları olan siyasi kargaşalar.

## **ENERJİ KRİZİ, AB ÜLKELERİNİ ROTADAN SAPTIRDI**

Bu süreçte Rusya-Ukrayna savaşının en büyük etkilerinden biri, enerji krizi oldu. 38 trilyon metreküple, dünya genelinde en fazla doğal gaz rezervine sahip olan Rusya, aynı zamanda Avrupa'nın en büyük doğal gaz ithalatçısı. Savaş sonrası AB ülkelerinin uyguladığı çeşitli yaptırımlara Rusya, doğal gaz akışını keserek karşılık verdi. Özellikle doğal gaz, petrol ve kömür gibi fosil yakıtlarda Rusya'ya bağımlı Avrupa ülkeleri, Şubat 2022'de başlayan savaşla birlikte derin bir enerji krizinin de içine sürüklendi. Tedarik hacminin daralmasıyla Avrupa ülkelerinin enerji maliyetleri yükselmeye başladı. Uzun yıllar, çevre ve iklim değişikliğini önlemeye yönelik politikalar geliştiren ve enerji arz güvenliğini ikinci sıraya koyan AB, makul fiyatlı gaz akışının sona ermesiyle enerji



Bin 300'den fazla CEO ile yapılan ankete göre CEO'lar, "jeopolitik ve siyasi belirsizliği" önümüzdeki üç yıl içinde iş büyümesine yönelik en büyük risk olarak sıraladı."

politikalarında da tutum değiştirmek zorunda kaldı; kömür ve nükleere dönmeye başladı. 2020 yılında yüzde 13 seviyesine gerileyen kömürün payı, 2022 yılında yüzde 16'ya tırmandı. Öte yandan enerji krizi nedeniyle AB ülkelerinde kapatılmış 26 kömür santralinin yeniden aktive edilmesi ve enerjide Rusya'ya bağımlılığı bitirmek için kömür santrallerinin kullanımına devam etme kararı alındı. Mevcut enerji krizi, AB'nin reaktörleri kapatma ve nükleer enerjiyi aşamalı olarak kaldırma yönündeki planlarını da değiştirdi, toplam elektrik üretiminin

sondaj başvurusu yapıldığını örnekleyen Birol, tüketimin azaltılması durumunda mevcut sahaların yeterli olacağını belirtiyor.

#### **SAVAŞLAR DA GIDAYA ERİŞİMİ ZORLAŞTIRIYOR**

Rusya ve Ukrayna arasındaki savaş sadece enerjide değil gıdaya erişimde de büyük krizlere yol açıyor. Çünkü, ülke topraklarının yüzde 70'i tarım arazisi olan Ukrayna, başta buğday olmak üzere büyük bir tahıl üreticisi. Ortalama hububat üretimi 90 ila 100 milyon tona kadar çıkabiliyor. Bunun 40-50 milyon tonu iç pazara ayrılırken geri kalanı ise ihrac ediliyor. Daha doğrusu, ediliyordu... Rusya'nın Karadeniz'de uyguladığı abluka, gıda ihracatında güvensizliğe neden olarak bu bölgedeki tahıl ve gıda ihracatını durma noktasına getirdi; artan gıda fiyatları, yoksul ve savunmasız kesimler üzerinde yıkıcı etkilere yol açtı. Rusya'nın, Ukrayna'nın tahıl fabrikalarına ve tarım ekipmanlarına yönelik saldırılarıyla tahıl terminalinin ihracat kapasitesinin en az üçte bir oranında azaldığı düşünülüyor. Öte yandan savaş koşulları, tarım üretiminde kullanılan girdi fiyatlarının özellikle de gıda üretimi özelinde önemli etkiye sahip olan enerji fiyatlarının artmasına neden olarak, tarımsal üretimi ve gıda fiyatlarını olumsuz etkiliyor.

#### **KÜRESEL TİCARET "İKLİM KRİZİ" ÇERÇEVESİNDE ŞEKİLLENECEK**

Savaşlar ve salgınların yanı sıra küresel ekonomiyi darboğaza sokan en büyük tehditlerden biri de "iklim

krizi". Dünya Ticaret Örgütü'nün (WTO) "2022 Dünya Ticaret Raporu"na göre; iklim krizi, ülkelerin ekonomik ve ticari beklentilerini yeniden şekillendiriyor ve gelecekteki büyüme ve refah için büyük bir tehdit oluşturuyor. Daha yüksek sıcaklıklar, yükselen deniz seviyeleri ve daha sık görülen aşırı hava olayları; verimlilik kayıpları, üretim kıtlıkları, zarar gören ulaşım altyapısı ve tedarik kesintileri olasılığını beraberinde getiriyor. Avrupa Birliği'nin iklim değişikliği kaynaklı ekonomik kaybı son 10 yılda 145 milyar euroya kadar yükseldi. AB'nin sadece 2020'deki kaybı 12 milyar euroyu aştı. Türkiye'nin 2020'de iklim kaynaklı ekonomik kaybı ise 356 milyon euro oldu. Özellikle düşük gelirli ülkeler, iklim değişikliğinin sonuçlarıyla mücadele için yeterli altyapıya ve kaynağa sahip değil.

Avrupa başta olmak üzere gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin gelecek dönemde politika geliştirmek zorunda kalacağı konulardan biri de iklim göçleri olacak. Birleşmiş Milletler (BM) Uluslararası Göç Örgütü (IOM) Genel Direktörü Amy Pope, resmi olarak iklim göçü çağına girildiğini belirterek, iklim değişikliği ile insan hareketliliği arasındaki bağlantıyı kıta ölçeğinde ele alacak acil çözümlere ihtiyaç olduğunu vurguluyor. Dünya Bankası Kıdemli Ekonomisti Sibel Kulaksız, çevreye faydalı yatırımlar yapılmaz ve tedbirler gereken hızla alınmazsa 2050'ye kadar iklim değişikliğinin küresel ekonomiye zararının 8 trilyon dolara ulaşacağını altını çizerek, "iklim değişikliğinin 2030'a kadar 100 milyon insanı daha yoksulluk sınırına düşüreceği ve 2050'ye kadar 216



**ORTODOKS EKONOMİYE GERİ DÖNEN TÜRKİYE, SANAYİDEN TURİZME HER ALANDA 30 YILLIK HEDEFLERİNİ, TEKNOLOJİ ODAĞINDA ŞEKİLLENDİRDİ.**

milyon kişiyi iç göçe zorlayabileceği öngörülüyor" değerlendirmesinde bulunuyor.

