



Kamuda İnovasyon ve Türkiye'deki Uygulamaları

Yrd.Doç.Dr. Sinem GÜRAVŞAR GÖKÇE
İnönü Üniversite İİBF
guravsar@gmail.com

Özet

Gelişmiş ülkelerde kamu sektörünün, ülkenin ekonomik faaliyetlerinin büyük bir kısmına hakim olması, verimliliğin artırılması, işsizliğin azaltılması ve toplumsal refahın daha üst seviyeye çıkartılması için kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu ihtiyacı karşılamak için özel sektör ihtiyaçlarından doğmuş inovasyon kavramı kamu alanına da uygulanmaya başlanmıştır. Bu kapsamda, çalışmada, öncelikle inovasyonun ülkemizde son yıllarda önem kazandığı kamu alanındaki tanımına, özel sektör uygulamalarına göre farklılıklarına ve kamu alanına kazandıracığı faydalara yönelik literatür araştırması sunulmuştur. Ardından bu uygulamaların Türkiye'deki kamu sektöründe inovasyon politikalarına etkisi incelenerek inovatif kamu projeleri örnekleriyle literatürü somutlaştırmak amaçlanmıştır. Çalışmanın sonucunda örnek uygulamalar göz önünde bulundurularak Türkiye'de kamu alanında inovasyonun geliştirilmesine yönelik bazı öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kamu, İnovasyon, Verimlilik, Sürdürülebilir Büyüme, Rekabetçilik.

Public Innovation and Its Practices in Turkey

Abstract

Due to the huge ratio of public sector in economic activities of especially developed countries; it became a necessity to improve the public services to increase the efficiency, decrease the unemployment and enhance the social welfare. That's why, innovation, which is emanated from private sector, is started to be applied to the public sector as well, in the recent years in Turkey. In this scope, in this study, first the definitions of public innovation, its differences from private sector practices and its positive effects to public sector are researched. Then the effects of these practices to public innovation policies in Turkey are examined and the concept is embodied by some example practices in public sector. At the end of the study, some suggestions are provided to improve innovation practices in Turkey by taking the best practices into account.

Keywords: Public, Innovation, Efficiency, Sustainable Development, Competitiveness.

GİRİŞ

Yenilik faaliyetleri, yenilikçi firma gibi temel yenilik kavramlarını sistematik bir biçimde tanımlayan, bu konularda ortak bir dil ve kavram birliği sağlayarak, bütüncül bir bilim ve teknoloji politikası yürütülebilmesi ve uluslararası karşılaştırmaların yapılabilmesi amacıyla hazırlanan Oslo Kılavuzu'na göre inovasyon (Oslo, 2006: 50); *"işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir"*.

İnovasyon yaratıcı bir fikri katma değer yaratabilir ve pazarlanabilir bir ürüne dönüştürme sürecidir (Duygulu, 2007: 15). Özetle inovasyon, buluşun ötesinde yeni bir iş fırsatı yaratmaktır (Burgelman, 1986: 31).

A.B.D.'de Stanford Research Institute tarafından varlıklarını güçlkle sürdürebilen işletmelerle hızlı bir tempoda gelişen işletmeler üzerinde yapılan karşılaştırmalı araştırmalar sonucu yeniliğe ve değişikliğe açık işletmelerin daha hızlı bir gelişme eğrisi bulunduğu ve sektörlerinin liderleri oldukları görülmüştür. Bu araştırma yeniliğin; büyüme, gelişme, varlığını sürdürme, rekabette avantaj sağlama ve hatta lider olmadaki rolünü ortaya koymaktadır (Eren, 1982: 21).

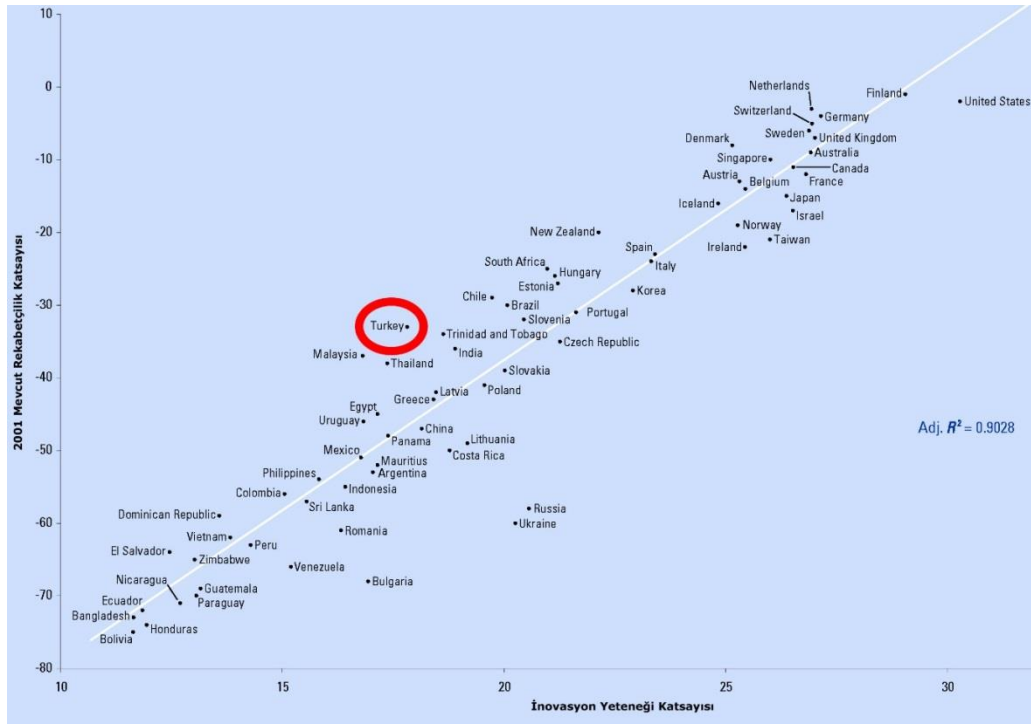
Bu doğrultuda örgütteki her değişikliği inovasyon olarak tanımlamak mümkün değildir. Bir ürün, süreç, pazarlama yöntemi veya organizasyonel yöntemin yenilikçi olabilmesi için yeniliğin felsefesinde olan yaratıcı fikir, fayda sağlama, pazarlanabilme vb. özellikler sağlanmalıdır. Bu nedenle aşağıdaki durumlar yenilik olarak değerlendirilmeyen değişikliklerdir (Oslo Kılavuzu, 2006: 60-61; Bingöl, 2006: 42):

