

I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi  
No:32 (Mart 2005)

## KAMU HİZMETLERİNİN DAHA İYİ GÖRÜLEBİLMESİ İÇİN ALTERNATİF BİR YÖNETİM YAKLASIMI: ELEKTRONİK DEVLET

Veysel EREN\*  
Ufuk DURNA\*\*

### Özet

Gelisen bilgi ve iletişim teknolojileri, giderek ekonomik ve sosyal hayatın vazgeçilmez bir parçası olmakta, bunun sonucunda günümüz insanının devletten beklentileri daha da artmakta ve devletin bu gelişmeye ayak uydurması modern yönetimin bir gereği haline gelmektedir. Bir yandan merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki yetki ve sorumluluk paylaşımı, diğer yandan da devlet, özel teşebbüs ve yurttaş arasındaki ilişkilerin boyutu daha etkin iletişim ve bilgi işlem araçlarının kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir. Modern devlet anlayışının günümüzde en önemli göstergeleri arasında, devletin iç işleyişini online hale getirmesi, kamu hizmetlerini yurttaşlara dijital ortamda sunması ve bilimsel teknolojilerini kullanarak bürokratik işlemleri en aza indirmesi yer almaktadır. Bu çalışmada, e-devletin çeşitli tanımları, ortaya çıkış nedenleri, ne tür gelişmelere yol açabileceği ve hangi alanlarda etkili olabileceği bir model çerçevesinde ele alınmıştır. Modelde, e-devleti ortaya çıkaran etkenler ve teşvik edici unsurlar; e-devlette rol alan yurttaş, işletme, lobi, dernek ve diğer sivil toplum örgütlerinden oluşan aktörler; politik çevre, teknoloji, hukuk, finansman, kamusalılık, dışarıyla işbirliği, örgüt yapısı ve personel gibi etkileşim dinamikleri ele alınarak incelenmiştir; e-demokrasi ve e-idare ile ilgili olarak e-devlet uygulamaları üzerinde durulmuştur.

Anahtar Kelimeler: E-Devlet, E-Demokrasi, E-Idare, Bilgi Ve İletişim Teknolojileri, Bürokrasi.

---

\* Yrd. Doç. Dr., Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü.

## An Alternative Administrative Approach For Meeting Public Services Better: E-Government

### Abstract

Increasing spread of information and communication technologies have happened gradually to be an indisputable part of economic and social life, which gives rise to increasing expectations of modern man from government whose role as is comforting these expectations, which is necessary condition to being a modern government. Coordination and cooperation of central government and local government with respect to diving authority and responsibility and also the dimension of the relationship between government, private entrepreneurs, and citizen inevitably lead to more efficient use of information and communication tools. One of the indicators of modern understanding of government is as follows: transforming the functioning of government into an online form, providing citizens with public services in a digital environment and diminishing bureaucratic procedures to least level by using information technologies. In this essay, various descriptions and the origins of e-government are discussed. Further, possible consequences it may have and the areas in which it may play an important role, are examined. Our model deals with the influences of e-government, encouraging features of e-government, business, lobbies, societies and other actors of private society organizations, including political environment, technology, law, finance, publicity, cooperation on with others, structure of organization and staff. And, the applications of e-government with respect to e-democracy and e-administration are also examined.

**Keywords:** E-Government, E-Democracy, E-Administration, Information And Communication Technologies, Bureaucracy.

### GIRIS

Insan yasamında kaçınılmaz şekilde yer almaya başlayan bilgi ve iletişim teknolojileri yeni ekonomi ve yönetim modellerinin vazgeçilmez araçları olarak karsımıza çıkmaktadır. Günümüzde internet, üretimden pazarlamaya, bankacılık sektöründen sağlık sektörüne, turizmden basına bütün alanlarda radikal değişikliklere yol açmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin çalışma hayatını, sosyal ilişkileri, alışveriş şekillerini, haberleşme biçimlerini, kısaca bütün yasami derinden etkilediği bir çağda, devlet tarafından sunulan kamusal mal ve hizmetlerin bu duruma kayıtsız kalması elbette düşünülemez. Zaten bu gelişmelerin bir göstergesi olarak “elektronik devlet” kavramı bütün dünyada hızlı bir biçimde yaygınlık kazanmaya başlamıştır. Ancak ülkemizde e-devlet çalışmaları henüz arzu edilen düzeye gelmemiştir. Henüz bu kavramdan ne anlaşılması gerektiği, e – devletten ne gibi beklentilerin olduğu ve hangi olanakları ortaya çıkardığı tam olarak açıklık kazanmış değildir. Ancak yönetim içi işleyişin bilgilendirilmesi yeni değildir; aksine gerçekten yeni olan elektronik medyaya ilişkin yönetim ile üçüncü

taraf lar ar asında iletisimin gör üntüsü ve kurumlarda bunun yönlendirdiği örgütsel de ğisimlerdir. Bu yeni biçimler demokratik isleyisi orta vadede köklü bir biçimde de ğistirme potansiyelini i çerisinde barındırmaktadır.

Bu ç alı şmanın amacı, öncelikle e-devlet konusunda yaygın bir bilinç olusumuna katkıda bulunmaktır. Söz konusu katkinin sağlanabilmesi için, e-devletin çe şitli tanımları, ortaya çıkış nedenleri, ne tür gelişmelere yol açabileceği ve hangi alanlarda etkili olabileceği bir model çerçevesinde ele alınmaya çalışılmıştır. Modelde, e-devleti ortaya çıkaran etkenler ve teşvik edici unsurlar; e-devlette rol alan yurttaş, işletme, lobi, dernek ve di ğer sivil toplum örgütlerinden olusan aktörler; politik çevre, teknoloji, hukuk, finansman, kamusalılık, disarıyla işbirliği, örgüt yapısı ve personel gibi etkileşim dinamikleri ele alınarak incelenmiş; e-demokrasi ve e-idare ile ilgili olarak e-devlet uygulamaları üzerinde durulmuştur.

### 1. Elektronik Devletin Tanımı

Elektronik devlet kavramı çe şitli yayınlarda oldukça farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Son yıllarda uluslararası platformda kendisine geniş yer edinmeye başlayan elektronik devlet kavramından ne anlaşılması gerektiği ve uygulanabilirlik derecesi tartışılmakla birlikte, yönetim ve üçüncü kişiler arasında elektronik araçlarla (internet, telekonferans, online iletişim vs...) bağlantı kurmayı ifade ettiği söylenebilir. Elektronik devlet kavramı elektronik alanda kullanılan unsurların bütün paletlerini kapsamaktadır. Kısaca elektronik devlet kavramından, yönetimin üçüncü kişilerle sanal etkileşimi anlaşılabilir (Schedler/Scharf, 2000). Bir başka tanıma göre elektronik devlet, internetin ve di ğer elektronik kitle iletişim araçlarının yönetsel faaliyetlerde ve hatta yönetim içi işbirliklerinde yurttaş ve işletmeleri de kapsayacak biçimde kullanılması anlamına gelmektedir ([www.bsi.bund.de](http://www.bsi.bund.de), 2002). Buna göre elektronik devletin temel amacı, bilgiye erişme, iletişim kurma, hizmet sunma ve katılım olanakları bakımından –mümkün olduğu ve hukukun izin verdiği ölçüde- yurttaş ve işletmelerin ihtiyaçlarıyla keskin dijital bir yönetim oluşturmaktır. Örneğin yönetsel işlemlere ilişkin kapsamlı bilgi, online formlar, elektronik dilekçeler ya da e-posta yoluyla hazırlanmış belgeler, güncel konularla ilgili online tartışma ortamları bu kapsamda düşünülebilir.