#### **TİCARET SAVAŞLARI YATIRIMLARIN ROTASINI DEĞİŞTİRDİ**

İklim krizi kadar hem dünya ekonomisini hem de güç dengelerini etkileyecek bir diğer parametre de teknoloji. 2018'de belirli alanlarda gümrük tarifelerinin karşılıklı artırılmasıyla başlayan ve Tayvan krizine kadar uzanan ABD-Çin ticaret savaşlarının temelinde teknoloji olduğu dünyanın kabul ettiği bir gerçektir. Son olarak önceki aylarda Washington, aralarında yarı iletkenler ve mikro-elektronik, kuantum bilgi teknolojileri ve belirli yapay zekâ sistemlerinin olduğu üç kritik teknoloji alanında Amerikan şirketlerinin girişim sermayesi ve hisse ortaklığı yatırımlarına kısıtlama getireceğini açıklamıştı. Böyle bir kararı birkaç yıldır düşünen ABD'nin Çin'e doğrudan

**BM ULUSLARARASI GÖÇ ÖRGÜTÜ'NE GÖRE RESMİ OLARAK İKLİM GÖÇÜ ÇAĞINA GİRİLDİ. KITA ÖLÇEĞİNDE ACİL ÇÖZÜME İHTİYAÇ VAR.**

yüzde 22'si nükleer reaktörlerden sağlandı. Uluslararası Enerji Ajansı İcra Direktörü Dr. Fatih Birol, bu noktada yaşanan paradoksun altını çiziyor. Rusya'nın Ukrayna işgalinin ardından, yeni petrol ve doğal gaz sahaları bulmaya yönelik girişimlerde artış olduğunu ve yalnızca İngiltere'de Kuzey Denizi'nde 100'den fazla

yatırımlarını daha da düşüreceği benziyor. Uluslararası risk analiz ve danışmanlık şirketi Rhodium Group'un verilerine göre, ABD'nin Çin'e doğrudan yatırımları, 2005-2018 yıllarında yılda ortalama 14 milyar dolarken, 2022'de 8,2 milyar dolar ile son 20 yılın en düşük seviyesine indi. Amerikan şirketlerinin ve yatırımcılarının Çin'e girişim sermayesi türünden yatırımları da 2018'deki 14,4 milyar dolar ile tepe noktasından, 2022'de 1,3 milyar dolara kadar düştü.

### **TEKNOLOJİ SAVAŞI YAPAY ZEKÂ İLE YENİ BİR BOYUTA TAŞINIYOR**

Teknoloji savaşı sadece ülkeler için değil, şirketler için de önemli bir rekabet sahası olarak varlığını sürdürmeye devam ediyor. Endüstri 4.0 ve dijitalleşme ile üretim sanayisi ve perakendecilik ciddi bir dönüşüm yaşamış olsa da yapay zekâ teknolojisiyle nereye bürüneceği tam olarak bilinmiyor. Yapay zekâyı tehdit olarak gören de var fırsat olarak da. Birçok mesleği dönüştürerek milyonlarca insanı işinden edebilecek yapay zekâ teknolojisinin tehditlerini tüm boyutlarıyla değerlendirmesine yönelik İngiltere, 1-2 Kasım'da dünyanın ilk küresel "Yapay Zeka Güvenliği Zirvesi"ne ev sahipliği yaptı. Yapay zekâ güvenliğine ilişkin ilk anlaşma olan "Bletchley Deklarasyonu", aralarında ABD, Çin ve AB'nin de bulunduğu 28 ülkenin temsilcileri ve şirketleri tarafından imzalandı. Elon Musk, zirvede yaptığı açıklamada yapay zekâyı, insanlığa yönelik en büyük tehditlerden biri olarak gördüğünü yineledi. Birleşik Krallık Başbakanı Rishi Sunak'ın da yapay zekânın salgın hastalıklar ve nükleer savaş gibi ölçeklerde bir risk oluşturabileceğini düşündüklerini ifade etmesi oldukça dikkat çekti. Zirveye katılan ABD Başkan Yardımcısı Kamala Harris de, sadece siber saldırı tehditleri veya biyolojik silahların geliştirilmesiyle ilgili "varoluşsal" korkuları değil, yapay zekâ risklerinin "tüm yelpazesini" ele almak için şimdiden harekete geçilmesi gerektiğini söyledi. Bu tehdit, teknoloji şirketleri için de

geçerli. Henüz 2023'ün ilk 10 ayında Meta, Amazon, LinkedIn, Google, Salesforce, IBM, Microsoft, PayPal, Intel, eBay, Zoom gibi teknoloji devi şirketlerin yanı sıra pek çok orta ölçekli binin üzerinde şirket, 244 binden fazla kişiyi işten çıkardı. Bu çıkarmaların ardında yapay zekâ teknolojileri destekli yapılanmanın da payı oldukça büyük.

### **YAPAY ZEKÂ İLE EKONOMİ BÜYÜYECEK**

Diğer yandan, yapay zekânın üretimi ve ekonomiyi büyüteceğine dair beklentiler de var. Goldman Sachs ekonomistleri Joseph Briggs ve Devesh Kodnani tarafından yayımlanan bir rapora göre yapay zekâ, gelişmiş ekonomilerdeki işlerin yaklaşık yüzde 25'ini ve gelişmekte olan ekonomilerdeki yüzde 10-20'sini otomatikleştirebilecek. 2034 yılına kadar yapay zekânın GSYİH'de büyümede ABD'de yüzde 0,4 puan, diğer gelişmiş ülkelerde ortalama yüzde 0,3 puan ve gelişmekte olan ülkelerde ortalama yüzde 0,2 puanlık bir artış sağlayacağını tahmin ediyorlar. Yapay zekânın 10 yıllık bir süre boyunca yaygın bir şekilde benimsenmesi durumunda ABD'deki üretkenliği yıllık yüzde 1,5 puan arttırabileceğini tahmin ediyor. Diğer büyük gelişmiş pazarlarda da benzer etkiler beklenirken, tarım ve inşaat gibi yapay zekâyı benimseme potansiyeli düşük sektörlerdeki istihdam paylarının daha yüksek olması nedeniyle Türkiye gibi gelişmekte olan ekonomilerin çoğunda etki mütevazı kalacak.

