

Bilgi, Yönetimi ve Ekonomisi

Bilgi özgürleştirir. Ama sadece paylaşılan bilgi özgürdür. Özgürce dolaşan bilgi değer yaratır. Çünkü değer yaratan, bilginin sadece üretimi, işlenmesi, yayımı değil, aynı zamanda erişimi, paylaşımı ve kullanımıdır. Bilginin yarattığı katma değer, kaynak değil, kullanım temelli bir dolaşım ağı içinde oluşur. Bilginin dolaşım süreci katma değeri besleyen asıl kaynaktır. Bu dolaşım ağı küresel, kesintisiz ve gayri merkezidir. Küresel bilgi ağı bir merkezden yönetilmez. Ağ, merkez fikrinin kendisini dışlar. Ama bir yandan da, bilginin ancak diğer bilgilerle ilişkilendirildiği, senkronize ve koordine edildiği, yani “yönetildiği” zaman katma değer yaratabileceği açıktır. Bu yönetim merkezi değil, “yatay koordinasyona” dayalı bir ağ yönetimidir ve etkileşim içinde yönetim, paydaşların katılımcı yönetimi, ya da kısaca “yönetişim” olarak adlandırılabilir. “Bilgi Çağı”nın yeni yönetsel paradigması, gayri-merkezi, çok katmanlı, katılımcı ve paylaşımcı ağ yönetişimidir.

Bilginin yarattığı katma değer paylaşım imkânı ile doğru orantılıdır. Bir bireyin, firmanın, ortaklığın, grubun, kooperatifin, kentin, bölgenin, ulusun, doğru bilgi yönetimi ile bilgi ağından optimal katma değer sağlayarak rekabet avantajı yaratması, kısacası “bilgi ekonomisi”, “Bilgi Çağı”nın ekonomik paradigmasıdır. Bu ekonomik paradigma, doğrudan yönetsel paradigmaya, yani ağ yönetişimine dayanır. Çünkü bilgi ekonomisi, işbirliği ve rekabet ilişkilerini dönüştürüp esneterek, rekabet avantajının temeline, katılımcı bilgi yönetişimi ile optimal bilgi paylaşımından doğan değeri yerleştirmiştir. Rekabet avantajı ulusal ölçekte konumlandığında, ulusun küresel bilgi ağına entegre bilgi ağının doğru yönetilmesi gerekir. Bu da, bilginin üretimi ve dolaşımının inovasyonuna ve bilgi ekonomisine uygun sosyal sermaye, yani nitelikli istihdam yaratılmasına kaynak ayrılmasını zorunlu kılar. Çünkü başka türlü ulusal rekabet avantajı sürekli kılınmaz ve sürdürülebilir kalkınma gerçekleştirilemez. Küresel ekonominin yönetsel paradigmalarına aykırı, merkeziyetçi bir

* Öğretim Görevlisi, İstanbul Bilgi Üniversitesi. Türkiye İhracatçılar Meclisi Bilgi Ekonomisi Danışmanı, Türkiye Bilişim Vakfı ve Türkiye Bilişim Derneği Danışmanı, E-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu STK İzleme Komitesi Üyesi; (ozguru@bilgi.edu.tr)

“ulusal” bilgi yönetimi düşünülemez. Ekonominin koşulları gereği bu tür bir girişim, her türlü organizma için sadece iflasla sonuçlanabilir.

Yönetimi katılıma kapalı bilgi, toplumu pazar, bireyi köle kılar...

Bilginin adil paylaşımı ve özgür dolaşımına dayanan, herkesin erişimine açık, demokratik teknoloji kullanımı ise, ekonomik ve insani kalkınma için verimli bir fırsatlar tarlası olabilir...

Bilgi, günümüzde ekonominin en önemli “üretim faktörü”, üretimdeki en önemli iktisadi girdi haline gelmiştir. “Bilgi-temelli ekonomi” ya da yaygın kullanımıyla “Bilgi Ekonomisi”, bilginin ekonomik ve insani kalkınma için etkili bir biçimde kullanıldığı bir ekonomi olarak tanımlanabilir. Nitelikli bilginin yarattığı katma değer üzerinde temellenen bilgi ekonomisinin gelişimi, ulusal ölçekte ekonomik büyüme ve verimliliğin sürdürülebilir kılınması ile doğrudan bağlantılıdır.