- Bir sürecin, bir pazarlama yönteminin veya bir organizasyon yönteminin kullanımının veya bir ürün pazarlamasının durdurulması,
- Basit sermaye yenileme veya artırımı,
- Yalnızca faktör fiyatlarındaki değişimlerden kaynaklanan değişiklikler,
- Kişiselleştirme,
- Düzenli, mevsimsel ve diğer döngüsel değişiklikler,
- Yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş ürünlerin ticareti.

Bir rekabet aracı olarak görülen inovasyona dair bu tanımlar önce sadece özel işletmelere yönelik olarak düşünülmüştür. Bunun temel sebebi, inovasyon olmadan ayakta kalmasının imkânsız olduğunu yapısı gereği yaşayarak gören özel sektörün aksine kamu sektörünün inovasyon yapmasa da ayakta kalmasıdır; ancak daha sonra fark edilmiştir ki bu ayakta kalış aslında geride kalma şeklinde mümkün olabilmektedir (Eczacıbaşı, 2009: 4-5). Bu nedenle bu temel tanımlar kamuda inovasyon uygulamaları için de geçerli genel tanımlardır; ancak özel sektörle kamunun yapısal özelliklerinden kaynaklanan farklılıklar, kamuda inovasyonun özel sektörden ayrı olarak incelenmesini gerektirmiştir. Bu çalışmada bu farklı noktalar üzerinde durulmuş, Türkiye'nin bu alanda aldığı yol tarihsel olarak incelenmiş ve bu alanda daha hızlı ilerleyebilmek için öneriler geliştirilmiştir.

1. KAMU SEKTÖRÜNDE İNOVASYON

Kamu kavramı, "devlet kurumları ve kamu yasalarıyla yönetilen, kamu kaynakları ile finanse edilen ve kamu yönetimi alanına giren kurumları" tanımlamaktadır. Kamunun hantal ve gelenekçi olduğuna dair ön yargılar nedeniyle uzun yıllar değişim ve yaratıcılık gerektiren inovasyon kavramı kamuya uygulanmamıştır. Günümüzde ise artık kamuda inovasyonun ülkelerin rekabetçiliğinde büyük öneme sahip olduğu bilinmektedir. Bu bilgiyi destekleyen, ülkelerin rekabetçilik katsayısı ile inovasyon yeteneği arasındaki anlamlı doğru yönde ilişki olduğunu gösteren veriler Şekil 1'de gösterilmektedir.



Kaynak: Arıkan, 2007.

Şekil 1: Ülkelerin İnovasyon Yetenekleri ile Rekabetçilik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Ülkelerin rekabet edebilirliği üzerinde bu denli büyük bir öneme sahip inovasyonun kamudaki uygulamaları; yani “kamuda inovasyon” bu kurumların yönetimleri, sistemleri, insan kaynakları ve uygulamaları konusunda yenileşim olarak tanımlanmaktadır (Akyoş, 2015). Başka bir deyişle kamuda inovasyon, kamu kurumlarında yönetimden (government) yönetişime (governance) geçiştir (Bekkers, Duivenboden ve Thaens, 2006: 22). Kamuda inovasyon faaliyetlerini şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Windrum ve Koch, 2008: 8):

- Hizmete yönelik inovasyon,
- Hizmetlerin sunulmasına yönelik inovasyon,
- Yönetim ve organizasyona yönelik inovasyon,
- Kavramsal inovasyon,
- Politikalara yönelik inovasyon,
- Sistemik inovasyon.

Hizmete yönelik inovasyon, yeni bir hizmetin sunulması veya mevcut hizmetin önemli oranda iyileştirilmesini; hizmetin sunulmasına yönelik inovasyon, müşteri konumundaki vatandaşa hizmetin sunumu ve vatandaşla irtibata geçiş yöntemlerindeki yenileşimi; yönetsel ve organizasyonel inovasyon ise kamu yapılarındaki yönetim anlayışı ve örgüt yapısındaki yenileşimi kapsamaktadır. Bu üç inovasyon çeşidi özel sektöre yönelik inovasyon sınıflandırması ile paraleldir. Ancak kavramsal, politikalara yönelik ve sistemik inovasyon kamuda inovasyona özel sınıflandırmalardır. Kavramsal inovasyon, geçerli varsayımları sorgulayarak mevcut hizmet ve süreçleri tamamen yeni bir bakış açısıyla yenileştirmektir. Politikalara yönelik inovasyon, çeşitli öğrenme yöntemleriyle düşünsel ve davranışsal yaklaşımlardaki yenileşimdir. Sistemik inovasyon ise diğer örgüt veya bilgi tabanlarıyla etkileşimde yeni veya iyileştirilmiş yollar bulunmasını içermektedir (Windrum ve Koch, 2008).