### **DÖNÜŞEN DÜNYADA TÜRKİYE YÜZYILI GERÇEKÇİ Mİ?**

Dünyanın en büyük ithalatçıları ABD ve AB'nin, tek merkezli tedarik ağının pandemiyle birlikte çökmesi, "yerinde üretim ve yakından tedarik" eğilimini artırarak, küresel rotaların yeni tedarikçi ağı üzerinde şekillenmesini sağladı. Türkiye, pandemi döneminde tedarikçi rolünü güçlendiren ülkeler arasında olsa da iki yıldır uygulanan Türkiye ekonomi modelinde hesaplar tutmadı ve ihracatçılar küresel pazarda

**YAPAY ZEKÂNIN SALGIN HASTALIKLAR VE NÜKLEER SAVAŞ GİBİ ÖLÇEKLERDE BİR RİSK OLUŞTURABİLECEĞİNİ DÜŞÜNEN İNGİLTERE, İLK KÜRESEL "YAPAY ZEKÂ GÜVENLİĞİ ZİRVESİ"NE EV SAHIPLIĞI YAPTI.**

2053 yolcuğunda; dijital dönüşümde öncü, sürdürülebilirlik kriterlerine uygun, rekabetçi ve verimli üretim yapan imalat sanayinin yüksek teknolojili üretim ve ihracatta OECD ortalamalarının üzerine çıkması hedefleniyor.

rekabetçiliğini kaybetme noktasına geldi. Yükselen enflasyon ve artan cari açık, iktidarı ekonomi politikasında değişikliğe itti ve Ortodoks ekonomiyi geri dönüş hızı oldu.

### **TÜRKİYE'NİN 30 YILLIK HEDEFLERİ TEKNOLOJİ İLE ŞEKİLLENDİ**

Cumhuriyetin yeni yüzyılında, 2053 vizyonu çerçevesinde uzun vadeli bir perspektifle tasarlanan On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028), kalkınma hedeflerine ulaşılmasını sağlayacak kapsamlı bir yol haritası ortaya koyarken, Kalkınma Planı'nda, "2024-2053 Gelişmenin Stratejisi'ne" de yer veriliyor. 2053 yolcuğunda; dijital dönüşümde öncü, sürdürülebilirlik kriterlerine uygun, rekabetçi ve verimli üretim yapan imalat sanayinin yüksek teknolojili üretim ve ihracatta OECD ortalamalarının üzerine çıkması hedefleniyor. İmalat sanayii üretimi açısından dünyanın ilk 10 ülkesi arasında yer alınması, yüksek teknolojili sanayilerin imalat sanayii ihracatında yüzde 3 civarında olan payının dönem sonunda yüzde 17'ye yükseltilmesi, savunma sanayii ihracatında ise ilk 5 ülke arasında yer alan güçlü ve nitelikli üretim kapasitesine sahip bir ülke olunması amaçlanıyor. Yüksek katma değerli üretim yapısının sağlanmasının yanı sıra markalaşmanın desteklenerek dünyanın en değerli 100 markası arasında en az beş markaya sahip olunması hedefleniyor. 2053 yılında küresel mal ticaretinden alınan payın yüzde 2'nin üzerine çıkması, hizmet ticareti dâhil edildiğinde bu oranın da artması beklenirken, Türkiye'nin küresel yenilik endeksi içinde ilk 10 ülke arasına girmesi ve AR-GE harcamalarının milli gelirdeki payının yüzde 4 düzeyine yükselmesi hedefleniyor. Önümüzdeki otuz yıllık dönemde, Türkiye'nin uzay teknolojilerini üretme ve ticarileştirmede rekabetçi bir konuma gelmesi sağlanırken, karayolları elektrikli araçlar, akıllı ulaşım sistemleri ve otonom sistemlere uygun yeni akıllı yollarla daha da geliştirilecek. 2053 yılına doğru turizmde vizyon, yapay zekâ ve gelişmiş dijital teknolojileri en üst seviyede kullanarak turizm gelirlerinde dünyadaki ilk üç ülke arasında yer almak olacak.

# TOPLUMSAL SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE GASTRONOMİYİ KULLANDIM

**CERCİS MURAT  
KONAĞI'NDAN  
HARRAN GASTRONOMİ  
OKULU'NA,  
TÜRKİYE'NİN İLK  
SOSYAL KOOPERATİFİ  
TOPRAKTAN TABAĞA  
PROJESİ'NDEN GÖNÜL  
MUTFAĞI'NA KADAR  
HEPSİ BİRBİRİNDEN  
KIYMETLİ PROJELERİN  
ARKASINDAKİ İSİM  
OLAN EBRU BAYBARA  
DEMİR, HEM İNSANLARIN  
HAYATINI HEM DE  
YAŞADIĞI TOPLUMU  
DÖNÜŞTÜRÜYOR.**



**S**osyal gastronomi alanında hayata geçirdiği başarılı projelere, geçen Haziran ayında uluslararası bir ödül ekleyen Şef Ebru Baybara Demir, gastronomi dünyasının Nobel'i sayılan Basque Culinary World Prize (Bask Dünya Aşçılık Ödülü / BCWP) 2023'ü kazanarak Türkiye'ye taşıyan ilk şef oldu. "Benim için ödül almak kadar önemli olan diğer bir konu da bu ödülün bana 20 yılı aşkın süredir gerçekleştirdiğim tüm projeler için verilmiş olması" diyen Demir, gastronomiyi entegrasyon için güçlü bir araç olarak kullandığı, Türkiye'de yaşayan tüm kadınları kapsayıcılıkla güçlendirdiği, önyargıları ortadan kaldırdığı ve kültürel alışverişin zenginliklerini sergilediği için bu ödüle layık bulundu.