Yeni iktisadi paradigma olan “Bilgi Ekonomisi”, aynı zamanda bilgi toplumunun somut ve ölçülebilir parametresidir. Paradigma değişikliği, fiziksel girdilerin (hammadde, işçilik, makine, satın alma gücü) yerini fiziksel olmayan girdilerin (bilgi, içerik, süreç, sosyal sermaye, zihinsel üretim) ikame etmeye başlamasıyla ortaya çıkar. Bilgi ancak, üretimi, paylaşımı ve dolaşımı küresel, kesintisiz, hızlı ve entegre olduğunda; yani birbirleriyle “anlaşan” ağlar üzerinde senkronize edilerek yönetildiğinde değer yaratır. Ağ, paylaşımıdır...

Bilgi yönetimi, bilginin değer yaratma sürecinin tüm uygulamalarını destekler:

- Proje yönetimi
- Değişim yönetimi
- Süreç yönetimi
- Kriz yönetimi,
- Risk yönetimi
- Karşılaştırma/değerlendirme (*benchmarking*)
- Değer yönetimi
- İnovasyon yönetimi vb.

Teknolojinin ekonomik fayda üretme dinamiği olan inovasyonun küresel rekabet avantajı yaratması da ancak bilginin yönetimiyle mümkündür. Bilgiyi yöneten, teknolojinin hangi alanlarda ilerleyeceğini ve ekonomik sistemde yerini nasıl alacağına da karar verir. Bu bağlamda bilginin küresel yönetimi, teknoloji de dâhil olmak

üzere birçok alanda ekonomik ve siyasal rekabet avantajının kaynağı haline gelmiştir.

Bilgi küresel ağlar üzerinde dolaşmaktadır. Ancak bilginin optimal katma değer yaratmak için yönetimi, mikro ölçekte firma ve firmaların kurdukları ortaklıklardan ya da girişimci kooperatifleri ve diğer işbirliği platformlarından yerel veya bölgesel kalkınma projelerine, oradan da makro ölçekte ulusal bilgi ağlarının yönetimine uzanan çok katmanlı bir süreçtir. Bilgi yönetimi, özünde çok taraflı bir yönetim platformunu gerektirir. Ulusal rekabet avantajı yaratmak için, bilginin ulusal ölçekte ve küresel uyumlu bir platformda yönetilmesi gerekir. Bilginin bu bağlamda yönetimi için bir "ulusal bilgi politikası" geliştirmek ve bu politika uyarınca stratejik bir çerçeve oluşturmak zorunludur.

Ulusal Bilgi Politikası ve Yönetişim

Sürdürülebilir kalkınma ivmesi yaratmak, ekonomi, siyaset, sosyal mekanizmalar ve kültürü entegre eden, bilgi ekonomisine ve bilgi toplumuna geçişi hedefleyen ulusal politikalar geliştirilmesine bağlıdır. Bu politikaların eksenini ise "ulusal bilgi politikası"nın geliştirilmesi oluşturur.

Ulusal bilgi politikasının oluşturulması ve daha da önemlisi uygulanabilmesi için, sosyo-ekonomik hayatın tüm örgütlü kesimlerinin ve siyasi iktidarın, bu politikaların üretileceği bir yönetim platformu yaratıp ulusal iradeyi harekete geçirmesi gerekir. Ulusal fayda, bilgiyi üretmek, işlemek, dolaşıma sokmak, erişmek, paylaşmak ve yönetmekten, yani küresel oyuncu olmaktan geçer.

Ulusal bilgi politikası, rekabet avantajı yaratarak küresel ekonomiden optimal faydayı sağlayacak, dengeli büyümeyi ve kalkınmayı sürdürülebilir kılacak politika ve eylem planlarının üzerinde temellendirileceği en doğru zemindir.

Bilgi çağının yeni yönetsel paradigmaları "rekabet" ve "işbirliği" kavramları arasındaki geleneksel karşıtlığı ortadan kaldırmıştır. Bir ülkede bilgi ekonomisine geçişi sağlamanın ve bilgi toplumunu yaratmanın yolu, karar verme, politika ve strateji geliştirme, iş yapma süreçlerinde çok taraflı ortaklıklardan geçmektedir: hükümet, kamu sektörü, iş dünyası, tüm çeşitliliği içinde sivil toplum kuruluşları, yurttaş inisiyatifleri, sendikalar, üniversiteler, medya gibi birçok paydaşı, yani toplumun örgütlü tüm kesimlerini dâhil eden, giderek bütün yurttaşları örgütlenmeye cezbeden ve toplumun yapısını dönüştüren ortaklıklar...

