

Değerli Katılımcılar,

Kentsel kalkınma ve yerel yönetimler 21. Yüzyıla girerken ülkemizin en öncelikli başlıkları arasında. Bu alanda böylesine güzel ve doyurucu bir toplantıya ev sahipliği yapmak da Balıkesir’e yakışırdı. Organizasyonda emeği geçen herkese teşekkür ederim.

TÜSİAD olarak, Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri arasında yer alan kapsayıcı, güvenli, dayanıklı, akıllı ve yeşil şehirlerin yaygınlaştırılmasına büyük önem atfediyoruz. TÜSİAD’ın ellinci yılı için hazırlamış olduğumuz “*Yeni Bir Anlayışla Geleceği İnşa*” raporunda hayalimizdeki Türkiye’yi;

- ekonomik olarak gelişmiş,
- uluslararası alanda saygın, AB entegrasyonunu sağlamış,
- toplumsal olarak eşitlikçi ve adil,
- yeşil dönüşümü başarmış çevreci

bir Türkiye olarak tanımlıyoruz.

Bu Türkiye’nin “insan, bilim ve kurumlar” olarak özetlediğimiz üç sütun üzerinde inşa edilmesi gerektiğini söylüyoruz. Yani, hayalimizdeki Türkiye’yi inşa etmenin yolunun

- beşeri sermayemiz ve geleceğimiz olan insanımızın yetkinliklerini geliştirmekten
- siyasal ekonomik ve toplumsal ilerlemeyi mümkün kılacak kurumları ve kuralları içeren bir yönetim modelini hayata geçirmekten ve
- bilim, teknoloji ve inovasyona yatırım yapmaktan geçtiğine inanıyoruz.

Cumhuriyetimizin 100. yılına özel yaptığımız bir projeye, bu çalışmamızı bir adım ileri taşıdık.

- Cumhuriyet ve Demokrasi,
- Çevre ve Kalkınma
- Refah ve Bölüşüm
- Küresel Dönüşüm ve Ulusal Strateji

Başlıklarında, ülkemizin içine sıkıştığı düşünülen temel ikilemleri, katılımcı bir yöntemle ele aldık. Bu çalışmaların önemli bir bileşeni, bölgesel kalkınma farklılıklarının azaltılması vurgusu oluşturuyor.

Akıllı ve yeşil şehirler konsepti ile, teknolojik değişim, küreselleşme, iklim değişikliği ve çevreye duyarlı bir ekonomik büyüme modelinin, yerel düzeyde uygulanması kalkınmışlık farklılıklarını azaltarak bizi hayalimizdeki Türkiye’ye yaklaştıracak. Kentsel planlama ve katılımcı ve kapsayıcı yönetim, akıllı ve yeşil şehirler yaratmanın temel taşları. Konuşmamda bu konuya ağırlık vermek istiyorum.

Değerli Katılımcılar,

Hepimiz uzunca bir süreden beri dünyamızı esir almış olan muazzam değişim ve dönüşüm sürecini takip ediyor, bu sürece ayak uydurmaya çalışıyoruz. Dünya ekonomisinde ve küresel güç mimarisinde önemli değişimler meydana geliyor.

Küresel çapta, ekonomide de, siyasette de önemli kırılmalıklar yaşıyoruz.

Dünya ekonomisinde şokların sayısında ve sıklığında sürekli bir tırmanış görüyoruz. 2020’den bu yana

- salgınlar,
- finansal çalkantılar,
- enerji krizi,
- terör olayları,
- yayılma istidadı gösteren bölgesel savaşlar ve
- büyük afetler

gibi bir dizi felaket üst üste geldi. Bunların yanı sıra, ikiz dönüşüm olarak tariflenen bir süreç yaşıyoruz. Yeşil ve dijital dönüşüm, dünyanın geleceğini yeniden şekillendiriyor. Bir yandan

- iklim değişikliği,
- olağanüstü hava olaylarının sıklık ve şiddetindeki artış,
- biyoçeşitlilik krizi,
- ekolojik kriz,

bizi yeşil dönüşüme zorluyor. Diğer yandan,

- düşük büyüme,
- genç işsizliği,
- gelir dağılımındaki bozulma,
- nüfus yaşlanması,
- göç dalgaları,
- gıda fiyatlarındaki artış,
- toplumsal gerilimler gibi zorluklarla da baş etmemiz, bu alanlardaki değişimlere hazırlıklı olmamız gerekiyor.