**Ödül konuşmanızda bu ödülün, gıdanın ve yemek pişirmenin insanların yaşamları ve toplumlar üzerindeki önemli etkisini vurguladığının altını çiziyorsunuz. Yemek pişirmek, sizin için bir ihtiyacın ötesinde sosyal bir sorumluluk. Yemek ve toplum arasındaki bu ilişki, sizin için ne ifade ediyor?**

Yemek pişirmek sadece mutfakta bir tencerenin kaynaması değil; bir tohumun ekiminden hasadına işlenmesinden pişirilmesine ve

sunumuna kadar yani topraktan tabağa uzanan bir yolculuk. Tüm bu süreç sosyolojik, ekonomik ve coğrafi şartların ideal düzende devamlılığını gerektiriyor. Anadolu topraklarında bu her aşama kadim bir bilgi, gelenek ve ritüele sahip. Öncelikle bugünün geleneğini geleceğe aktarmak ve toplumların gelişirken ve dönüşürken ananelerini sürdürmesini sağlamak gerekiyor. Diğer yandan sofraya gelen bir tabak yemeğin varlığını sürdürmesi için sağlıklı gıdanın sürdürülebilirliğini sağlamak, bunun için de topraktan başlayan yolculuğuna dahil olan insanların bunu sürdürmelerine destek olmak gerekiyor; bu da bizi yerel kalkınmayı desteklemeye götürüyor. Başka bir konu ise gıdanın devamlılığı için iklim şartlarının etkileri ile mücadele edebilme yeteneklerimizi geleneksel tarım yöntemleriyle geliştirmemiz gerekliliği.

**İlk başlarda Mardin'in ve Güneydoğu Anadolu turizmine katkı sağlarken aynı zamanda Mardinli ev kadınlarına istihdam olanağı tanıdınız. Ardından Suriyeli göçmenler için Harran Gastronomi Okul Projesi'ni başlattınız. Bu projenizle ne amaçladınız ve şu an ne durumda?**

Ben her zaman çözümün bir parçası olmayı tercih ediyorum.

**Yemek pişirmek sadece mutfakta bir tencerenin kaynaması değil; bir tohumun ekiminden hasadına işlenmesinden pişirilmesine ve sunumuna kadar yani topraktan tabağa uzanan bir yolculuk.**





**Ben Atatürk'ün inandığı millet kavramının ne olduğunu, burada "Gönül Mutfağı"nda öğrendim. Burada sadece olay, kaynayan bir kazan veya pişen bir yemek değildi; kenetlenmek, yaramızı sarabilmek için bir olmaktı.**

Cercis Murat Konağı'nın başarısının ardından bugüne kadar yaşadığım Mardin'de, toplumsal olarak karşılaştığımız her durumda bir çözüm bulmanın peşindeydim. Bunun için de mesleğimi; gastronomiyi kullandım. Kadınları yapmayı en iyi bildikleri işten; yemek pişirmek, çiftçilik, el işi gibi konularda profesyonelleştirmeye ve gelir elde etmelerini sağlamaya çalıştım. Entegrasyon konusunda uzun süre gastronomi perspektifinde projeler ürettim. Harran Gastronomi Okulu bunlardan biri; hatta ilki... Burada eğitim alan arkadaşlar şimdi farklı yerlerde çalışıyorlar. Halep Sabun Atölyemiz mesela. Aslen bir entegrasyon projesi olarak başlayan ama bugün sahip olduğu "Şemim" markasıyla kooperatifin ana ürün kalemlerinden biri. Topraktan Tabağa Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ise, Türkiye'de yerel kalkınmayı hedefleyen sosyal kooperatif anlayışında bir ilk. Ortada bir sorun varsa ve siz sadece kendinizin değil içinde yaşadığınız toplumun çözüm bulmasını kafanıza takıyorsanız üretmek, insanları bunun bir parçası haline getirmek ve fayda sağlamak önceliğiniz oluyor.

**Kahramanmaraş depremlerinin ardından "Gönül Mutfağı" aracılığıyla binlerce kişiye sıcak yemek sağladınız. Sizin ağzınızdan dinleyebilir miyiz nasıl oldu ve yemeğin iyileştirici gücü hakkında ne düşünüyorsunuz?**

6 Şubat'ta haberi aldığımda önce Osmaniyeye gidip burada Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın desteğiyle KYK yurdunda çalışmaya başladık. İlk akşam Osmaniyede 25 bin kap yemek yapabilmıştık. Tabi mutfaktaki insan ihtiyacı kadar gıdanın sağlanması da önemliydi. Burada da Topraktan Tabağa Tarımsal

Kalkınma Kooperatifi'nden destek aldık. Kooperatif koordinasyonunda bölgenin en yakınındaki üreticilerden ürünleri temin ederek pişirmeye başladık. Osmaniyedeki mutfağı ve düzeni bir şef arkadaşımıza emanet edip Kahramanmaraş'a geçtik. Burada da yine bir KYK yurdunun mutfağında çalışmaya başladık. Tabi bu esnada gönüllü şefler ve destek olabilecek ekip arkadaşlarımız da bize yardıma gelmişti. Bu da mutfaktaki yemek sayımızı artırmamızı sağladı. Burayı da başka bir şef arkadaşımıza emanet edip İskenderun'a geçtik. 30 Haziran'a kadar bilfiil İskenderun'da "Gönül Mutfağı" adını alan aşevinde çalıştım. 6 Şubat-30 Haziran 2023 tarihleri arasında yaklaşık 3 bin gönüllünün bizzat çalıştığı ve 15 milyon kap yemeğin hazırlanıp dağıtıldığı Gönül Mutfağı'na destek vermek isteyen yüzlerce kişi ve kurum oldu. Herkesin gönülünü koyduğu, iyileşmek ve iyileştirmek için destek olduğu bir mutfak "Gönül Mutfağı". Ben millet olmanın, Atatürk'ün inandığı millet kavramının ne olduğunu burada Gönül Mutfağı'nda öğrendim. Burada kaynayan bir kazan veya pişen bir yemek değildi. Burada olan kenetlenmek, yaramızı sarabilmek için bir olmaktı. Geçtiğimiz Mayıs ayında bir öğretmenden gelen mektupla ilköğretim öğrencilerine kahvaltı da hazırlamaya başlamıştık. 10 Eylül'den bu yana Hatay, İskenderun'da İbrahim Çeçen Vakfı Konteyner Kent Mutfağına taşıdığımız Gönül Mutfağı, bu dönem sadece yeni eğitim ve öğretim yılında 15 Haziran 2024 tarihine kadar Hatay'daki ilköğretim okullarında günlük 10 bin öğrencimize kahvaltılarını hazırlamak için çalışıyor. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ve Kaymakamlık koordinasyonunda çalışan Gönül Mutfağı,



İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ve Kaymakamlık koordinasyonunda çalışan Gönül Mutfağı, ihtiyaçlarını ilk gün olduğu gibi gönüllülerin desteği ile karşılıyor. Ben de BCWP'dan alacağım 100 bin euro ödülümü buraya hibe edeceğim.