“Yönetim sanatı”nın temelinde bilgi, özellikle de ekonomi politika bilgisi vardır. Ulus-devletleri ortaya çıkaran süreçte de, devletin, artık üzerini kapladığı topraktan çok, bu toprak üzerinde yaşayan nüfusun, bu nüfus içerisindeki ekonomik-politik ilişkilerin bilgisini yönetimin hizmetine vermesi önemli bir rol oynamıştır. Küreselleşme süreci içerisinde bu ekonomi politik bilgisinin giderek artan bir biçimde paylaşımına açılması ise, aynı ulus-devletlerin egemenlik alanını daraltmıştır.

Çünkü bilginin paylaşımı iktidarın paylaşımıdır. Ulus-devletlerin önünde, ellerindeki devasa bilgi kompleksini paylaşım açmaktan başka çıkar yol bulunmamaktadır, çünkü bir yanda uluslararası ilişkiler ve küresel ekonomi, diğer yanda da toplumsal dinamikler giderek daha çok bilgi paylaşımı üzerinde temellenmekte, bu bağlamda bilgi paylaşımı yönetebilirliğin ölçütü haline gelmektedir.

Yönetişim, yönetim süreci içerisinde yer alan tüm tarafların uzlaşımı üzerinde temellenmiş kuralların, yine bu tarafların sürece etkin katılımıyla uygulanabilir olması anlamına gelmektedir. Kavramın içeriğini oluşturan siyasi ve ekonomik boyutlarının birlikteliği, yönetim mekanizmasını “katılımcılık,” “ortaklık,” “paydaşlık,” “etkililik,” “verimlilik” ve “sürdürülebilirlik” gibi değerlerle ilişkilendirmektedir.

Ulusal bilgi politikası gibi konular, paydaşların biri ya da ikisinin tekeline bırakılamayacak kadar önemlidir; paydaşların tümünün temsil edildiği, kararların ulusal uzgörüye dayalı olarak ve uzlaşılarak alındığı bir ortamda belirlenmelidir. Uygulaması ise bir devlet politikası niteliğinde olmalı ve anlık siyasi etkilerden uzak tutulmalıdır. Bu görevi üstlenecek ve bütün paydaşları içine alan özerk bir kurumlaşma vakit yitirilmeden yaşama geçirilmelidir.

Bilgi yönetimi, insanların yaratmak, rekabet etmek ve geliştirmek için kullandıkları bilginin belirlenmesi, ele geçirilmesi ve transfer edilmesi yolunda sistemli bir süreç olduğuna göre; bilgi yönetilmeden değer yaratamayacağına göre; ulusal bilgi politikası ülkedeki bilgi yönetim sistemlerinin temel kalkınma hedefleri doğrultusunda uyumlaştırılması ve etkinleştirilmesine öncelik vermek zorundadır.

Türkiye İçin Bilgi Politikası Modeli: AB Bilgi Politikaları

Türkiye’nin geliştireceği bilgi politikası, üzerinde temellendirilecek strateji ve eylem planlarının hukuk, kurumsal yapı, iş yapma standartları vb. boyutları gereği, Avrupa Birliği bilgi politikalarının genel çerçevesi ile uyumlu olmalıdır. AB bilgi politikaları güncellenen Lizbon Stratejisi’nin temelini oluşturduğuna ve Türkiye Lizbon

Stratejisi'ne uyum sağlamak üzere karar bildirdiğine göre, bu konuda da bütünsel bir entegrasyon gözetmek gerekir. "Dünyanın en dinamik ve rekabetçi bilgi ekonomisi olmak" hedefi, bilgi politikalarından soyutlanamaz.