Bütün bunları üst üste koyduğumuzda, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçmemiz gerektiği ve bu geçiş sürecini, sağlıklı bir biçimde yönetmemiz gerektiği ortaya çıkıyor. Bu sürecin doğru yönetilmesi önümüzdeki fırsatlardan yararlanarak, hayalimizdeki Türkiye'ye ve hayalimizdeki kentlere ulaşmamızı sağlayacak. Fakat bu sürecin iyi yönetilememesi, büyüme, gelir dağılımı, istihdam yaratma, sürdürülebilir çevre ve toplum açısından baş etmesi zor bir sınavla karşı karşıya kalacağımızı gösteriyor.

Nüfus yaşlanmasından,

göçlere,

yeşil dönüşümden teknolojik dönüşüme,

gelir dağılımının daha adaletli hale getirilmesinden,

yeni istihdam olanaklarının yaratılmasına,

birçok alanda karşı karşıya olduğumuz değişimler, kentlerimizin de değişimini gerektiriyor.

Karşı karşıya olduğumuz bu sorunların yerel düzeyde de çözümlerine akıl yormak zorundayız. Yaşamakta olduğumuz bütün bu değişimler nedeniyle, günümüzde yerel yönetimler bundan 10-20 sene önceye oranla, şimdi çok daha önemli bir işleve sahip oldu.

Değişim yerel yönetimleri geçmişe kıyasla daha önemli hale getirdiği gibi, değişime ayak uydurabilmek için, yerel yönetimlerde de özellikle, yönetim alanında dönüşüm gerekiyor.

Değerli Katılımcılar,

Sanayi toplumunun üretim bandı modelinde süreçler ve standartlar önden tanımlanmıştı ve herkesin rolü belliydi. Bu modelde merkezîyetçi perspektif, halkın refah ve güvenlik taleplerine cevap vermek açısından başarılı sonuçlar veriyordu. Sürecin düzgün çalışması için, iyi bir yönetim ve sıkı bir denetim gerekiyordu.

Sanayi toplumunda;

kalkınmanın,
istihdam sağlamanın,
gelir yaratmanın,
toplumsal huzuru sağlamanın mekanizmalarını hepimiz biliyoruz.

Kalkınmanın nasıl sağlanacağı sorusunun yanıtı

- İyi bir planlama,
- iyi tasarlanmış bir teşvik sistemi,
- gelişkin bir altyapı,
- uygun nitelikte işgücü ve
- düşük maliyetli ve bol finansman

gibi unsurlardan oluşuyordu. Kalkınmayı sağlayacak koşulların neler olduğu, neye ihtiyaç duyulduğu ve ne yapılması gerektiği, hemen herkesin üzerinde anlaştığı bir zemin sağlıyordu.

Oysa günümüzün bilgi toplumunda, bu durum tamamen değişmiş durumda. Eskinin standart yaklaşımları her şeyin büyük bir hızla değişime tabi olduğu günümüzün beklentilerine artık cevap veremez hale geldi. Günümüzün sorunları çok kompleks ve hızlı dönüşüm ihtiyacı ortada. Bunlara geçmişin basmakalıp cevapları ile yaklaşırsak, sorunları çözmek bir kenara daha da büyümesine neden olabiliriz.

Şunu kabul etmemiz gerekiyor: bugün karşı karşıya olduğumuz sorunların bilinen hazır cevapları yok. Cevapları bizler yolda, değişimin içinde bulmak, ortaya çıkartmak durumundayız.

Mevlana'nın dediği gibi "Dünle beraber gitti, cancağızım. Ne kadar söz varsa düne ait. Şimdi yeni şeyler söylemek lazım."

Değerli Katılımcılar,

Eskinin, görev ve sorumlulukların yukardan aşağıya tanımlandığı hiyerarşik yapıları, geleceğe ilişkin çok sayıda belirsizliğin hüküm sürdüğü günümüze, artık uygun değil. Bunun yerine yaratıcılığı destekleyen, herkesin katkısını alabileceğimiz, katılımcı ve yatay modellere ihtiyacımız var. Şimdi yetkiyi ve sorumluluğu merkezde toplamak değil, tabana yaymak gerekiyor. Bunun için de hesap verebilirliği nasıl daha fazla geliştirebileceğimiz üzerinde kafa yormalız.

Bütün bunlar yukarıda da söylediğim gibi, hem yerel yönetimleri çok daha önemli hale getiriyor hem de bizim yerel yönetimlere yepyeni bir bakış açısı ile bakmamızı gerektiriyor. Bu yeni bakış açısında neler var?