Elektronik devletin kısmen ait olduğu kamu işletmeciliği (public management) bakımından bu yönetimle birlikte kamu kurumları ve onların ilişki içinde olduğu ortakları için yeni bir iletişim biçimi, hatta yeni örgüt biçimleri oluşturulması gündeme gelmiştir. Elektronik devlet kavramının genel bir tanımını şu şekilde yapmak da mümkündür (Schedler, 2000:35): Elektronik devlet; devlet ve yurttaşlar, özel işletmeler, müşteriler ve kamu kurumları arasında modern bilgi ve iletişim teknolojisinin kullanılması yoluyla, karşılıklı etkileşim ve ilişkilerin bütünleştirildiği bir kamu yönetimi örgütlenme biçimidir. Bu sistemle, tek yönlü bilgi verme, çift yönlü-karşılıklı iletişim ve tek ya da çift yönlü on-line işlem hizmetleri olmak üzere üç tür hizmet sağlanabilecektir (Ince, 2001).

Başka bir tanıma göre elektronik devletten, hem kamu hizmetlerinin sağlanması, bitirilmesi, yapılması ve sunulması sürecinin (e-idare), hem de devlete ait birimlerin bilgi, planlama ve karar süreçlerinin (e-demokrasi) modern bilgi teknolojisine dayalı oluşumu (biçimlenmesi) anlaşılmaktadır (Schmidt/Spoun, 2001). E-Devlet kavramının merkezinde, iş, yönetim ve hukuk ilişkilerinin entegre

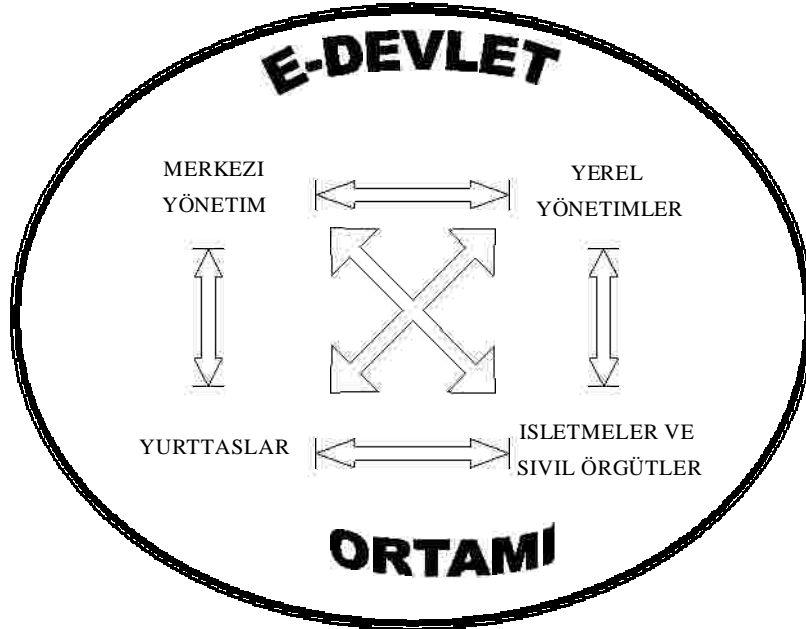
olarak tanımlandığı hükümet ve kamu yönetimi görevlerinin algılanışı ve sunulmasının elektronik araçlar üzerinden yapılması yer almaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojisi olanakları, özellikle internet ve elektronik ticaretteki olumlu gelişmeler, bugün yönetimin bütün alanlarında sürekli ve yoğun olarak kullanılan e-idare girişimleri ve tartışmaları için bir başlangıç noktası olmuştur. Bunun göstergesi dünya çapındaki e-devlet kullanım sayılarıdır. 1996'da dünya çapında sadece üç sunu kullanılabilirken, 2000'in sonunda bu rakam yaklaşık 500'lere çıkmıştır (Al-Kibsi.G. vd., 2001: 1). E-Devletin gerçekleştirilmesinde teknolojinin kullanılmasının yani sıra yönetim ve çalışanların doğrudan yeniden düşünülmesiyle bağlantılı örgütsel baskılaşımı önem tasımaktadır.

## 2. E-Devleti Ortaya Çıkaran Etkenler

Elektronik devlet kavramı, zamanla giderek artan ihtiyaçların yarattığı ve bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla ayakta duracak olan yeni devlet anlayışının bir ifadesi olarak ortaya çıkmıştır. Bu anlayış hem kamu kurumlarının birbirleriyle, hem iş sahiplerinin devlet ile ve hem de yurttaşların devletle olan ilişkilerinde yeni açılımlar sağlayacaktır. Vincent Sörf'ün deyişiyle, hiçbirimizin internetin nereye gittiği konusunda bir görüşü bulunmamaktadır. Kaba bir benzetme ile, sanayi devriminin başında James Watts'ın buharlı makineyi keşfi aşamasındayız. Zaman ve mekanın etkisini azaltan internet teknolojileri, kültürel ve ekonomik sınırları kaldırıp, dünyayı alabildiğine küçültmektedir ([akgul@bilkent.edu.tr](mailto:akgul@bilkent.edu.tr)).

İnternet ve çeşitli dijital araçlara sahip olan ve bunlarla gündelik faaliyetlerini oldukça kolaylaştıran yurttaşlar ve işletme sahipleri, aynı olanakları yasantılarında ve ilişkilerinde çok önemli bir yere sahip olan devletten beklemektedirler. Hem merkezi hem de yerel düzeydeki çoğu idare, elektronik ticaret stratejileri de dahil olmak üzere yurttaş ve işletme sahiplerinin bu isteklerini karşılama uğrasını içersindedir. Pek çok devlet; internet ve web tabanlı portallardan kamu kurumlarındaki dijital kioskulara kadar çoğu dijital araç ve olanakları sunmak ve karşılıklı etkileşimli iletişim hatlarını sağlamak için çalışmaktadır. Yeni dijital araç ve anlayışlarla birlikte günümüzde devletler zor bir soru ile karşı karşıyadır: Yeni devlet yapıları nasıl oluşturulacaktır ve bu dijital ortam içinde yurttaşlarla ilişkiler nasıl şekillendirilecektir?