AB Komisyonu, ABD ve Japonya gibi ülkelerle Avrupa arasında giderek açılan ekonomik performans farkını dikkate alarak, 2005 yılında Lizbon Stratejisi'ni "büyüme" ve "istihdam" odaklı olarak güncellemiş ve beş yıllık yeni bir eylem planı ortaya koymuştur. Bu planın "şemsiye stratejisi" "i2010" adını taşımaktadır. Bu başlıktaki "i" öneki, öncelikle "bilgi" referanslıdır (*information space – innovation and investment in R&D – inclusion* / bilgi mekânı – inovasyon ve ArGe'ye yatırım – toplumsal kapsama ve yaygınlık). Hatta bilginin toplumsal hayatın her alanında sürekli olarak mevcut olması anlamında "*u-society*" (Ubiquitous Information Society) gibi yeni bir kavram da ortaya atılmıştır.

AB yönetmekte en fazla güçlük çektiği iki alanda, yani duraklayan ekonomik büyüme hızı ve büyüyen işsizlik karşısında çözümü bilgi yönetimi temelli politikalarda aramaktadır. Bu bağlamda öncelikler, bir anahtar sektör olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) topluma nüfuz etmesine, ortak bir bilgi pazarının oluşturulmasına, inovasyon ve Ar-Ge yatırımlarının özellikle BİT odaklı olarak teşvik edilmesine ve kamu hizmetlerinin BİT temelli iyileştirilmesiyle yaşam kalitesinin artırılmasına verilmektedir.

Bilgi toplumu ve medya sektörlerindeki gelişmeler küresel rekabetin doğasını değiştirmekte ve "teknolojik yakınsama" (*technological convergence*) etkisini önemli bir trend olarak belirlemektedir. Farklı teknolojiler, farklı uygulama alanları ve farklı ortamlar füzyona girmektedir. AB'nin "i2010" stratejisi, özünde teknolojik yakınsamaya bir "politika yakınsaması" ile cevap vermek amacını taşımaktadır. Teknolojik yakınsama nasıl hayatımızın farklı boyutlarını bir kesişime sokuyorsa, bu hayatı daha iyi kılmak için üretilecek politikalar da artık daha güçlü bir etkileşim içinde olmak zorundadır. Çünkü gerçek hayatta büyüme istihdamdan, verimlilik çevreden, eğitim inovasyondan, sağlık kültürden ayrı işlememektedir. Bu sözcüklerin yeri kolaylıkla değiştirilebilir ve liste böyle uzayıp gidebilir.

Bu politika yakınsaması, bu stratejik etkileşim, bilgi yönetimi ve bilgi politikasını eksene yerleştirmektedir. Çünkü bilgi politikası olmadan bütün bu alanlardaki bilginin doğru etkileşimi sağlanamaz.

AB, bu yeni politikayla ne kadar başarılı olur, ABD'nin performansına erişebilir mi, bilinmez. Ama bu sefer işi biraz daha sıkı tutacakları belli. 7. Çerçeve Programı gibi projeler kapsamında bu konuda işaretler sunuyor. Öteki taraftan, Avrupa'nın karşı karşıya olduğu siyasal, ekonomik ve sosyal entegrasyon sorunları, bürokratik hantallık gibi dev engeller oldukları yerde duruyor. Ama bu kez söz konusu yeni politikalar bu engellerin biraz daha farkında sanki. Yeni AB bilgi politikası ve bilgi toplumu vizyonu, artık bir aciliyet duygusuyla ele alınıyor ve uzun bir gelişme süreci yerine hızlı bir atılım ivmesi, bir sıçrama hareketi yaratmaya odaklanıyor.

Türkiye - Avrupa Birliği Müzakere Süreci

Türkiye, 2005 Ekim ayından bu yana AB ile ilişkilerinde bir yavaşlama, duraksama, hatta atalet içine girmiş durumda. Rahatlıkla öngörülebilir olmasına rağmen, Kıbrıs ve diğer netameli konuların yaratacağı engeller, bazı AB ülkelerinin iç politika koşulları gereği yaşanacak sıkıntılar, yönetilmek bir yana görmezden gelindi ve içinde bulunduğumuz durum ortada. Müzakere süreci kesintiye uğradı. Buna toplumdaki, yine öngörülebilir olan ve yönetilmesi gerekirken göz ardı edilerek iç politika malzemesi kılınan AB yorgunluğu da eklenince atalet halimiz derinleşiyor. AB entegrasyon sürecinin ülke için bir kulübe katılmaktan çok daha fazla anlam taşıdığı, bunun küresel standartlara uyumlu bir platform yaratarak insani ve ekonomik kalkınma için sıçrama ivmesi yaratacak bir trampelen olarak değerlendirilmesi gerektiği çok açık.