Bu inovasyon yaklaşımları doğrultusunda devletlerin verimliliği ve etkinliği artırmayı amaçlayan yeni bir yönetim yaklaşımı benimsemek, yeni iş yapış yöntemleri geliştirmek, kamu hizmetlerinin sunumunda iyileştirmeler sağlamak, eski alışkanlık ve uygulamalarda iyileştirmeler yapmak ve değer yaratan bir kültür geliştirmek zorunda kalması ile inovasyon kavramı kamuda da önem kazanmıştır. Aslında pek çok ülkede en büyük ekonomik gücü, yatırımların ve istihdamın büyük bölümünü elinde tutan kamu için inovasyonun öneminin özel sektörden daha fazla olduğu bile savunulmaktadır; çünkü günümüzde artık ancak kamuda inovasyon sayesinde daha az kaynak ve kapasiteyle çok daha geniş kesimlere daha yüksek kalitede hizmet sağlamak, vatandaş-yönelimli kamu yönetimiyle daha hesap verebilir, sorumluluk sahibi ve etkin bir yapıya kavuşmak ve vatandaşların taleplerine daha iyi yanıt verebilmek mümkün olabilmektedir (T.C. Maliye Bakanlığı, 2009).

İnovasyonun tanımlandığı Oslo Kılavuzu'nda da "Yenilik aynı zamanda kamu sektörü için de önem taşımaktadır. Ancak, pazar-odaklı olmayan sektörlerde yenilik süreçleri hakkında daha az şey bilinmektedir" (Oslo, 2006: 20) ifadeleriyle inovasyon kavramının kamu alanında henüz yeni olduğu ifade edilmekte; ancak önemine de vurgu yapılmaktadır.

2. KAMUDA VE ÖZEL SEKTÖRDEKİ İNOVASYON FARKLILIKLARI

Birbirinden yapısal olarak farklı olan özel ve kamu sektörlerinde inovasyon özellikleri de farklılık göstermektedir. Bu farklılıklardan en önemlisi ana amaçta yatmaktadır. Özel sektörde ana amaç kar etmek veya kazancı belli bir düzeyde tutmak iken; kamuda amaç, kar amacı gütmeyen en iyi hizmet kalitesini yakalamaktır. Özel sektörde ana performans kriteri yatırımdan sağlanan gelir olduğundan kamuya göre başarı ölçümü daha somuttur.

Özel sektör karar alma ve yönetim faaliyetlerinde daha özgürdür. Oysa bürokratlar siyasi baskı altında karar verirler ve uymak zorunda oldukları kurallar daha kesindir. İki sektörün örgütsel yapıları da inovasyon açısından farklılığa yol açmaktadır. Özel sektöre göre daha karmaşık ve birbirine eklenmiş bir yapıya sahip kamuda inovatif faaliyetlerin yürütülmesi daha zordur. Özel sektörde duruma ve getiri analizine göre uzun vadeli inovatif yatırımlar yapılabilir; ancak kamuda sonuca kısa sürede varmak amaçlanır; çünkü müşteri konumundaki oy verecek vatandaş seçim süresi dolmadan yatırımın çıktılarını görmelidir. Ayrıca kamudaki inovasyonun yapısı gereği çoğunlukla süreçlere yönelik olması nedeniyle somut çıktılarının özel sektördeki inovasyona göre daha az olması da kamudaki zorluklardan biridir. Bu zorluklardan ötürü kamuda inovasyon konusunda ülkemizde yapılan çalışmalar gelişmiş diğer ülkelere göre oldukça geç başlamıştır. Özel sektör ve kamu sektörü inovasyonu arasındaki bu farkla Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1: Özel Sektör ve Kamu Sektörü İnovasyonu Arasındaki Farklar

Ana Amaç	Kar etmek ve kazancı belli bir düzeyde tutmak	Kar amacı gütmeyen kamu hizmetleri sağlamak
Yapılandırma	Çeşitli boyutlarda işletmeler, piyasa durumuna göre rekabetçi ve yeni işletmelerin girmesine müsait ortam	Karışık bir yapılandırma ile birbirine eklenmiş bir sistem
Performans Kriterleri	Yatırımdan sağlanan kar (getiri)	Çeşitli kriterler ve amaçlar (siyasi iradenin oy kaygısı, bürokratin konum kaygısı v.b.)
Yönetim	Pek çok yönetici yatırım ve yönetim kararları konusunda bağımsız ya da yönetim kurulu vasıtasıyla karar alma	Bürokratlar siyasi irade baskısı altında karar alma
Zaman Kavramı	Kısa süreli ancak uygun durumlarda uzun dönemli yatırımlar	Kısa süreli inovasyon, seçim dönemi içerisinde olumlu sonuç göstermeli

Kaynak: Akçomak, 2009.