Zamarot 1890, Türkiye'de kooperatif ve gastronomiyi ilk kez bir araya getiriyor. Restoranın tüm geliri kooperatife aktararak yerel kalkınmaya destek olacak.



10 Eylül'den bu yana Hatay, İskenderun'da İbrahim Çeçen Vakfı Konteyner Kent Mutfağına taşıdığımız Gönül Mutfağı, bu dönem sadece yeni eğitim ve öğretim yılında 15 Haziran 2024 tarihine kadar Hatay'daki ilköğretim okullarında günlük 10 bin öğrencimize kahvaltılarını hazırlamak için çalışıyor.

ihtiyaçlarını ilk gün olduğu gibi gönüllülerin desteği ile karşılıyor. Ben de BCWP'dan alacağım 100 bin euro ödülümü buraya hibe edeceğim.

**Gastronomi ile sırada kime, hangi projeye dokunmayı hedefliyorsunuz?**

Şu anda gündemimde üç temel konu var. İlki Gönül Mutfağı; Hatay İskenderun'da gönüllülerin desteği ile çalışmaya devam ediyor. Herkesin desteğini bekliyoruz. Diğer yandan 6 Şubat öncesinde iki önemli konu üzerinde çalışıyorduk. Biri Türkiye genelinde 50'den fazla belediyede uygulanmaya başlayan Topraktan Toprağa Biyobozunur Atık Yönetimi Projesinin daha fazla yaygınlaştırılmasıydı. Bu projemiz, pazarda kalan sebze ve meyve atıklarının kullanılamaz durumda olanlarının kompostta dönüştürülmek üzere ayrıştırıldığı, kullanılabilir durumda olanlarının ise aşevine sıcak yemek ve konserve hazırlığı için gönderildiği sıfır atık konusuna hizmet eden bir çalışma. Diğer bir konu ise Topraktan Tabağa Tarımsal Kalkınma Kooperatifi'nin son halkası olan Zamarot 1890'ın açılışıydı. Restoranımız açıldı ve Türkiye'nin ilk altıncı his ve sıfır atık restoranı olarak hizmet vermeye başladı. Zamarot 1890, Türkiye'de kooperatif ve gastronomiyi ilk kez bir araya getiren bir model. Restoranın tüm geliri kooperatife aktararak yerel kalkınmaya destek olacak. 19. yüzyılda inşa edilen tarihi binada tasarlanan Zamarot1890, sabun üretiminden kompostla dönüştürülen gıda atığına, yağmur suyu hasadından menü reçetelerine Türkiye'nin gerçek anlamda ilk sıfır atık restoranı. Diğer yandan Zamarot 1890, özellikle Güneydoğu ve Doğu Anadolu bölgesinde gastronomi konusunda uzmanlaşmak isteyen gençlerin kendilerini geliştirmeleri için de bir okul olacak.

# EPİCLUB

**ODE YALITIM'IN ORGANİZASYONU İLE TÜRKİYE'NİN VE KKTC'NİN EN İYİ SU YALITIM UYGULAYICI FİRMALARINI BİR ARAYA GETİREN BİR BİLGİ PAYLAŞIMI VE İŞ BİRLİĞİ PLATFORMU OLAN EPİCLUB'I ÜYE FİRMALARA SORDUK.**



BRN - HAVVA NUR ÇELİK

Eğitim, uzmanlık ve ticarete olan merakımı birleştirerek, girişimci olarak sektöre adım attım. Gelişen teknoloji, saha ve piyasa koşullarını harmanlayarak, kazandığımız tecrübe ve ekibimizle bugünlere kadar geldik. Geçen zaman içinde, firmamız ve kişisel değerlerimizi uyum içinde yürütmeye çalıştık. Firmamızın, sahip olduğu profesyonel insan kaynağıyla, müşteri memnuniyetini önceleyen kalite anlayışı ile sektörel tanıtım ve pazarlama çözümleriyle, sektöründe fark yaratarak tercih edilen bir marka olmak için çalışıyoruz. Devam ettirmeye çalıştığımız temel değerlerimiz: dürüstlük, etik olma, müşteri odaklılık ve iş güvenliğidir.

Sektörlerin gelişmesi, kulüp ve derneklerin çok fazla katkı sağladığını düşündüğüm için Epiclub'a katıldım. Bu sorumlulukla, inandığımız ve amaçladığımız ürünlerin pazarlamasında daha aktif olduğumuzu görüyoruz. Özellikle teknik bir insan olarak bu da beni çok mutlu ediyor. Ayrıca sektörde bu amaç için çalışan diğer üyelerle, bilgi ve fikir alışverişi ile gelişim gösteriyor ve çok değerli deneyimler yaşıyoruz.

Ülkemizde adı hep olan ama özellikle özel projelerde uygulanmayan Su Yalıtım Yönetmeliği'nin uygulanması için gerekli kontrol mercilerinin harekete geçmesi gerekiyor. Ne yazık ki deprem gibi acı bir tecrübeyle beraber bina yalıtım konusu, artık çok hassas bir konu hâline geldi. Bu uygulamalar yapılırken kesinlikle yeni nesil yalıtım malzemelerinin kullanılması için, firmalarımızın ve teknik pazarlamacıların uğraşı çok fazla. Bu uğraşlar sonucu doğru karar verilen proje sahiplerinin sonuç olarak, binadaki, işçilikteki, uygulama sonrası uzun ömrü ve konforu gördükçe bu ürünlerin daha fazla tercih edileceğine inanıyorum. Umarım bu farkındalık büyüyerek devam eder.