Her şeyden önce, karşı karşıya olduğumuz çoklu değişimleri yönetmek ve ihtiyaçlara cevap vermek için ilk koşul, yerel bilgiye, tecrübeye ve vizyona değer vermek.

Pandemi süreci ve geçtiğimiz seneki deprem felaketi, yerel kapasitenin kritik önemde olduğunu hepimize öğretti. Yerel yönetimlere, özellikle de kent yönetimlerine büyük bir görev düşüyor. Yerele ait bilgiyi öne çıkartmalıyız.

Değişimi yönetmek için gereken yeni bakış açısının ikinci önemli özelliği ise yetkiyi, sorumluluğu ve hesap verebilirliği tabana yaymak. Hiyerarşik ve merkezi yaklaşımdan vaz geçmeliyiz.

Yerel yönetimlere yeni bakış açısının üçüncü özelliği ise, yerel ve merkezi idare arasında uyum ve işbirliği olmalı.

Geçen haftalarda TÜİK tarafından açıklanan verilere göre, Türkiye nüfusunun yüzde 68'i yoğun kent olarak sınıflandırılan yerlerde yaşıyor. Yoğun kentlerde yaşayan nüfusun, karşılanmayı bekleyen bir dizi talebi var. Bu taleplerin başında

- daha iyi barınma koşulları,
- daha sağlıklı bir çevre,
- daha fazla istihdam,
- daha yüksek gelir,
- daha zengin kültürel yaşam,
- daha gelişkin sportif olanaklar,
- yaşlanan nüfusun sağlık ve diğer ihtiyaçları,
- düzensiz göçlerin ekonomik, sosyal ve kültürel etkilerine karşı korunma,
- çocuklar ve gençler için kaliteli eğitim,
- hızlı ve ucuz ulaştırma geliyor.

Bu talepleri yerel yönetimler tek başlarına sağlayamaz. Ama bu talepler sadece merkezi bir perspektife dayanarak, yerel bilgi ve tecrübe olmadan da sağlanamaz. Bu nedenle yerel ve merkezi idare arasında uyuma ve yeni bir işbirliği modalitesine de ihtiyaç var.

Yeni bakış açısının dördüncü özelliği ise, katılımçılık ve sivil toplum.

İşçi, işveren, genç, kadın, bölge gibi çeşitlilik arz eden her farklı nitelikte sivil toplum örgütü, katılımçı demokrasinin temel şartı. Sivil toplum derken, sivil toplum örgütünün gönüllü olmasını ve idari ve mali yönden bağımsız olmasını, siyasi partilere eşit uzaklıkta durabilmesini kastediyoruz*. Gönüllü, bağımsız, şeffaf ve hesap verebilir sivil toplum örgütleri, yerel ve merkezi idare ile birlikte çalışarak, yerel potansiyeli ortaya çıkarmakta çok etkili bir rol üstlenebilir. Güçlü yerel sivil toplum örgütlerinin mevcudiyeti ve yerel yönetim süreçlerine aktif katılmaları, içinden geçmekte olduğumuz çoklu değişimler döneminde değişimin yönetilmesinde kritik bir öneme sahip olacak. Güçlü sivil toplum, bölge ve kent düzeyindeki işbirliği ve dayanışmanın gelişmesini sağlayacak.

Bu anlamda üzerine en fazla görev düşen yapılardan birisi de, iş dünyası örgütleri. Katılımcı ve çok taraflı yönetimi sağlama ve sorunlara çözüm üretme konusunda bölgelerdeki tüm aktörleri, özellikle de iş dünyası örgütlerini harekete geçirmek gerekiyor.

TÜSİAD olarak, başta gönüllü iş dünyası örgütleri olmak üzere, yerel aktörlerin kalkınma politikalarına dâhil olmadığı ve bu politikalara katkı sunmadığı bir süreç düşünmüyoruz. Hem politikaların oluşturulması, hem de uygulanması safhalarında, yerel düzeydeki katılımçılığın, gelişmiş ülkelerde iyi örnekleri nasıl arttırdığını görüyoruz. İşte bu nedendir ki, TÜSİAD olarak biz de, ülkemizde iş dünyasının yerel örgütlenmesini çok önemli buluyoruz. Karar süreçlerine dâhil olunarak, bölgesel

kalkınma strateji ve programlarına, uygulama performansına ve tüm unsurlarıyla toplumsal kalkınmaya önemli katkılar sağlanabileceğine inanıyoruz.