Devletin içinde bulunduğu bu yeni ortam yeni ekonominin de özelliği olan iki kavramla tanımlanabilir: Hiz ve esneklik. Temel amaç, bilgi işleme kapasitesi artırılmış, acil karar alabilen, esnek ve ihtiyaçlara hızlı cevap verebilen bir devlet yapısını oluşturmaktır. Devlet ve yerel hükümetler günümüzde yurttaş ve işletme sahiplerine daha fazla seçenek sunmak zorundadırlar. Verilerin işlendiği, muamelelerin yapıldığı teknoloji platformlarıyla birlikte dağıtım sistemlerinde esneklik, 24 saat haftada 7 gün işleyen elektronik devlet görüntüsünün de ötesine gider. Yurttaş tercihi "müşteri talebi" olarak değer kazanır. E-devletin özellikle devlet-yurttaş ilişkilerinde sağladığı temel yararları; maliyet, hiz, süreklilik, erişilebilirlik, gizlilik ve güvenilirlik şeklinde sıralanabilir (Bensghir, 2000:50).



Sekil 1: E-Devlet Ortamında Bilgi ve İletişim Sisteminin İşleyişi

Elektronik devlette sistem, isteyen kullanıcıların bir omurga üzerinde her yöne akan bilgiye erisebilmelerini sağlamaya yönelik olarak kurulmalıdır. Bu omurga, merkezi yönetim birimlerini birbirlerine, merkezi yönetimi yerel yönetimlere, vatandaşları ve işletmeleri merkezi ve yerel yönetimlere bağlayabilmelidir (Ince, 2001:13). Bu durum aşağıdaki şekil yardımıyla daha açık bir biçimde gösterilebilir (Şekil 1.). Kamusal görevlerin çokluğu, devlet borçlarının yüksek düzeylerde seyretmesi ve şimdiye kadarki reform çabalarının beklenen değişimi gerçekleştirememiş olması oldukça yaygınlık kazanmıştır. E-devlet bu temel sorunların giderilmesi çabalarına katkıda bulunmaktadır (Deloitte Research, 2000). Bu katkı merkezi yönetim ve yerel yönetim kuruluşlarının birbirleriyle ve bu kuruluşların yurttaşlar ve diğer işletmeler, sivil toplum örgütleri ve tüm baskı grupları ile hızlı, sağlıklı, yaygın ve etkili bir iletişimi kurarak sağlanmaktadır.

Kararların alınması, formların gönderilmesi ve işlemlerin yapılmasındaki hız şeklindeki devletin sorumluluğu ekonomide işlem maliyetlerinin azaltılması ile ilişkilidir. Günümüzde zaman öylesine değerli bir unsur olmuştur ki, işletmeler açısından pazarlara ulaşma hızı oldukça kritik bir önem arz etmektedir. İşletmeler ve yurttaşlar her bir saati, her bir dakikayı ekonomik bir birim olarak değerlendiren bir plan çerçevesinde çalışmaktadırlar. Fikir, ürün ve hizmetlerini pazara, rakiplerden ya da müşteri taleplerinden daha hızlı sunan işletmeler günümüzün kazananları olacaktır. Kamu hizmetlerinde işlemleri yavaşlatan her bir bürokratik faktör işletmeler ve yurttaşlara ekstra bir maliyet getirmektedir. Bu yüzden devletin hizmetlerini elektronik ortama aktarması yönünde eğitim ve geliştirmeye, teçhizat ve altyapıya gereken yatırımları yapması, o ülkedeki işletmelerin uluslararası rekabet

edebilme yeteneklerine katkıda bulunacaktır ([E-Government@azcommerce.com](mailto:E-Government@azcommerce.com), 2002).

E-devleti ortaya çıkaran etkenleri özetle şu şekilde sıralamak mümkündür (Ince, 2001: 11-13; Yanık, 2003):

1. Geleneksel yöntemlerle çalışan kamu kurumları, giderek kendilerinden beklenenleri gerçekleştirmekte zorlanır hale gelmişlerdir. Görevlerin ve sunulan hizmetlerin yerine getirilmesinde başvurulan kirtasiyecilik, hem işlemlerin süresini uzatmakta hem de maliyetlerin artmasına neden olmaktadır.
2. Bir yandan merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki yetki ve sorumluluk paylaşımı, diğer yandan da devlet, özel teşebbüs ve yurttaş arasındaki ilişkilerin boyutu daha etkin iletişim ve bilgi işlem araçlarının kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir.
3. Gelisen bilgi ve iletişim teknolojileri, giderek ekonomik ve sosyal hayatın vazgeçilmez bir parçası olmakta, devletin bu gelişmeye ayak uydurması da bir zorunluluk haline gelmektedir. Özellikle karar alma sürecinin basitleştirilmesi ve kısaltılması ihtiyacı, modern toplumsal hayatın bir gereği olmuştur.
4. Gelisen teknolojinin de etkisiyle günümüz insanının devletten beklentileri daha da artmıştır. Bu beklentilerin bir boyutunu da daha hızlı, daha doğru, daha açık ve daha az maliyetli kamu hizmetleri oluşturmaktadır.
5. Hemen hemen her alanda istatistiklerin tutulması, ihtiyaç ve sorunların belirlenmesi ve giderilmesi gibi alanlarda devletin görevlerini yürütebilmesi giderek ileri teknoloji araçlarının kullanılmasını gerekli kılmaktadır.

### 3. E-Devlete İlişkin Bir Model Denemesi

Gelistirilen e-devlet modeli içerisinde temel olarak uyarıcılar, aktörler ve etkileşim dinamikleri üzerinde durulmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler, yeni beklentiler, verimlilik artışı, yönetimin imajı, reform çabaları ve bölgesel rekabet gibi unsurlardan oluşan uyarıcılar, e-devleti ortaya çıkaran etkenler başlığı altında açıklanmıştır. Aşağıda modelin önemli parçalarını oluşturan aktörler ve etkileşim dinamikleri üzerinde durulmaktadır. Şekil 2’de aktörlerin amaçları ve beklentilerinin yani sıra, özellikle çerçeve koşullar dikkate alınmıştır. Bunun için modelde değişkenlerin üç tipi kullanılmaktadır:

- § Durumsal değişkenler (dışsal uyarıcılar ve etki büyüklüğü)
- § Davranış, tutum değişkenleri (aktörler)
- § Sonuç değişkenleri (yenilik).

#### 3.1. E-Devlet Aktörleri

Aktörlerle modelde, özel amaçları ve ideolojileriyle, hatta eylemleriyle (davranışsal değişkenler) birlikte yenilik süreci içinde faaliyet gösteren kişi ve gruplar anlatılmaktadır. Aktörlerin faaliyetleri, öncelikle teşvik edicidir ve çerçeve koşulların süreçlerinin işleyişinde etkili olmaktadır. Bu açıdan aktörler politik süreç,

politika ve yönetimin eylem birliği, yönetim disi kisi ve gruplar seklinde sıralanarak ele alınmaktadır.