3. İNOVASYONUN KAMU SEKTÖRÜNE GETİRDİĞİ ÜSTÜNLÜKLER

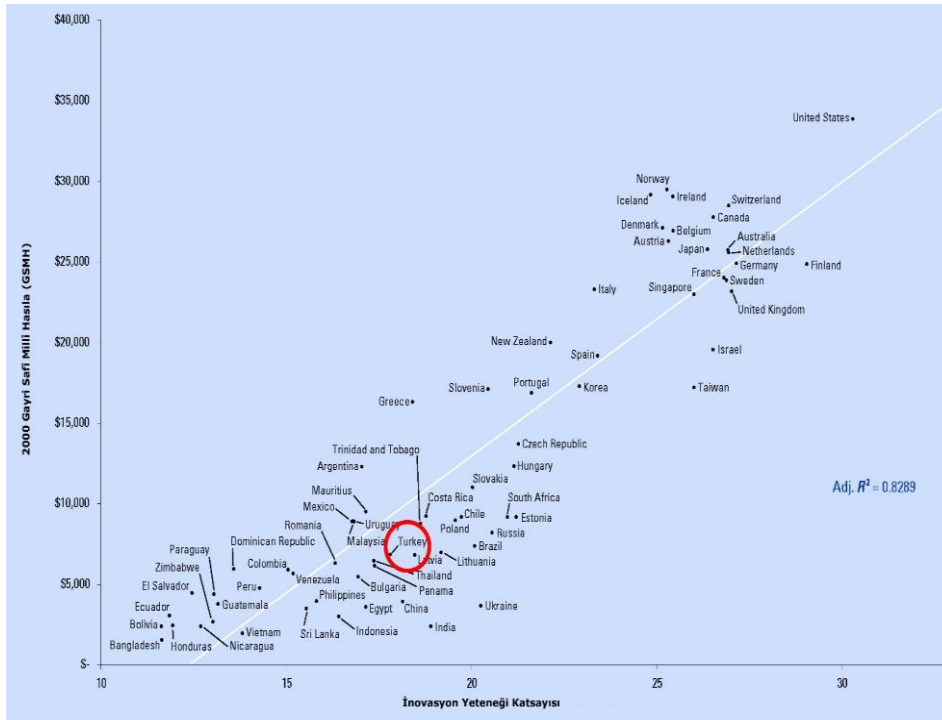
3.1. Verimliliğin Artması

Bilgiyi ve bilgi teknolojilerini en verimli şekilde kullanarak kaliteyi amaçlayan; ürün, hizmet ve süreçlerinde farklılık yaratabilen ve bu süreci destekleyecek yönetim anlayışına sahip kurumlar verimliliği sağlama şansına sahiptir. Gelişen teknolojiler, yeni yöntemler, örgüt yapılarının yeniden düzenlenmesi, maliyetin azaltılması için uygulanan yenilikçi örgüt yapıları verimliliği arttırabilecek yenilikçi çalışmalardır (Aygen 2006: 82-83). Ayrıca inovasyon, kaynakların daha rasyonel kullanımına olanak verdiği için üretim maliyetlerini düşürebilir ve üretimi arttırabilir (Tümer, 1995: 25-50).

3.2. Sürdürülebilir Büyüme ve Toplumsal Refah

İnovasyon sadece yeni teknolojiler üretmek değil; aynı zamanda eski sorunları yeni süreç ve yöntemlerle çözmektir. Bu sorunların çözümü de sürdürülebilir büyümenin anahtarıdır. Sürdürülebilir büyüme için gereken inovasyon farklı şekillerde sağlanabilir. Ülkeler, örneğin Çin Halk Cumhuriyeti gibi "kopyalama (copy-cattig)" yöntemiyle inovasyona başlayabilir ve sonra daha özgün bir modele geçebilirler. Ya da Hindistan gibi, bazı ileri ülkelere teknolojinin üretilmesine yönelik ucuz hizmet sağlayarak öğrendiklerini yerel ihtiyaçlara uygulayabilir (piggy-backing) veya Finlandiya'nın kablosuz ağlarda yaptığı gibi ileride geçerliliği olmayacağı değerlendirilen bazı teknolojileri atlayarak yeni teknolojiler üretme (leap-frogging) yolunu seçebilirler (MIT, 2015).

Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması elbetteki toplumsal refahı da olumlu etkileyecektir. Buna yönelik çalışmalarda Şekil 2'de de gösterildiği üzere Gayri Safi Milli Hâsıla ile inovasyon yeteneği katsayısı arasında doğru yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.



Kaynak: Arıkan, 2007.

Şekil 2: Ülkelerin İnovasyon Yetenekleri ile GSMH Düzeyleri Arasındaki İlişki

Bu göstergelere dayanarak Kamu + İnovasyon = Toplumsal Refah eşitliğini kurmak yanlış olmayacaktır (Arslan, 2009: 6).

3.3. Ödemeler Dengesizliğinin Giderilmesi

Ödemeler dengesi, “belli bir süreç içinde bir ülkenin tüm yabancı ülkelerle olan ekonomik ilişkilerini gösteren tablodur” (Aygen 2006: 86-87). Yüksek teknolojik fırsatlar ve yenilikçilik ekonomik büyümede ve dolayısıyla ödemeler dengesinde önemli etkiler yaratmaktadır. Ülkelerin yenilik performansları aynı zamanda ekonomik performanslarını da göstermektedir. Bu noktada kamu kurumlarının talep eden tarafta mı yoksa tedarikçi konumunda mı oldukları önemlidir. Tedarikçi konumundaki kamu kurumları, yenilik yaratma ve teknoloji yayma gibi faaliyetlerle ülkelerinin uzun vadeli büyümesine katkı sağlarken, talep eden taraftakilerin ödemeler dengesi büyüme modelini zorlamaktadır. Bu kavram özellikle kar amacı güden işletmelerle ilişkili olsa da ülke politikaları ve kamu kurumlarının yaklaşımı da ödemeler dengesinde etkilidir.

3.4. Sosyal Sorumluluk Bilincinin Gelişimi

Kamu kurumları açısından bakıldığında sosyal sorumluluk kavramı, bir kurumun faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve geliştirme konusundaki yükümlülüklerini içermektedir. Bu yükümlülükler arasında halkın ihtiyaçlarının karşılanarak refah seviyesinin yükseltilmesi, halkın memnuniyetinin sağlanması, istihdam yaratılması, çevreye ve tüketici sağlığına duyarlı olma çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışmalar aynı zamanda kamu kurumlarının temel görevlerine hitap etmektedir. Söz konusu bu gelişmelerin sağlanması da yine inovasyonla yakın ilişkilidir.