Değerli Katılımcılar,

Yeni bakış açısının beşinci özelliğini, ikiz dönüşüm oluşturuyor.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte ülkelerin şirketlerin ve kentlerin rekabet gücünü dijital ve yeşil dönüşüme adaptasyon yeteneği belirlemeye başladı.

Günümüzde verimli ve sürdürülebilir bir üretim ekosistemini, ikiz dönüşüm vizyonundan, bu dönüşümün ivmesinden ve gücünden ayrı düşünemeyiz.

Bu vizyonun hayata geçirilemediği ülkelerin küresel rekabet yarışında şansı olmayacağı gibi, kentlerin de hayatiyetini bu dönüşümlere nasıl ve hangi hızla adapte olacağı belirleyecek.

Dijitalleşme sürecinde önümüzdeki beş yılda 83 milyon istihdamın ortadan kalkacağı, buna karşılık 69 milyon yeni istihdam yaratılacağı tahmin ediliyor. Dijital dönüşümün dünya ekonomisine 2025 yılına kadar 100 trilyon dolar katma değer getirmesi bekleniyor.¹ Türkiye’de dijital dönüşümün sağladığı verimlilik artışının yaratabileceği potansiyel ekonomik katkının, 2030 yılında 269 milyar dolar mertebelerinde olabileceği hesaplanıyor.²

Dijital dönüşümün yaratabileceği ekonomik potansiyelin olası sonuçlarından birisi de, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının azaltılmasına katkı yapması. Özellikle yeşil dönüşümle birlikte ilerlediğinde, dijital teknolojiler yaratıcı insan kaynaklarının çekilmesinde kentlere yepyeni imkanlar açıyor.

Otonom araçlar,
yapay zeka,
robotik,
eklemeli üretim,
blokzincir

gibi bir çok yeni teknoloji karşı karşıya olduğumuz zorluklarla baş etmek, rekabet gücümüzü artırmak ve yeşil dönüşümü gerçekleştirmek için zengin imkanlar sağlıyor.

Gelir seviyesi daha yüksek olan yaratıcı insan kaynakları geleneksel sanayi merkezlerinden ayrılarak güçlü internet altyapısı, zengin kültürel olanakları, güzel ve temiz bir çevre imkanları sunan kentlere yönelmeye başladı. Pandemi süreci ile başlayan bu eğilim giderek güçlenen biçimde devam ediyor. Bu süreci zamanında okuyarak gerekli önlemleri alan, yatay ve katılımcı modelleri hayata geçiren, yerel yönetimler giderek daha büyük çekim merkezleri haline dönüşüyor. Buna karşılık yaratıcı insan kaynakları yoğunluğu düşük olan, yeşil dönüşümü hayata geçirememiş, yer altı zenginliklerinin işlenmesine ve çevreci olmayan üretim tekniklerine dayalı bir ekonomik modeli olan kentlerin ise, bu süreçte giderek kan kaybedeceğini söylemek büyük bir kehanet olmayacaktır.

Bu nedenle TÜSİAD olarak biz ikiz dönüşümü iş dünyamız için bir risk ve maliyet kalemi olarak görmekten ziyade, bir fırsat alanı olarak görüyoruz. Diliyoruz ki ülkemizdeki tüm kentler bu dönüşümü nasıl gerçekleştireceklerini, yeni ve yaratıcı ekonomik aktivitelere nasıl ev sahipliği yapabileceklerini,

¹ [World Economic Forum, Accelerating Digital Transformation for Long Term Growth](#)

² [TÜSİAD-TÜBİSAD Yüksek Teknoloji Raporu](#)



bunun için nasıl bir yönetim modeli uygulamaları gerektiğini, gönüllü sivil toplumun en geniş katılımı ve katkısı ile ele alsın.

Sözlerime bu noktada son verirken, Balıkesir'in gelişme potansiyeli açısından ülkemizin en şanslı kentlerinden birisi olduğuna inanıyorum. Yerel yönetimlerde yeni bir bakış açısının benimsenmesi, döngüsellik prensibinin içselleştirilmesi, yeşil ve dijital dönüşümün başarıyla hayata geçirilmesi durumunda, Balıkesir yaratıcı faaliyetler için bir cazibe merkezi haline dönüşecektir.

Beni dinlediğiniz için teşekkür ediyor, TÜSİAD Yönetim Kurulu adına hepinizi sevgi ve saygıyla selamlıyorum.