### 3.1.1. *Politik Süreç*

Politik süreç içerisinde yurttaşlar, şirketler, sivil toplum kuruluşları, lobiler ve dernekler yer almaktadır. Bu çerçevede sistemin başarıyla işleyebilmesi için, yalnızca kamu birimlerinin teknik ve bilgi olarak hazır olmaları yetmeyecektir. Sistemden yararlanacak olanların da, sistemi anlaması, teknoloji kullanım yeteneklerinin belirli bir düzeye çıkartılması ve teknolojik gelişmelerden haberdar olmaları gerekmektedir. Halkın bilinç düzeyini arttırmak uzun bir süreç gerektireceğinden internetin bütün eğitim birimlerine ulaştırılması sağlanmalıdır. E-devlet'in sağladığı kolaylıklar fark edilmeye başlandıkça, eğitim süreci de hızlanacaktır (Yanık, 2002).

Bilgi toplumuna dönüşüm sürecinde önde giden ülkelerde, yurttaşların günlük hayatta devletten beklentileri çoğunlukla müşterilerin ticari şirketlerden beklentilerine benzemektedir. Günümüzde her türlü bilgi ve iletişim olanaklarından yararlanan yurttaş çoğu işlemini günün 24 saati internet üzerinden yapmasına karşın, aynı olanakları devletle olan işlemlerinde de beklemektedir. Artık sadece bilgisayar değil, mobil telefon, telsiz haberleşme cihazı, internet televizyon veya bankaların ATM'leri, e-devlete erişim amacıyla da kullanılabilir olacaktır. Modern yurttaş, artık herhangi bir kamu hizmeti veya devlet projesinin bürokrasinin hangi katmanında, hangi görevlinin yetki ve sorumluluğunda olduğunu bilmek istemektedir. Böyle olunca, yurttaşlara bireysel düzeyde hizmet sunulurken, devlete ait her türlü bilgi her yerden, her zaman ve yasal kurguya uygun olarak erişebilir olacaktır. Devletin fonksiyonlarını yerine getirebilmesi ve kamu hizmetlerini verebilmesi için yurttaşların bütün devlet birimlerine tek noktadan erişebilme ihtiyacını ülkenin ve hatta dünyanın her yerinden karşılayabilme gereği ortaya çıkacaktır (Havelsan, 2001). E-devlet yurttaş ve işletmelerin bütün dünyada bilgi ekonomisindeki yeni fırsatları bulmalarına yardımcı olur. E-devletle birlikte devletin rolü yeniden tanımlanmakta, devlet daha ileri bir ekonomik gelişme ve daha iyi kamu hizmetleri sunmak için yeniden organize edilmektedir.

E-devlet uygulamalarının yurttaşlar tarafından benimsenmesi ve yaygınlık kazanması öncelikle eğitim kurumlarında bu anlayışa uygun bireylerin yetistirilmesine bağlıdır. Çağın gerektirdiği bilgi ve beceri yönünden donanımlı yurttaşlara sahip ülkelerde e-devletin başarıya ulaşma şansı çok daha yüksek olacaktır. Bu bakımdan ülkedeki eğitim kurumlarının da e-devlet anlayışına uygun şekilde çalışması gerekmektedir. Örneğin şu konulara öncelik verilmesi bu amacın gerçekleşmesine katkıda bulunacaktır: Öğretim programlarının çağdas program geliştirme ilkeleri uyarınca, teknoloji destekli eğitime olanak sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması, ulusal öğrenme altyapısına erişim için gerekli donanım ve yazılımın sağlanması, öğretmen merkezli sistemden, öğrenci merkezli (bilgiyi bulan, sorgulayan yasantiya aktaran, yeni bilgiler üreten bireylerin oluşması) sisteme geçilmesi için ortam hazırlanması, uzaktan eğitim yoluyla geniş kesimlere eğitim götürülmesi, tüm yurttaşların bilgisayar ve bilgi işlem teknolojilerinde okur-yazar/uygulayıcı/üretici olmalarını sağlayacak şekilde eğitsel düzenlemelerin yapılması, eğitim sistemini 21. yy.'a taşıyacak her eve bilgisayar ve internet erişimi ile evlerde etkileşimli eğitim modeline geçisi sağlayacak uygun bir finansal ve yapısal modelin oluşturularak desteklenmesi (Tuena, 1998).

Çogu e-devlet uygulayicisi günümüzde “sistemi kur, nasıl olsa yararlanan bulunur” düşüncesinden hareket etmektedir. En çok hangi hizmetleri online hale getirmenin yurttaşlar açısından yararlı olacağını pek düşünmemektedirler. E-devletin de müsterilerine pazarlanması gerektiği, bu noktada da yurttaş tercihi olabileceği fikri devletlerin henüz gündemine girmemistir. Oysa yurttaş e-devlet vizyonunun tam ortasında yer almalıdır. Günümüzde modern yurttaş devletle olan ilişkilerinde tercih, rahatlık ve kontrol hakkı istemektedir. Bazı devletler artık bunun farkına varmaya başladılar ve yurttaş odaklı rehber prensiplerle yeni tasarımlara gitmektedirler. Örneğin Kanada online kamu hizmetlerinden yurttaşların beklentisini anlama ve geri bildirim yapabilmek için sanal bir odak grubu olarak nitelendirilebilecek online yurttaş panelini devreye sokmuştur. Yurttaşlardan gelen bu geri bildirimler, e-devlet uygulamalarının etkinliğini ölçme ve seçim yapma için önemli bir bilgi kaynağı olmaktadır ([www.accenture.com](http://www.accenture.com), 2002)

E-devlet uygulamalarının ekonomik sahadaki başarısında özel sektör – devlet işbirliğinin etkin bir şekilde yürütülmesi büyük önem tasir. Devlet tesviklerinin işletmelerin bilgi işlem teknolojisi yeteneklerini geliştirmeye yönelik olarak düzenlenmesi gibi çalışmalar, işletmeleri e-devlet olanaklarından daha yaygın şekilde yararlanmaya yöneltecektir.

### **3.1.2. Politika ve Yönetimin Eylem Birliği**

Elektronik devletin uygulanmasında temel aktör, politika ve yönetimin eylem birliğidir. Yönetimin politikaya angaje olmasından ve politikanın da tek basına yeterli ölçüde büyük bir etkiye sahip olmamasından dolayı radikal değişikliklerin yapılması çoğu zaman oldukça zordur. Bunun sonucunda, politika cephesinde zaman ve yetki yetersizliği; yönetim cephesinde de icra etme gücünden mahrum olma söz konusu olmaktadır (Schmidt/Spoun, 2001).