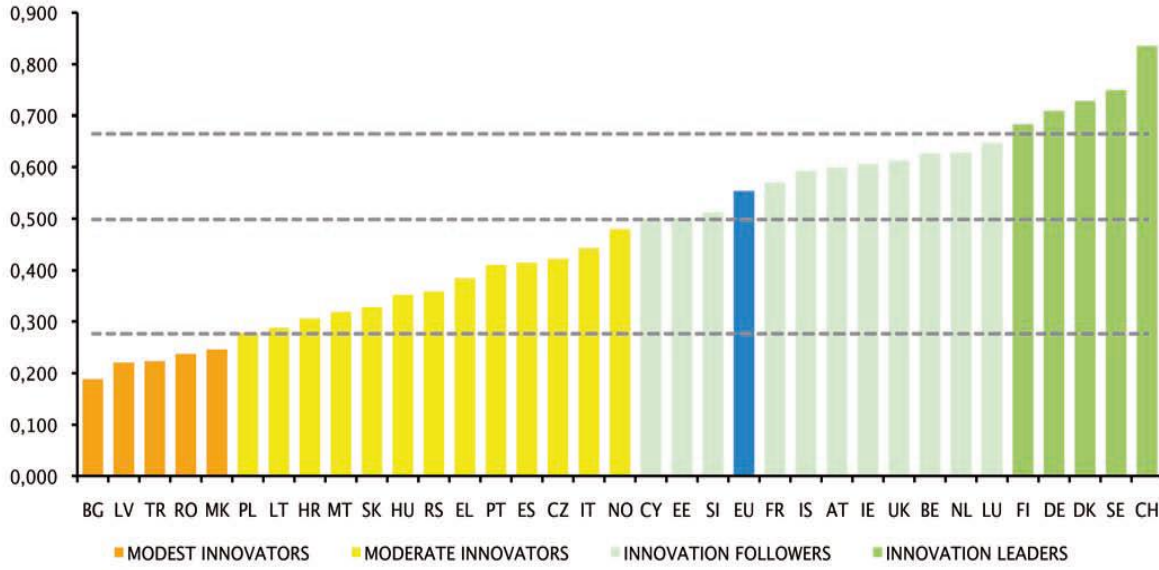
4. TÜRKİYE’NİN İNOVASYON POLİTİKALARI

Türkiye’de bilimsel faaliyetlerin yönlendirilmesinde rol alan ilk kurum Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1968) doğrultusunda 1963’de kurulan TÜBİTAK’tır. “Pilot Takımlar Projesi” kapsamında yapılan çalışma sonucunda 1967’de yayımlanan raporda bilim politikasının tarım, enerji ve bazı diğer (tekstil, makine, elektronik sanayi, vb.) sektörlerde gelişebilmesi için Türkiye’nin yönelmesi gereken alanlar belirtilmektedir. Bu rapordan da anlaşılacağı üzere “bilim, teknoloji, üretim ve kalkınma” arasında sistematik bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Bu dönemden sonra İkinci, Üçüncü ve Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planları’nda teknolojik gelişme, teknoloji gelişimi ve teknoloji politikaları gibi kavramlardan bahsedilse de çalışmalar hep kağıt üzerinde kalmıştır (TÜSİAD, 2003: 238-251). 1980’li yılların başında “Türk Bilim Politikası: 1983-2003” dokümanı ile son derece ayrıntılı bir bilim ve teknoloji politikası tasarısı ortaya konmuştur. Bu çalışma ile ilk defa; Türkiye’nin Ar-Ge kapasitesi, insan gücü ve harcamaları tespit edilmiş, uzun vadeli bilimsel hedefler belirlenmiş, bilim ve araştırma alanlarında öncelikler ortaya konmuş, ilim politikalarının uygulanması için gerekli mekanizmalar kurulmuştur.

Bu politikalar kapsamında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) kurulmuştur. 1995’ten itibaren Patent Enstitüsü, Ulusal Metroloji Enstitüsü, Türkiye Bilimler Akademisi, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Türkiye Akreditasyon Kurulu gibi kuruluşların kurulması ve ilgili yasaların çıkarılması, 1995’ten itibaren TÜBİTAK ve TTGV tarafından AR-GE faaliyetlerine destek verilmesi, Marmara Araştırma Merkezi’nin sanayiye dönük araştırmaya ağırlık vermesi gibi önemli gelişmeler ve ulusal yenilik sisteminin kurulması gibi önemli ilerlemeler kaydedilmiştir (TÜSİAD, 2003: 238-251).

90’lı yıllarda önemli ilerlemeler kaydedilmesine rağmen yeterli gelişim hızına ulaşamamıştır. 12 Mart 2008 tarihinde 5746 sayılı Ar-Ge Faaliyetlerinin Desteklenmesi hakkında kanun yürürlüğe girmiştir. 2023 yılı sonuna kadar yürürlükte kalacak Kanun ile Ar-Ge ve yenilik çalışmalarına çeşitli teşvikler ve istisnalar sağlanmıştır. Bu destekler genelde kar amacı güden işletmelere yönelik olsa da kamu kuruluşlarını da kapsamaktadır.