EKSEN ÇATI - TOLGA PAN

Epiclub, Türkiye'de su yalıtımı uygulamalarında en doğru ürün ile en iyi uygulamayı birleştirerek en iyi su yalıtımını hedefleyen firmaların bir araya geldiği, sektörümüzde daha önce örneği olmayan ve sektörümüzün gelişimi için son derece önemli yepyeni, dinamik, heyecan veren bir oluşum. Yaptığımız toplantılar ve paylaşımlarda buradaki tüm paydaşların tecrübesi, bilgi birikimi ve en iyiyi yapma isteği grubumuzun gücüne güç katarak büyümesini sağlıyor. Ülkemizde su yalıtımı uygulamalarına maalesef hâlen gerekli önem ve özen gösterilmiyor. Standartların çok altında ürünler, hiçbir eğitim almamış uygulayıcılar ile sırf yapılmış olması adına yapılan imalatlar her gün her projede karşımıza çıkıyor. Yaşadığımız yüzyılın felaketi olarak adlandırılan 6 Şubat depremlerinde de çok net olarak gördük ki binamıza ait taşıyıcı sistemi koruyan "DOĞRU SU YALITIMI HAYAT KURTARIR." Bu noktadan hareket ile yeni nesil EPİKON serisi malzemelerimiz, uygulayıcıya en doğru uygulamayı en kaliteli ürünle en kısa sürede gerçekleştirmeyi, aynı zamanda proje sahibi-mal sahibine binasını suyun yaratacağı sonu yıkıma varabilecek hasarlardan korumayı sağlıyor.



İZOSER - MESUT YILDIZ

İzoser firması 1965 yılında kurulmuş olup, yurt içi ve yurt dışında sayısız projede su ve ısı yalıtımı, çatı kaplamaları, endüstriyel zemin kaplamaları ve pasif yangın durdurucu sistemler konusunda hizmet veren bir yalıtım firmasıdır. Firmamız sektörde, uzun yıllardan beri hizmet veren, kaliteden taviz vermeden her zaman yeniliklere açık ve her noktada sürekli iyileşmeyi temel felsefe edinen bir anlayışla yoluna devam ediyor. Her sektörde olduğu gibi yalıtım sektöründe de sayısız firma hizmet veriyor. Ancak diğer sektörlerin aksine yalıtım işleri, geri dönüşleri çok zor ve maliyetli olan işlerdir. Örneğin, mekanikçi herhangi bir hata yaptığında problemin olduğu yeri hemen değiştirip sorunu ortadan kaldırabiliyor. Ancak yalıtım işleri böyle kolay çözülüyor. Özellikle de yapı işletmeye açıldıktan sonra herhangi bir sıkıntı yaşandığında tamiri çok meşakkatli olmakla birlikte bazen de çözümü sağlanamıyor.

Epiclub gibi sektörün usta eğitimcilerinin bir arada olduğu bir platformda tabii ki de İZOSER'in yalıtım sektörüne 60 yıla yakın hizmet ve emek vermiş bir firma olarak yer alması gerekliydi. Bu tarz firmalar, bir dayanışma içerisinde olduğu sürece sektör hep daha keyifli bir yol alacaktır. Ayrıca bu dayanışma beraberinde adil olmayan rekabeti de bir tarafa bırakarak kârlı işler yapmayı sağlayacaktır. Bugüne kadar yapmış olduğumuz toplantı ve çalışmalarda, kullanılacak olan doğru ürünler ile çözüme hem daha hızlı ve daha ekonomik ulaşmak hem de şantiye koşullarına daha uygun malzeme üretimlerinin yapılması adına olumlu ilerlemeler sağlandı.

Genel olarak şantiyelerde sistem çözümleri yapılırken eski konvansiyonel sistemler yerine yeni nesil betona yapışan ve ana betona yapılan uygulamalar tercih edilmeye başlandı. Bu da bizlere problemlerin giderilebilir olma lüksü verdi. Ayrıca kullanılan ürünlerin daha az işçilik gereksinimi de son dönemlerde yaşanan usta personel azlığı konusunda da bizlere önemli bir destek sağladı.



ENGİN İZOLASYON - BENAN ENGİN

Epiclub'a sektördeki statükonun dışında, ileri bir atılım olarak görüldüğü için katıldık. Su yalıtımıyla ilgili çok büyük bir gelişme olduğunu düşünmüyorum bu da gelişmeye bakışımızdan kaynaklıdır. Tek kat uygulanan bitüm esaslı ürünlerin yaygınlaşmaya başlaması işçilikten tasarruf anlamında olumlu bir gelişme ancak daha önceki polimer bitümlü örtülerdeki gidişi takip etme riski taşıyor. Yani kalitenin düşüp sadece fiyat odaklı gidilmesi riski konusunda tüm üreticiler sorumlu davranmak. Aksi takdirde ne olacağı geçmişte açık ve net br şekilde ortada duruyor.



# ISK-SODEX FUARI'NDA ODE YALITIM STANDINA BÜYÜK İLĞİ

**ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan, 25-28 Ekim tarihleri arasında gerçekleşen ISK-SODEX Fuarı'nı değerlendirdi: "Fuarda ODE Yalıtım'ın yenilikçi hizmetleri büyük bir ilgi gördü, standımızda 30'un üzerinde ülkeden ziyaretçilerimizi ağırladık."**



Türkiye'nin yüzde 100 yerli sermayeli en büyük yalıtım şirketi ODE Yalıtım, 25-28 Ekim tarihleri arasında İstanbul Fuar Merkezi'nde düzenlenen, Türkiye iklimlendirme sektörünün ilk ve en önemli organizasyonu ISK-SODEX Fuarı'na katıldı. Türkiye'den ve yurt dışından on binlerce sektör temsilcisi ve ziyaretçiyi İstanbul'da buluşturan fuarda, altı kıtada 75'in üzerinde ülkeye ihracat gerçekleştiren ODE Yalıtım'ın yenilikçi hizmetleri büyük ilgi gördü. ISK-SODEX Fuarı'na 4 numaralı salondaki C20 standında katılan ODE Yalıtım, R-flex, Starflex, Rockflex'in de aralarında olduğu teknik yalıtım ürünlerini sergiledi. Aynı zamanda

inşaat projeleri için en uygun çözümlere ve teknik dokümanlara tamamen ücretsiz bir şekilde erişim sunan, Türkiye'nin yalıtım sektöründeki ilk dijital platformu ODE Select hakkında da katılımcılara bilgi verdi.