Politikacılar için e-devlet, kendilerini kanıtlayabilecekleri bir fırsat sunmaktadır. E-devlet ile reformları toplumsal ihtiyaçlara uygun olarak hızlı ve radikal bir şekilde gerçekleştirebilme olanagi ortaya çıkmaktadır. Kamu yönetimi çalışanları için ise e-devlet, uygulamada kişisel niteliklerin artması, bireysel sorumlulukların üstlenilmesi ve yaratıcılık sansinin yükselmesi anlamına gelmektedir. Bunların yanı sıra e-devletle birlikte devletin isveren imajinin düzelmesi ve hizmet motivasyonu olanaklarının artması da sağlanmaktadır. Bu durum da yeniliklerin ve değişikliklerin başarılı bir biçimde uygulanmasını desteklemektedir.

### **3.1.3. Yönetim Disi Kisi ve Gruplar**

Politika ve yönetim bakımından diğer aktörler, ihtiyaçları ve menfaatleri karşılanmış dış personel ve gruplardır. Bunları e-demokrasi ve e-idare aktörleri şeklinde ifade etmek mümkündür.

Seçmen ve politik aktör olarak yurttaşlar, e-devlete, devlet parasını akıllıca kullanmayı ifade ettiği, yatırımların gelişme ve yayılma olanaklarını iyileştirdiği, görevlerin yerine getirilmesini kolaylaştırdığı ve kendileri için istenilmeye değer bir

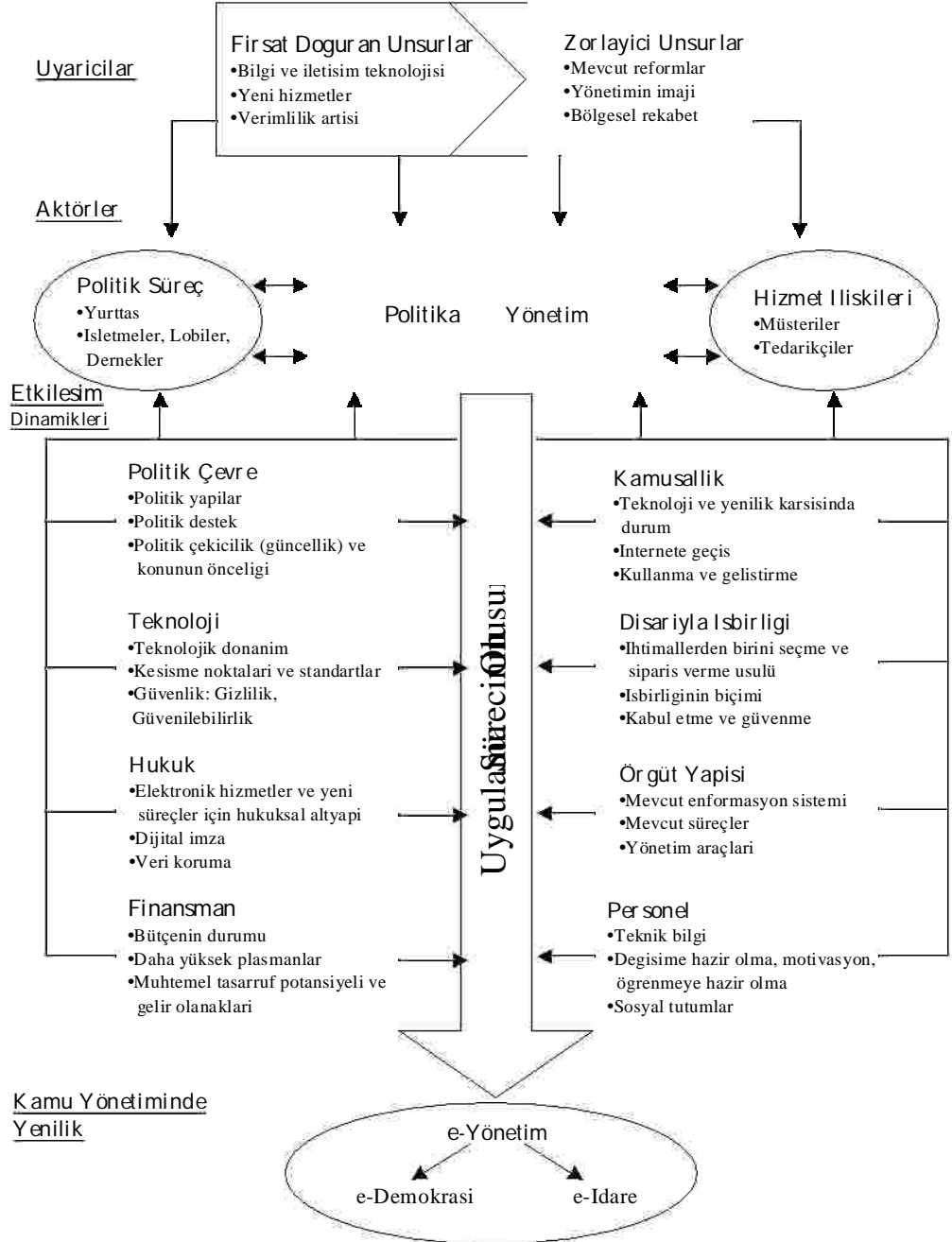


devlete yol açtığı için inanmak durumundadırlar. Bundan özellikle, e-devletin somutlaştırılan görünümü, örneğin ekonomik potansiyeli, devlette saydamlasma, yeni hizmet sunumu ve e-oylama olanakları etkilenmektedir.

E-idare alanında devlet, kamu hizmetlerini hazırlamasında tedarikçilerle ve sunmasında da hizmetten yararlananlarla kontak kurmaktadır. E-devlet, hizmet tedarikçileri için özellikle karşılıklı etkileşim ve yönetimle daha yeni, daha geniş işbirliği olanakları yaratmaktadır. Tedarikçiler, verimli bir üretim ağına oluşturulmasında aktif olarak devletin yanına çekilebilir. Hizmeti alanlar bakımından öncelikle, yurttaşlarca e-ticarette edindikleri tecrübelerden dolayı e-devlet arzulanmaktadır ve memnuniyet verici bir ilerleme olarak görülmektedir. Yurttaş kapsamlı bir hizmet beklemektedir. Yine, öncelikle istenmemekle birlikte e-devlet olanaklarının kullanılması da önem taşımaktadır ve yurttaşlar bakımından yeni teknoloji ulaşılabilir nitelikte olmalıdır (Schmidt/Spoun, 2001). Su halde her bir aktör, e-devlet karşısında az ya da çok karşılanabilecek belli amaçlar ve beklentiler içindedir. Politika ve yönetimin görevi bütün tarafları göz önünde bulundurarak e-devleti tesis etmektir.