Tüm bu gelişmelere rağmen Avrupa Birliği’nin 2014 İnovasyon Skorbord Raporu’na göre Türkiye, en düşük puana sahip üç ülke arasındadır ve 2006’dan 2013’e kadar performansı %36’dan %40’a çıkmış olsa da “iddiasız/orta halli yenilikçi” olarak tanımlanmaktadır.



Kaynak: AB, 2014.

Şekil 3: Ülkelerin İnovasyon Yetenekleri ile Rekabetçilik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Aynı raporda Türkiye'nin orta-ileri teknoloji ihracatının ödemeler dengesine katkısı açısından hızla geliştiği ve %3,2'lik büyüme oranıyla AB ortalamasının üzerinde olduğunun belirtilmesi ileriki yıllar için umut verici; ancak kat edilmesi gereken yol düşünüldüğünde yetersizdir (AB, 2014).

5. TÜRKİYE'DE KAMUDA İNOVASYONA YÖNELİK ÖRNEKLER

Kamuda Ar-Ge çalışmalarına yönelik en önemli adımlardan biri TÜBİTAK tarafından atılmış ve KAMAG (Kamu Araştırma Grubu) adlı bir program başlatılmıştır. Bu programla; kamu kurum/kuruluşlarında Ar-Ge bilinci ve farkındalığı yaratmak, kamu kurum/kuruluşlarının Ar-Ge'ye yönelik ihtiyaçlarını tespit etmelerinde yardımcı olmak, sonuç odaklı projelerle kamu kurum/kuruluşlarının Ar-Ge'ye ilişkin sorunlarını çözmek, kamu kurum/kuruluşları ile özel kuruluşlar ve üniversiteler arasında işbirliklerini arttırarak kamu kurum/kuruluşlarının görevlerini daha iyi ve etkin yapmalarına yardımcı olmak ve desteklenen projeler aracılığıyla ülkemizdeki bilim insanı sayısının arttırılmasına katkıda bulunmak amaçlanmaktadır (TÜBİTAK, 2015).

Türkiye'de kamuda inovasyon örneklerine bakıldığında 2003 yılında kabul edilen "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu"yla başlayan süreçte stratejik yönetim anlayışına ve performansa dayalı bir çalışma prensibi benimsenerek esnek ve etkili bir kamu sektörü oluşturulması hedeflenmektedir. Bu dönüşüm sürecinde inovasyonun kurum kültürü olarak benimsenmesi ve inovasyon yönetimine ilişkin teknik ve yöntemlerin uygulanmasıyla gerekli sistemlerin kurulması amaçlanmaktadır. Buna yönelik pilot çalışma "Kamuda İnovasyon Yönetim Sistemi ve Tekniklerinin Geliştirilmesi (Kamın) Projesi" kapsamında Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın koordinasyonunda başlatılmış ve geliştirme çalışmalarının tamamlanmasının ardından tüm kamu kurumlarında yaygınlaştırılması planlanmıştır (T.C. Maliye Bakanlığı, 2015). Maliye Bakanlığı tarafından yürütülen bir diğer iyi örnek ise "Türkiye için Fikrini Söyle Yarışması"dır. Bu yarışma kapsamında, kamu hizmetlerinin müşterisi kimliğiyle ihtiyacın sahibi ve sorunun muhatabı olan tüm kesimlerden gelen ve sonucunda inovatif e-devlet çözümlerinin geliştirileceği fikirler toplanmakta ve uygulanmaya değer bulunanlar ödüllendirilmektedir (T.C. Maliye Bakanlığı, 2015).

2006 yılında kamuda yönetim ve hizmet anlayışında inovasyon niteliği taşıyan ve bilgi toplumu olma yolunda yol haritası niteliğindeki "e-Dönüşüm Türkiye Projesi" başlatılmıştır. Böylece ülkemizde kamuda inovasyon çalışmalarının daha somut adımlarla ilerlemesi amaçlanmıştır

Bir başka örnek 2014 yılında on ikincisi düzenlenen e-Türkiye (eTR) yarışmasıdır. Son yarışmada ödül alan bazı projeler Türkiye’de kamuda inovasyonun yönelimlerini anlamak açısından önemlidir. Bu projeler şu şekildedir; “Kamudan Kamuya eHizmetler Ödülü” E-Otoban Projesi (İçişleri Bakanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı), “Kamudan İş Dünyasına eHizmetler Ödülü” Çevrimiçi Çevresel Etki Değerlendirmesi (ÇED) Yönetim Sistemi Projesi (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı), “Kamudan Vatandaşa eHizmetler Ödülü” Mobil Kaza Tespit Tutanağı Uygulaması Projesi (Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı Sigortacılık Genel Müdürlüğü). Bu tür yarışmalarla klasik kamu anlayışındaki hantal, gelenekçi, gelişime kapalı ve yoğun bürokrasi anlayışından kurtularak inovasyona yönelinmesinin teşvik edilmesi amaçlanmaktadır.

Bunların dışında Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi, e-Okul, Müzekart, Ulusal Yargı Ağı Projesi gibi projeler geniş kitlelere hitap eden ve halk tarafından da yoğun ilgi gören iyi uygulamalardır.