Ama “değerlendirmek” için “yönetmeniz” gerekir. Yönetmek için de bir “politika”nız olması... Strateji sonra gelir, taktikse bir detaydır. Ama ülke yönetimi taktik akılla oynayarak kaçınılmazı geciktirmeye, yani aslında çoktan bir yerlere devrettiği iktidarını toplumla paylaşmaktan kaçmaya çalıştığı için, tüm bu engebeler kaf dağına dönüşüyor önümüz sıra... Bu arada bırakın ulusal rekabet avantajı yaratmayı, insan gibi yaşayamıyoruz bile.

Oysa Türkiye tarihi bir an yaşıyor. Ekonomi, sosyal yapı, kültür... Ülke, bu temel eksenlerdeki güç kanallarını senkronize, entegre ve koordine ederek, yani “yöneterek” bir sıçrama hareketini başlatmak zorunda. Bu fırsat şimdi önümüzde ve siyasi liderliğin tetiklemesiyle ulusal iradeyi harekete geçirmeyi bekliyor.

Bilgi politikası, aynı zamanda “ulusal kalkınma politikası” anlamını da taşıyor; çünkü bu politikanın eksenini “bilgi ekonomisine geçilmesi ve bilgi toplumuna dönüşüm” hedefleri oluşturuyor. Türkiye’de bilgi politikasının oluşturulmasından yönetim düzeni

içinde uygulanmasına geçen süreç, siyasi irade ile birlikte yürüyen bir ulusal seferberlik olarak planlanmalı.

Sıçramalarla ilerlemek zorundayız. Bu sıçrama platformlarına şu isimler verilebilir:

- Ulusal Bilgi Politikası
- Bilgi Yönetim Ağları / Süreç Yönetimi
- Siyasi İrade
- Ulusal Seferberlik / Ulusal Sözleşme
- Regülasyon, Koordinasyon, Senkronizasyon, Entegrasyon / Ağ Yönetimi
- Yaşam Boyu Öğrenme / Eğitim Reformu
- İnovasyon
- Kümelenme Stratejileri / Sektör, Kent, Bölge Temelli Kalkınma Yönetimi
- Refahın Adil Paylaşımı / Demokratik Hukuk Devleti
- Bilgi Ekonomisi
- Bilgi Toplumu

Bu adımlara tekabül eden avantajları da şöyle adlandırabiliriz:

- Kalıcı Ulusal Rekabet Avantajı (dış ticaret –KOBİ potansiyelleri– makro/mikro sürdürülebilirlik yönetimi)
- Coğrafi / Fiziksel / Stratejik Küresel Ağ Entegrasyonu
- Küresel / Bölgesel Oyuncu Olma
- Entegral Kalkınma Hareketi – ulusal bilgi / değer uçurumunun kapanması
- Nitelikli istihdam
- Girişimcilik Potansiyellerinin Değerlendirilmesi

Türkiye, Ulusal Bilgi Politikası ve Ulusal Sözleşme:

Türkiye'nin ulusal bilgi faktörleri –teknoloji, inovasyon, kalite ve beceriler- performansının iyileştirilmesi, gerek toplam faktör verimliliğinin artırılması, gerekse sürdürülebilir, uzun vadeli ekonomik büyüme hedefinin gerçekleştirilmesi bakımından hayati önem taşıyor.

Bilgi faktörleri performansının iyileştirilmesi ise ancak bir Ulusal Bilgi Politikası ile mümkün. Küresel ekonomiye entegre olmuş ulusal bilgi yönetim sistemlerinin kurulması, KOBİ'ler başta olmak üzere iş dünyasının inovasyonu ve diğer bilgi temelli değişkenler kalkınma üzerinde giderek daha fazla rol oynuyor.

Ülkemizde de hüküm süren geleneksel kalkınma politikaları ise, ulusal bilgi sistemleri, iş dünyasının inovasyonu ve ekonomik büyümeyi doğru bir biçimde ilişkilendirmekten uzak. Kalkınma politikalarımızı hızla bilgi ekonomisinin paradigmalarına uyarlamak zorundayız.

Sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda, ulusal bilgi politikası, bilgi ekonomisine geçiş ve bilgi toplumuna dönüşüm politikaları ekseninde entegre edilmiş; teknolojik beceri geliştirmeye odaklı, yaşam boyu öğrenme modeline dayanan bir ulusal eğitim politikası; özel sektör ve mikro inovasyon temelli ve küme stratejilerine dayanan bir ulusal inovasyon politikası; insani ve ekonomik kalkınma hedeflerine göre risk analizi yapılan, bilgi ekonomisi ve bilgi toplumuna uygun "olumlu" düzenlemelere ağırlık veren, demokratik hukuk devleti ilkelerine saygılı bir hukuk politikası; sürdürülebilir büyüme endeksli bir makro ekonomi politikasına ihtiyacımız var.

Bilgi ekonomisi ve bilgi toplumuna geçiş, bir ulusal irade ve seferberlik konusu olarak algılanmak zorunda... Bilgi ekonomisi ve bilgi toplumunu gerçekleştirmiş, uluslararası toplumda hak ettiği saygın yeri almış bir Türkiye için, katılımcı bir temelde konumlanmış politika ve stratejiler doğrultusunda ulusal seferberliğin derhal başlatılması gerekiyor. Daha da önemlisi, bu seferberliğin, konjonktürden etkilenmeyen, toplumun en geniş kesimlerinin uzlaşısını temsil eden, hukuksal meşruiyete sahip ve bağlayıcı bir "Ulusal Sözleşme" ile sonuçlanması bir zorunluluk olarak beliriyor.

"Ulusal Sözleşme"; en geniş toplumsal temsil yeteneğine sahip; katılımcı ve hukuk devleti ilkelerine uygun; uluslararası bağlama entegre; genel ekonomik ve insani kalkınma, bilgi ekonomisi ve bilgi toplumu hedefleri etrafında ulusal uzlaşma sağlayabilecek yapıda; toplumun temel dinamiklerini "ortaklıklar" etrafında bir araya getiren; konjonktürden etkilenmeyen; hükümetler dahil tüm tarafları bağlayıcı meşruiyete ve yaptırıma sahip bir yapıda olmalıdır.

"Ulusal Sözleşme"; bilgi ekonomisi ve bilgi toplumunun iş yapma ortamının, kurumsal rejiminin ve hukuksal altyapısının uluslararası standartlarda kurulumunu; bilgi ekonomisi ve bilgi toplumuna geçişi hızlandıracak, tam rekabete açık etkili bir bilgi ve

iletişim teknolojisi altyapısının oluşturulmasını; bilgi ekonomisi ve bilgi toplumuna uygun kültürel donanıma sahip, eēitimi, yetenekli bireylerin yetiştirilmesini (yaşam boyu ērenim sisteminin yerleştirilmesini); makro ve mikro ölçekte etkili ve kapsamlı inovasyon dinamiklerinin yaratılmasını ve ulusal kalkınmanın srekliliēinin güvence altına alınmasını hedeflemelidir.

Sonuç

Türkiye bir süredir hayati bir yol ayrımında bulunuyor. Merkeziyetçi yönetim mirasına saplanmanın bizi soktuēu yönetsel çıkmazda, küresel paradigma dönüşümünü atlamak ve bilgi dolaşımından dışlanmak gibi bir tehlikeyle karşı karşıyayız.

Ulusal fayda, bilgiyi üretmek, işlemek, paylaşmak ve yönetmekten, yani küresel oyuncu olmaktan geçer. Verimliliēi artırmak, nitelikli istihdam yaratmak, istikrarlı büyüme saēlamak, ulusal rekabet avantajı elde etmek ve kalkınmayı sürdürülebilir kılmak ise, bilgi ekonomisini yerleştirmekten geçiyor.

Bunun için de köklü bir ulusal bilgi politikası geliştirmek gerekiyor. Sosyo-ekonomik hayatın örgütlü kesimlerinin siyasi iktidarı ve kamu yönetim dzeneēini, ulusal bilgi politikasının retileceēi bir yönetişim platformu yaratmaya zorlaması şart.

Bilgi, politika ile ekonomi yaratır.

Bilgiyi yönetmek, geleceēi yönetmek demek.

Ülkenin geleceēini...