### 3.2. E-Devletin Etkileşim Dinamikleri

Yenilik sürecinden bağımsız durumsal değişken olarak elektronik devlet için (makro düzeyde) uyarıcıların yanı sıra sekiz dış etki alanı belirlenebilir. Durumsal değişkenler davranışsal değişkenleri mikro düzeyde etkilemektedir. Bu davranışsal değişkenler, yenilik süreci içerisinde beklentileri ve aktörlerin tutumlarını anlatmaktadır. Davranışsal değişkenler, yenilik sürecinin işleyişinde doğrudan etkili olan durumsal değişkenlerle, tek bağımlı değişken olan sonuç değişkeni ile birlikte açıklanmaktadır. Bu değişken, yönetimde yenilikçi elektronik devletin oluşumunu anlatmaktadır. Modelin ağırlık noktasını, yenilik sürecinde durumsal değişkenlerin etkilerinin açıklanması oluşturmaktadır. Aşağıda modelin her bir parçası ayrı ayrı ele alınmaktadır.



Şekil 2 :E-Devlet Modeli (Schmidt/Spoun, 2001)

### 3.2.1. Politik Çevre

Teknolojiyle ilgili kamu örgütlerinin örgütsel değerleri elektronik hizmetlerin gelişimini engelleyebilir. Oldukça dar görev tanımlarının yapıldığı kamu örgütlerinde bu durum geçerlidir. Ancak son yirmi yıldır Yeni Kamu İşletmeciliği (New Public Management) ile birlikte kamu örgüt anlayışının değişmesiyle çoğu kamu örgütünde formalite, tekdüzelik, hiyerarsi değerlerini ayırt etmek mümkün hale gelmiştir. Bu tip değerler bir örgütte teknolojiye karşı olma anlayışını geliştirebilir ([www.governmentontheweb.co.uk](http://www.governmentontheweb.co.uk), 2002).

Elektronik devletin temel amacı kurum içi ve kurum dışı hizmetlerin iyileştirilmesidir. Elektronik devlet Yeni Kamu İşletmeciliği ile başlatılan değişiklikleri kullanmaktadır. Bu değişiklik, kamu kurumlarının hizmetlerini yurttaşlara birbirleriyle ilişkili bir şekilde sunma çabalarını içermektedir. Söz konusu çabalar, karar alma ve alınan kararları uygulama sürecini içine almaktadır (Schedler, 2000: 37-38).

E-Devlet'ten beklenen, devletin elindeki kaynakları etkin olarak yönetebilmesini ve "müşteri odaklı bir anlayış içerisinde bireye etkin bir şekilde hizmet vererek yaşam standartlarının yükseltilmesini sağlamaktır. Hedef, insanlara alınan bedel karşısında kısmen verilen hizmeti daha verimli ve sağlıklı hale getirerek, bireyin devlete güvenini arttırmak ve devlet-birey arasındaki bu sürekli döngüyü etkinleştirmektir.

### 3.2.2. Teknoloji

Teknik altyapı, bilgi teknolojisi ile ilgili her projede olduğu gibi e-devlet için de ön koşuldur. Bu bilgi teknolojisi çerçevesinde, hızlı bir biçimde gelişen yeni talepler ve hatta teknolojik çözümlerin ana bakış açısının güvence altına alınması için ortaklaşa ve uygun standartlar oluşturma ve bu standartların geliştirilebilme olanakları mümkün olmaktadır. Bu noktada modern teknoloji ile birlikte yönetimin uygun araçları merkezi konumda yer almaktadır. Buna özellikle işyerlerinin internet ve elektronik postaya girebilme olanaklarıyla birbirine bağlı hale getirilmesi ve portal için hizmetler de dahildir. Özellikle ülkemizde bu kendiliğinden basarılacak bir durum değildir. Pazarlama enformasyon işletmesi olan Taylor Nelson Sofres'in 2001 yılında Avrupa, Kuzey Amerika ve Uzak Doğu'daki gelişmiş ve gelişmekte olan 27 ülkeyi kapsayacak şekilde yaptığı bir araştırmaya göre kamu hizmetlerinde online kullanım oranında Türkiye, Endonezya ve Rusya Federasyonu'yla birlikte sonuncu, internet kullanım oranında 21. durumdadır (Taylor Nelson Sofres, 2001). World Markets Research Center'in 2001 yılında yaptığı "global e-devlet araştırması"nda, e-devlet sıralamasında ülkemiz, 196 ülke içinde Peru, İran, Nepal, Libya ve Etiyopya gibi ülkelerin ardından 82. olabilmektedir (World Markets Research Center, 2001). Diğer ülkelerle kıyaslandığında henüz ülkemizin e-devlet yönünden çok parlak bir durumda olmadığı görülmektedir. Ancak yapılan araştırmalarda e-devlet yönünden ülkemizin potansiyelini geliştirme olanaklarına da sahip olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim, Birleşmiş Milletler Kamu Ekonomisi ve İdaresi Bölümü ve American Society for Public Administration tarafından BM'ye üye ülkeler arasında yapılan bir araştırmaya göre, ülkeler bilgi ve iletişim teknolojileri yönünden çeşitli ölçütlere göre yüksek, orta, düşük ve yetersiz e-devlet kapasitesi şeklinde yapılan kıyaslamada Türkiye, orta e-devlet kapasitesine sahip ülkeler arasında yer almaktadır (2001). Bilgi çağını kaçırmaması ve gelişmiş ülkelerin gerisinde

kalmaması için ülkemizin sahip olduğu potansiyeli geliştirip biran önce e-devlet yönünde büyük ve hızlı adımlar atması gerekmektedir. Bunun için de hem bireyin hem de ilgili kamu kuruluşlarının, uygun ve birbiriyle uyumlu araçlar kullanıyor olması gerekmektedir. Bilgi teknolojileri için kullanılacak standartlar ve protokoller belirlenmeli, teknoloji üretimine yönelik AR-GE çalışmaları başlatılmalıdır.

İnternet kullanımında, kurumların kullandıkları teknik standartların farklı olması ve etkileşim ve koordinasyon yetersizliği karmaşıklığa neden olabilir. Bu belediye ve valilik gibi üst yönetimlerde önem arz eden öncelikli bir konudur; çünkü buralarda genellikle çeşitli düzey ve alanlar koordine edilmek zorundadır. Diğer taraftan verilerin güvenilirliği konusunda hem yönetimin hem de kullanıcıların çekincelerinin giderilmesi gerekmektedir. Bu da büyük ölçüde teknolojik altyapının –ki buna yazılım ve donanım da dahil- hazırlanması ve gerekli hukuksal düzenlemelerin yapılması ile mümkündür.

### **3.2.3. Hukuk**

E-Devlet için günümüzde teknoloji güvenli bir altyapı kurmaya izin verirken, mevcut hukuksal ve idari altyapı yeni bilgi ve iletişim araçlarını kullanabilecek düzeyde değildir. Ayrıca bu konuda çeşitli boşluklar bulunmaktadır. Bu bağlamda devletler üstü evrensel bir tekdüzen ticaret kanunu, fikri mülkiyetlerin korunması, özel iletişim hakları gibi düzenlemelerin en kısa zamanda yapılması gerekmektedir. Bunun yanı sıra, e-devlet ortamında yapılan işlemlerin daha işlevsel ve mesru bir kimlik kazanabilmesi için e-imza konusundaki teknik ve yasal standartların geliştirilmesi ve yetkisiz erişimlerden korunmak üzere kişisel bilgilerin güvenliğinin artırılması yönünde çalışmaların yapılması bir zorunluluk olarak görülmektedir.