Türkiye tüm bu ilerlemelere rağmen kamuda inovasyon konusunda henüz başlangıç seviyesinde olduğundan somut çıktılardan bahsetmek zordur. İnovasyonun olumlu etkilerini çıktılar bazında inceleyebilmek için bu konuda daha ileride olan Çin Halk Cumhuriyeti’nden örnek vermek mümkündür. Pekin’de kayıt dışı ekonomiye çözüm bulmak ve özellikle mal ve hizmet sağlayıcılar tarafından fiş ve fatura kesilmesini teşvik etmek amacıyla 2002 yılında pilot bir uygulama yapılmıştır. Bu uygulamaya göre işletmeler müşterilerine kazı-kazan şeklinde tasarlanmış ödüllü satış fişleri vermeye başlamıştır. Bu durum müşterilerin fiş almasını teşvik etmiş ve bu yolla vergi verme oranlarında önemli bir iyileşme sağlanmıştır (Elçi, s. 42-43). Özünde çok basit gibi gözükse de bu inovatif fikir ülke ekonomisine önemli bir katkı sağlamıştır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

İnovasyon kavramı öncelikle özel sektörün ihtiyacından doğmuş; uygulamadaki faydaları görüldükçe kamuya da uyarlanması gerektiği fikri doğmuştur. Ancak özel sektördeki ile kamuda yer alan inovasyon kavramı, yapıları gereği ana amaç, performans kriteri, karar alma ve yönetim şekli ile zaman kavramı açısından farklılık gösterdiğinden (Akçomak, 2009: 60-61) kamuda inovasyonun özel sektördekinden ayrı olarak incelenmesi gerekliliği doğmuştur.

Kamu sektöründe inovasyonu tetikleyen itici güçlerin başında özel sektördeki gibi vizyon sahibi liderler gelmektedir. Bunun yanı sıra hükümetlerin üzerinde küreselleşme ile farkındalığı artan vatandaşların etkin hizmet sunumu, saydamlık/hesap verebilirlik ve süreç etkinliği konusunda artan taleplerinin hükümetler üzerinde baskı oluşturması ve kamu kurumlarını değişime ve inovasyona yönelmek zorunda bırakmaları da önemli bir etkidir. Ancak inovasyon sistemlerine yapılan yatırımların geri dönüşünün zaman almasına rağmen politik nedenlerle kısa vadede yüksek getiri beklentisi kamuda inovasyon girişimlerini başarısızlığa da uğratabilmektedir. Kuralların amaç yerine kilit amaçların başarılması için bir araç olarak görüldüğü; dolayısıyla kaliteli beşeri sermayeye ihtiyaç duyulduğu bir anlayışın oluşması da inovasyon için bir itici güçtür. (Aksoy, 2015).

Bu itici güçlerin yanı sıra inovasyon denemeleri dirençle de karşılanabilmektedir. Kamu sektörü değerlendirildiğinde bürokratik veya yasal engeller, özel sektördeki rakipler (Osborne ve Brown, 2007), inovasyona nasıl başlanacağı konusunda bilgi olmaması veya yeni fikirler ve projeler ile sürecin nasıl yürütüleceğinin bilinmemesi, halkın inovasyon faaliyetinin işe yaramayacağına dair şüpheleri nedeniyle faaliyetin hedef kitesine ulaşmasındaki zorluklar, iyileşme ve gelişme için sadece az sayıdaki yüksek performanslı çalışana güvenmek inovasyona karşı direnişin nedenleri arasındadır (Kesik, 2015). Kamu kesiminin geleneksel anlamda durağanlığı, mevcut durumu korumayı, risken kaçınmayı, kurallara bağlılığı ve kuralların sağladığı güvence ile hareket etmeyi öngören bürokratik ilke ve değerler de inovasyonun temel felsefesiyle çatışmaktadır (Saran, 2004: 103).

Türkiye özelinde, özel sektördeki inovasyonun dahi henüz yeni yeni anlamını bulduğu günümüzde kamuda inovasyon henüz başlangıç seviyesindedir; ancak ilerleme hızlıdır ve iyi örnekler gün geçtikçe artmaktadır. Kamudaki çalışan profiline gelişmesi, özellikle teknolojiyi iyi kullanabilen neslin çalışma hayatına atılmasıyla birlikte bu gelişme hızının daha da artacağı değerlendirilmektedir.

Bu bilgiler ışığında “Toplumsal Refah için İnovasyon” sloganıyla yola çıkan Ulusal İnovasyon Girişimi tarafından hazırlanan “İnovasyon Çerçeve Raporu”nda yer alan kamuda inovasyon konusunda Türkiye’nin yapması gerekenleri şu şekilde sıralanmıştır (Ulusal İnovasyon Girişimi, 2006):

- Bir bütün olarak kabul edilmesi gereken inovasyonun sosyal ve ekonomik politikalarla bütünleşmesinin sağlanması,
- Halkın katılımının sağlanması,
- Türkiye’nin dünya ekonomisinin bugünkü dinamikleri ve geleceğe ilişkin gelişme süreçlerine göre bir vizyon oluşturması,
- Liderler tarafından “Ulusal İnovasyon Yapısı”nın desteklenmesi,
- Yerel paydaşların katıldığı “Bölgesel İnovasyon Yapılanmaları”nın benimsenmesi,

Bu araştırma sonucunda bu önerilerin yanı sıra Türkiye’de kamu örgütlenmesinin inovasyona izin verecek esnek ve özgür ortamı sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerektiği değerlendirilmektedir. Bu yapının işleyebilmesi için de yeni işe alınacak personelin seçiminde inovatif düşünme kabiliyetinin işe alma ve ödüllendirme kriterleri arasında yer almasının sağlanması önerilmektedir. Bu yöntemle seçilen insan kaynağının süreçlere aktif katılımı sağlanarak yaratıcı fikirlerinden olabildiğince faydalanılmalıdır.

Türkiye mevcut durumda parçası olmaya çalıştığı AB ülkelerinden inovasyon konusunda çok geridedir. Bu nedenle onların uzun süre önce geçirdiği aşamalardan geçmek yerine bu ülkelerdeki iyi uygulamalar ve başarısız uygulamalar incelenerek uygun olanlar ülke şartlarına uyarlanmalı ve uygulamaya sokulmalıdır.