### **Ozan Turan: "Stratejik ortaklıklar geliştirmeyi hedeflediğimiz temsilcilerle görüştük"**

ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan, yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen sektörel fuarlar sayesinde ODE Yalıtım ürünlerini tanıtmaya ve sektördeki yeni gelişmeleri yerinde takip etme imkânı bulduklarını belirtti. Turan, aynı zamanda ihracat

ağını genişletmek üzere görüşmeler gerçekleştirdiklerini söyleyerek şu değerlendirmeleri yaptı: "ISK-SODEX'te gördüğümüz ilgi de bu fuarların önemini bir kez daha gösterdi. Standımızda 30'un üzerinde ülkeden ziyaretçilerimizi ağırladık. Özellikle yeni dönem stratejimiz doğrultusunda yatırım yapmayı, dağıtım kanalları oluşturmayı ve stratejik ortaklıklar geliştirmeyi hedeflediğimiz Avrupa pazarındaki sektör temsilcilerine ürünlerimizi, hizmetlerimizi, AR-GE çalışmalarımızı, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı bire bir anlatma imkânı bulduk. Bu görüşmeler yeni iş birliklerimizin de temellerini oluşturdu."

# YALITIM MALZELERİ İHRACATININ BİR NUMARASI ODE OLDU

**ODE Yalıtım, İklimlendirme Sanayi İhracatçıları Birliği (İSİB) tarafından düzenlenen 2022 İklimlendirme Sektörü İhracatın Liderleri Ödülleri'nde "En Çok Yalıtım Malzemesi İhracatı Yapan Firma" ödülünü kazandı.**



İklimlendirme Sanayi İhracatçıları Birliği (İSİB) tarafından düzenlenen 2022 İklimlendirme Sektörü İhracatın Liderleri Ödülleri'nde "En Çok Yalıtım Malzemesi İhracatı Yapan Firma Ödülü"nü kazananı ODE Yalıtım oldu. 2021 yılında Türk yalıtım sektörü ihracatının yüzde 12'sini gerçekleştiren, Türkiye'nin yüzde 100 yerli sermayeli en büyük yalıtım şirketi ODE Yalıtım, geçen yıl ürettiği ürünlerin yüzde 40'ını ihraç ederek bu oranı yüzde 12'den yüzde 16'ya çıkarttı. Bu başarısıyla "En Çok Yalıtım Malzemesi İhracatı Yapan Firma Ödülü"ne layık görülen ODE Yalıtım, yalıtım malzemeleri ihracatında zirveye yerleşti. Törende, ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan'a ödülü, İSİB Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Hakkı Şanal ve TOBB İklimlendirme Meclisi Başkanı Zeki Poyraz takdim etti. Üretime başladıkları 1996 yılından bu yana ihracat da yaptıklarını söyleyen ODE Yalıtım Yönetim Kurulu Üyesi Ozan Turan, duygularını "O yıl ilk ihracatımızı Bulgaristan'a gerçekleştirerek yurt dışına açılmıştık. Bugün altı kıtada, 75'in üzerinde

ülkeye 'ODE' markasıyla ihracat yaparak, ülkemiz için katma değer yaratmanın gururunu yaşıyoruz." şeklinde ifade etti.

### **"Hedefimiz, sektördeki payımızı yüzde 25'e çıkarmak"**

Önümüzdeki dönem hedeflerinin, ürünlerin yüzde 50'sini ihraç ederek sektördeki paylarını yüzde 25'e taşımak olduğunu söyleyen Turan, şöyle devam etti: "Başta Avrupa pazarında olmak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz, bir yandan yeni pazarlara ulaşırken diğer yandan da mevcut pazarlarımızda derinleşiyoruz. İhracatımızı artırmak ve en çok yalıtım ihracatı yapan firma unvanımızı korumak için AR-GE, inovasyon ve sürdürülebilirliği odağımıza aldığımız çalışmalarımıza aralıksız devam edeceğiz. Bu anlamlı ödül için İSİB'e teşekkür ediyor, emeği geçen tüm ODE Yalıtım çalışanlarını kutluyorum." Aynı zamanda, günümüz itibarıyla Çin ile Almanya arasındaki coğrafyada teknik yalıtımdaki en büyük üretici konumunda olduklarını ifade eden Turan, Cumhuriyetin ikinci yüzyılında, Türkiye için daha fazla katma değer üretmelerini sağlayacak yurt dışı operasyonlarına ağırlık vereceklerini açıkladı.