İnternet ortamında fikri hakların geliştirilmesi ve korunması eğitim dışında çok büyük bir yatırım gerektirmemektedir. Bu olanaklardan hızlı ve en verimli şekilde yararlanmak, Türkiye'yi stratejik olarak kısa bir sürede bilgi üreten ve satan bir ülke konumuna getirecektir. Ancak bu alanda ivedilikle alınması gereken önlemler bulunmaktadır (İlter, 2002; Havelsan, 2001; Tuena, 1998; Başbakanlık, 2002):

1. İnternet ortamı için çeşitli hukuki alanlarda uygun yapının oluşturulması gerekmektedir. Kullanıcıların “güven” ortamında işlemlerini yapabilmeleri için “elektronik noterlik” olarak adlandırabileceğimiz bir onaylama sistemi geliştirilmelidir. Elektronik ortamda elde edilen veya muhafaza edilen delillerin ve elektronik ortamda tutulan kayıtların tanınmasının hukuki yönden düzenlenmesi, diğer bir ifadeyle, Ticaret Kanunu, Vergi Usul Kanunu, Bankalar Kanunu, Borçlar Kanunu ve Hukuk Usulu Muhakemeleri Kanunu'nda değişikliklerin yapılması ve konunun kanunlar ihtilafı boyutu da göz önünde bulundurularak ilgili mevzuatın düzenlenmesi gerekmektedir.

2. İnternet üzerinde yapılan kişisel ticari işlemlerin özendirilmesi ve hukuki bir boyut kazanması sağlanmalıdır.

3. Fikri hak geliştirilmesi ve İnternet üzerinden satılmasının uzun dönemli faydaları düşünülerek bilgiye dayalı sektörler (yazılım, donanım, mühendislik vb) teşvik edilmelidir.

4. Düzenlemeler yapılırken devletin ayrı bir kuruma ihtiyacı yoktur, varolan kurumların içine alınacağı bir yapı yeterlidir. Ancak söz konusu yapı içinde Internet kullanan kitlenin her kesiminden temsilci bulunması ve bir veya birkaç kesimin tekelinin oluşması engellenmelidir.

5. Internet içeriği konusunda genel esasların belirlenmesi yeterlidir, içerik konusunda getirilecek asiri kısıtlamalar sadece içerik gelistiren kişi veya kurumların söz konusu bilgileri yurtdışında kayıtlı alanlara koymasına neden olacak, sonuç olarak gelir ve/veya bilginin yerel kalmasını engellemekten başka bir amaca hizmet etmeyecektir.

6. Elektronik ortamda devlet veya özel sektör tarafından tutulan verilerin yasadışı biçimde değiştirilmesini sağlayan hukuki mevzuatın düzenlenmesi ve mevzuatta idari ve cezai yaptırımların gözetilmesi, ve “Kisisel Verilerin Korunması Kanun Tasarısının” yasalması Tüketicinin korunması ile ilgili mevzuatın elektronik ticaret açısından gözden geçirilmesi ve elektronik ortamda sipariş edilen ürünlerde ürün sorumluluğu; aldatıcı, yanıltıcı, istismar edici, mal ve can güvenliğini tehlikeye atıcı reklamlara karşı tüketicinin korunmasına yönelik mevzuatın hazırlanması gerekmektedir.

7. Hukuk fakültelerine Bilisim Hukuku ile ilgili lisans ve lisans üstü programların konulması gerekmektedir.

8. Elektronik fatura, elektronik veri, elektronik sözleşme, elektronik belge, elektronik imza, sertifika hizmet sağlayıcıları, test ve onaylama ofisleri ile ilgili esaslar ile bunları denetlemekle görevli kurumun görev ve yetkileri, e-posta, kişisel verilerin korunması, ulusal bilgi güvenliği, küçüklerin korunması, fikri haklar ve telif hakları, bilisim suçları, elektronik ortamda tüketicinin korunması gibi çeşitli düzenlemelerin hukuki altyapılarının oluşturulması gerekmektedir.

Bunların dışında elektronik hizmetler esas itibarıyla kamu hizmeti biçim ve süreci olarak hukuksal anlamda kabul edilmelidir. Internet üzerinden verilen tekliflerle ilgili özel sorunlar çözüme kavuşturulmalıdır. Özellikle dijital imza ve verilerin korunması ile ilgili gerekli düzenlemelerin yapılması önemli bir ihtiyaç olarak görülmektedir. Ayrıca yeni yöntemlerle birlikte yeni verimlilik potansiyellerinin yolunu açabilmek için yönetsel direktifler, çalışma düzeni ve yönetim hukuku gibi biçimsel yasal temellerin değiştirilmesi gerekmektedir (Schmidt/Spoun, 2001). Hukuksal alandaki açık noktalar e-devletin uygulanmasını önemli ölçüde zorlaştırabilmektedir. Ülkemiz açısından da e-devlet alanındaki gelişmelerin göz ardı edilemeyecek temel engellerinden birisi, henüz tam olarak açıklığa kavuşturulamamış olan hukuksal bakış açisi olduğu görülmektedir. Su halde, hukuksal uyum ihtiyacının tanımlandığı ve bu doğrultudaki uygulamaların hızlandırıldığı mekanizmaların yaratılması gerekmektedir.

#### **3.2.4. Finansman**

Bilindiği gibi günümüzde bilgi teknolojisinde değişim sıklığı 3 ay gibi kısa bir süreye inmiştir. Bilgisayar teknolojilerinin ekonomik ömrü 3 yıla, teknolojik ömrü 1 yıla inmiştir ve bu durum gittikçe daha kısalmaktadır. Bu nedenle e-devlete geçişte ve sonrasında bilgi işlem harcamalarının süreklilik arz etmesi gerekir. Bu bağlamda e-devlette sürekli ve anında yatırım yapılabilmesi için finansal kaynaklara ihtiyaç vardır. E-devlete yönelik yatırımları sadece bilgi işlem yatırımları olarak görmek yanlıştır. Kurumdaki tüm birimleri ilgilendiren bu yatırımlara bütünsel bir yaklaşım gerekir. Bu nedenle finansman sorununu çözmek için klasik bütçeleme

usullerinin yani sıra yeni modeller olusturulmalıdır. Finansman sorununu çözücü birkaç yaklasim siralayabiliriz (milliملak.gov.tr)

Reklamlar; e-Devlet servislerinin sunulduđu ortamlara alınacak ticari reklamlarla gelir elde edilebilir.