Günümüz inovasyon anlayışında neredeyse ön koşul olarak kabul edilen bilgi teknolojileri altyapısının kamu kurumlarında iyileştirilerek yenilikçiliğin açığa çıkarılması sağlanmalıdır. Türkiye’nin gelişmiş ülkelerle rekabet edebilmesi için artık bilgisayar ve internet bağlantısı gibi temel teknolojik altyapılarda eksikliğinin kalmaması gerekmektedir.

Türkiye yakaladığı ilerleme hızıyla inovasyon çalışmalarının etki değerlendirmesini yapabilecek seviyeye gelmiştir. Bu değerlendirmeyle inovasyonun sağladığı katma değer ortaya konulmalı ve bu değeri arttırabilmek için vizyonel yol haritaları çizilmelidir.

Kamuda inovasyon çalışmalarında kamu politikalarının özel sektöre etkileri de incelenmeli ve doğru teşviklerle özel sektördeki inovasyon çalışmaları da canlandırılmalıdır. Özellikle özel sektörün finansal risklerden ötürü girmeye cesaret edemediği alanlarda kamu, makul düzeyde riski üstlenerek öncülük etmelidir.

Bu adımların atılması sonrasında yaratılacak inovasyon gücü ile öncelikle Türk kamu kurumlarının iyileştirilmesinin sağlanacağı; buna bağlı olarak da ulusal rekabet gücünün ve dolayısıyla ulusal refah seviyesinin arttırılmasının mümkün olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akçomak, S. (2009). Kamu Sektöründe İnovasyon Hangi Ölçüde?. *Bilgi Çağı Dergisi*, 59, 60-61.
- Aksoy, H. (1999). *Değişme ve Yenileşme*. http://80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/seminer_1.htm. Erişim Tarihi: 03 Ocak 2015.
- Akyos, M. (2007). *Kamuda İnovasyon*. www.inovasyon.org/ Erişim Tarihi: 17 Ocak 2015.
- Arıkan, C. (2007). Sürdürülebilir Rekabet Gücü, Endüstriyel Teknoloji ve İnovasyon. *İstanbul Sanayi Odası 6.Sanayi Kongresi Teknolojik Gelişmeyi ve İnovasyonu Tetikleyen Ortam: Uluslararası Deneyimler Paneli*, 27 Kasım 2007, İstanbul.
- Arslan, M. (2009). Kamu + İnovasyon = Toplumsal Refah?. *Bilgi Çağı Dergisi*, 59, 6.

Avrupa Birliği (2014). Innovation Union Scoreboard 2014. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius-2014_en.pdf. Erişim Tarihi: 17 Ocak 2015.

Aygen, S. (2006). *İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Bekkers, V., M. Duivenboden, H. Van ve T. Marcel (2006). *Information and Communication Technology and Public Innovation*. Netherlands: IOS Press.

Bingöl, M. (2006). *İşletmelerde Bilişim Teknolojileri ve Yenilikçilik: Erzurum, Erzincan ve Bayburt'taki İmalat İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Burgelman, S. (1986). *Inside Corporate Innovation Report*. U.S.A.: Free Press

Duygulu, E. (2007). *İşletmelerde Yaratıcılık Yenilikçilik Girişimcilik*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Eczacıbaşı, F. (2009). Kamu, İnovasyonsuz Yıkılmaz, Gerileyerek Ayakta Kalır. *Bilgi Çağı Dergisi*, 59, 4-5.

Elçi, ř. (2007). *İnovasyon – Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*. İstanbul: Nova.

Eren, E. (1982). *İşletmelerde Yenilik Politikası*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Kesik, A. (2012) *Kamuda İnovasyon*. http://www.antalyakadingirisimciler.org/dosyalar/Ahmet_KESIK_Kamuda_Inovasyon_Sunumu.ppt. Erişim Tarihi: 03 Ocak 2015.

MIT. (2012). *Invention and Innovation for Sustainable Development*. <http://web.mit.edu/Invent/n-pressreleases/downloads/sustainable.pdf>. Erişim Tarihi: 14 Ocak 2015.

OECD ve Eurostat (2005). *Oslo Kılavuzu, Yenilik Verilerinin Toplanması İçin İlkeler*. Ankara: Tübitak.

Osborne, S. P. ve K. Brown (2007). *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*. U.S.A.: Routledge.

Saran, U. (2004). *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: Kalite Odaklı Bir Yaklaşım*. Ankara: Atlas Yayıncılık.

T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (2015). *Kamuda İnovasyon Yönetim Sistemi ve Tekniklerinin Geliştirilmesi (KAMİN) Projesi*. Erişim Tarihi: 14 Ocak 2015.

Tümer, S. (1995). İşletmelerde Yenilik Çalışmaları İle Görevli Bölümlerin Organizasyon İçindeki Yeri. *Verimlilik Dergisi*, 11, 25-50.

TÜBİTAK (2015). *Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı*. <http://www.tubitak.gov.tr>, Erişim Tarihi: 15 Ocak 2015.

TÜSİAD (2003). *Ulusal İnovasyon Sistemi*. İstanbul: TÜSİAD.

Ulusal İnovasyon Girişimi (2006). *İnovasyon Çerçeve Raporu*. http://ref.sabanciuniv.edu/sites/ref.sabanciuniv.edu/files/inovasyon_cerceve_raporu_0.pdf. Erişim Tarihi: 05.01.2015.

Windrum, P. ve Paul Koch. (2008). *Innovation In Public Sector Services*. UK: Edward Elgar Publishing Inc.