# EPİKON ETERNAL SERİSİYLE ÇATI AKINTISINA SON VERİLDİ

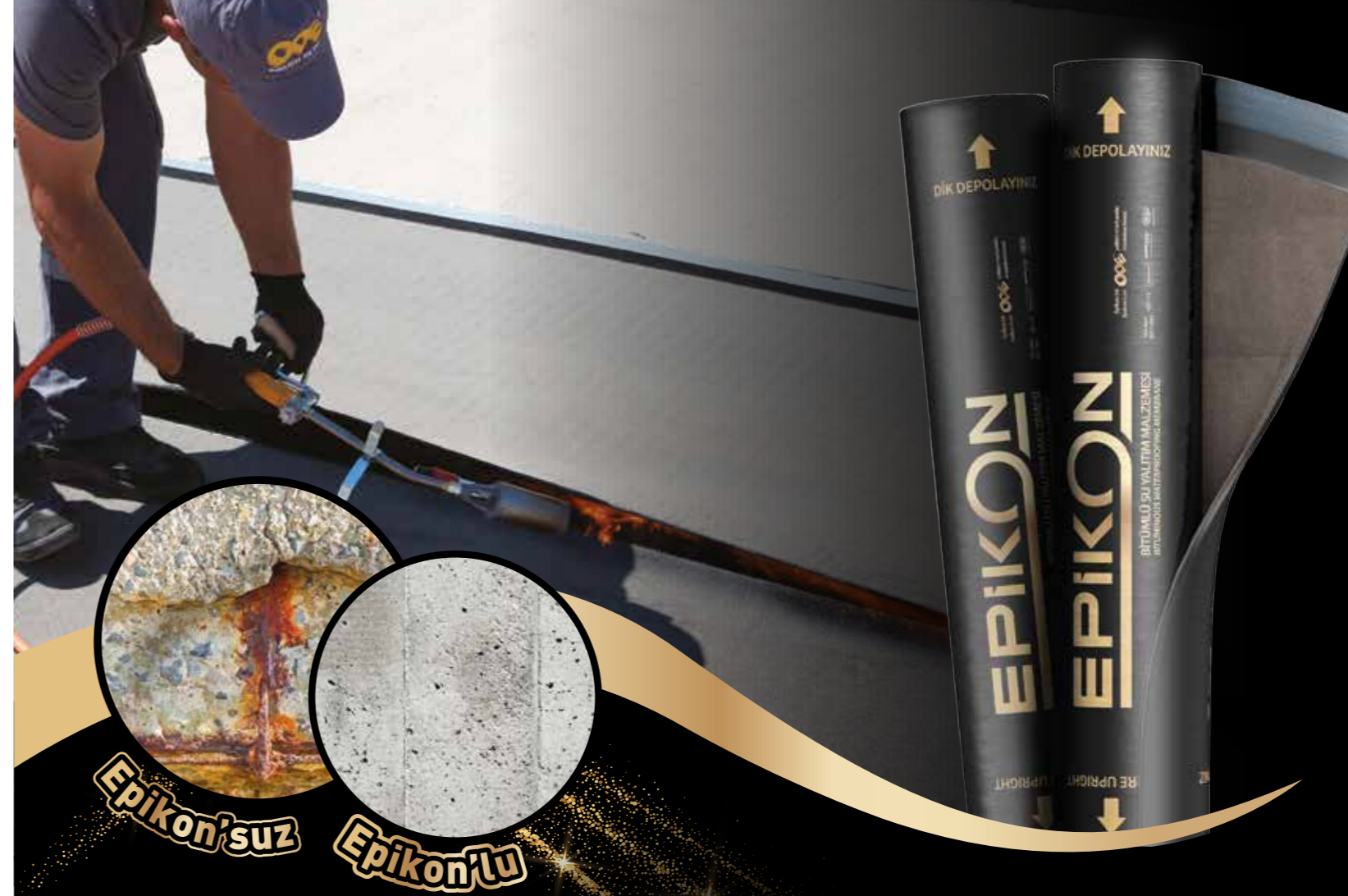
**SU AKINTISI SORUNU YAŞAYAN AYDIN İNŞAAT MÜHENDİSLERİ ODASI ÇATISI, EPİCLUB ÜYESİ LİMANCI YAPI UYGULAMASIYLA 650 M<sup>2</sup> EPİKON ETERNAL SERİSİYLE KAPLANDI VE BİNANIN SU KAÇAĞI SORUNU TAMAMEN ORTADAN KALDIRILDI.**

**H**atalı uygulama nedeniyle su akıntısı oluşan Aydın İnşaat Mühendisleri Odası terası, ODE Yalıtım'ın yüksek performanslı, pratik ve uzun ömürlü su yalıtım örtüsü Epikon Eternal serisiyle kaplandı. Aydın İnşaat Mühendisleri Odası'nın çatıda oluşan su akıntısı probleminin giderilmesi için Epiclub üyesi Limancı Yapı ile iletişime geçmesiyle sorun ortadan kaldırıldı. Çözüm konusunda uzman ekiplere sahip Limancı Yapı, ODE Proje Hizmetleri ile istişare ederek gezinilebilir çatıyı UV dayanımlı 5 mm Epikon Eternal ile kaplamaya karar verdi. İlk olarak, çatıda daha önce hatalı uygulamayla yapılmış bitümlü membran ve bunu tamir etmek için yapılan sürme izolasyon malzemesi kırıldı. Ardından eski sap uygulaması kazılarak yeni donatılı beton döküldü. Kazıma ve beton döküm işlemlerinden sonra yapılan Eternal membran uygulamasıyla binanın su kaçağı sorunu tamamen ortadan kaldırıldı.

**DAYANIKLI, PRATİK VE UZUN ÖMÜRLÜ SU YALITIM ÖRTÜSÜ** Epikon Eternal, yüksek mekanik dayanımlı özel keçesiyle her türlü iklimde ve zorlu koşulda, teraslarda tek kat uygulanabilen pratik ve uzun ömürlü bir su yalıtım örtüsü. Özel formülü ve güçlü yapısıyla Epikon Eternal, özellikle araç trafiğine açık teraslarda, fren ve ivmelenme yüklerine karşı dayanıklı, üzerine asfalt ve donatılı beton uygulamaya müsait yapısıyla öne çıkıyor. Üst yüzeyinde bulunan UV dayanımlı açık gri renkli mineral kaplama, yüzey sıcaklıklarını düşürerek membranın ömrünü uzatıyor. Geleneksel uygulamalara göre oldukça avantajlı olan Epikon Eternal, 5 mm kalınlığı ve tek kat uygulanması nedeniyle zaman ve işçilikten tasarruf sağlıyor. 30 derece soğukta bükülme değerine sahip Epikon Eternal, zorlu iklim koşullarına dayanıklılık gösteriyor.



Özel formülü ve güçlü yapısıyla Epikon Eternal, özellikle araç trafiğine açık teraslarda, fren ve ivmelenme yüklerine karşı dayanıklı, üzerine asfalt ve donatılı beton uygulamaya müsait yapısıyla öne çıkıyor.



## KOROZYONA KARŞI EPİKON İLE GÜÇLÜ ÇÖZÜM!

Epikon üstün su yalıtımı ile yapılarda korozyon riskini önleyerek binaların deprem güvenliğine katkı sağlar.



# YALITIM MALZEMELERİ İHRACATININ 1 NUMARASI!

**ISIB**  
TURKISH  
HVAC-R

*6 kıtada 75 ülkeye ihracat yaparak, Türk yalıtım sektörü ihracatının %16'sını gerçekleştirerek en çok yalıtım malzemesi ihraç eden firma ödülünün sahibi olduk.*

*Bu büyük başarıyla, ülkemize katma değer yaratmaya, kararlılıkla çalışmaya ve üretmeye devam edeceğiz.*

**ODE**  
INSULATES THE FUTURE