Üyelik Ücreti; Servisleri kullanmak isteyen kullanıcılar üyelik sistemiyle belirli bir ücret öderler ve bunun karşılığında çeşitli konularda kişiye/kuruma özel katma değerli hizmetler alabilirler.

Kullanım Ücreti; Kamu hizmetlerini on-line alanlardan işlem basına belirli bir ücret talep edilir. Kullanıcılar on-line işlem yapmanın rahatlığını yasarken, devlet buradan gelir elde edebilir.

Yap-İşlet Modeli; Yazılım, danışmanlık ve diğer servis hizmetleri üzerinden ücret elde ederek yaptıkları yatırımın geri dönüşünü sağlarlar. Diğer birimlere hizmet verebilirler.

Finansman değişkeni, bir yandan ilgili yönetimin finansal durumuna ve diğer yandan da finansal değişimlere ve proje gereklerine dayanmaktadır. Kural olarak bütçe baskısı, reformlar için hem katalizator ve hem de itici bir güç olarak görülmektedir. Çünkü reformlar, bütçe bakımından yadsınamayacak bir baskı oluşturmaktadır. Halbuki e-devlet altyapıda, yapısal değişimde ve eğitimde, kötöleşmiş kamu bütçeleri e-devletin gelişimini yavaşlattığı için ek yatırımlar gerektirmektedir. Diğer taraftan da e-devlet büyük tasarruflar sağlamaktadır. Bu durum e-devletten beklentiler düşünöldüğünde ilk etapta bir ikilem gibi görünmektedir.

E-devlet elektronik hizmetlerin kullanımına yönelik yurttaşları teşvik etmek için çeşitli güdüleme mekanizmalarını kullanarak bu hizmetlerin yurttaşlara daha cazip gelmesini sağlayabilir. Devlet elektronik hizmetlerin dağıtımındaki maliyetleri düşürerek yurttaşların daha az maliyetle bu hizmetleri almalarına olanak sağlayabilir. Bu şekilde yurttaşların e-devlet hizmetlerinden yararlanma oranı artar, bu da devlet harcamalarında ve bu hizmetlerin dağıtımında büyük ölçüde düşöslere neden olur. Bu döngüyü oluşturmanın tek amacı maliyet indirimi değil, aynı zamanda daha çok yurttaşın elektronik hizmetlerden yararlanmasını sağlamaktır. Örneğin Hollanda'da vergi mükellefleri internet vasıtasıyla vergilerini ödediklerinde vergilerinde belirli bir oranda indirim yapılmaktadır ([www.governmentontheweb.co.uk](http://www.governmentontheweb.co.uk), 2002).

Devletin bilgi toplumuna dönüşüm sürecine liderlik etmesi öncelikle bireylerin yaşam standartlarının yükseltilmesini sağlayacaktır. Yükselen yaşam kalitesi işgücü verimliliğini arttıracak, ekonomik canlılık getirecek ve döngüsel etki gereğince devletin gelirleri artacaktır. Artan gelir düzeyi devletin diğer alanlara yatırım yapmasını kolaylaştıracaktır. Ayrıca, devletin bu alanlarda gerçekleştireceği yatırımların dolaylı geri dönüşümü dışında, kaçakların azaltılması, sistemin basitleşmesinden dolayı saptanan mali kazançlar ve genel iletişim maliyetlerinin azalması gibi bir çok direkt getirilerinin de olacağı bilinmektedir. Yapılacak yatırımların geri dönüşümünün, elde edilecek tasarruf ve gelir artışlarıyla çok kısa sürede sağlanacağı aşıkardır (Havelsan, 2001).

### 3.2.5. *Kamusalılık*

Kamunun etkileme gücünün büyüklüğü dolayısıyla öncelikle teknoloji ve yenilikler sonra da özellikle internet karşısında halkın genel yaklaşımı göz önüne alınmalıdır. E-devlet, bir yandan halkın kullanımında olan altyapıya bağlı elektronik hizmetlerin gerçek kullanım ve olanaklarına, diğer yandan da bu tür hizmetlerin talep edilmesine bağlıdır. "E-" kullanımların çekiciliği, kamuoyunda eskiden olduğundan daha yüksek hale gelmiştir. Bu durum, halkın yenilikler, verilerin korunması, kullanılması ve verilere güvenilmesi noktasında e-devlete olan ilgisini güçlendirmektedir. E-devletin uygulanması için halkın bilgisayar ve internetten etkilenmesi de önemli bir değerlendirmedir. Kamuoyu yönetimin hizmetleri özel sunucuların yaptığı gibi geleneksel yöntemlerle sunmasının yanı sıra, internet üzerinden hizmet ve bilgilere ulaşma olanaklarını da talep etmektedir. E-devlet kullanımını hızlandırmak için, mümkün olduğu ölçüde daha çok yurttaşın yeni teknolojilere geçişi olanaklı hale getirilmeli ve bununla güven sağlanmalıdır.

### 3.2.6. *Koordinasyon*

Ülkenin değişik kuruluşları bir araya getirilerek kurumlar arası koordinasyon mutlak suretle sağlanmalı, amaçlar net bir şekilde belirlenmeli, işlemler tekrar düzenlenmeli ve projelerdeki çok baslılık önlenmelidir. Toplumun her kesiminin (özel sektör, kamu kurumları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları) katılımıyla bir ulusal eylem planı hazırlanmalı ve zaman kaybetmeden uygulamaya geçilmelidir (Yanık, 2002).

E-devlet kamu kurumlarının özel ortaklarla kamu-özel ortaklığı biçimindeki işbirliklerini gerektirmekte ve mümkün kılmaktadır. Ayrıca politika ile bürokrasinin de bu tür iş birliği yoluna gitmesine olanak tanımaktadır. Kamu-özel ortaklığının başarısı, öncelikle ortak seçimine, sonra ise işbirliğinin biçimi ve kalitesine bağlıdır. Her proje değerlendirilirken hizmet, kalite ve tecrübeden önce ilk sırada maliyet sorunu yer almaktadır. İlk adımdan sonra (maliyet konusunda bir mutabakat sağlandıktan sonra) diğer ortaklarla ilişkinin biçimi ön plana çıkmaktadır. Bütün alternatiflerde, gerekli altyapıyı (yazılım ve donanımı) oturtmak için ortak bir model geliştirme söz konusudur (Schmidt/Spoun, 2001). Seçilen modele ve ortaga göre projeler farklı biçimlerde işleyecektir. Ancak amaçların ve beklentilerin açık olması ve işbirliğinin net bir biçimde tespit edilmesi her zaman gereklidir.

### 3.2.7. *Örgüt Yapısı*

"Örgüt yapısının" etki büyüklüğü e-devlet kullanımı için örgütsel koşulları amaçlamaktadır. Böylece özellikle mevcut sistem ve süreç, hatta yönetim düşünülmektedir. Kamu yönetiminin örgüt yapısı, uyguladığı yönetim sistemi, kullandığı metodlar ve süreçler e-devlet uygulamasıyla büyük bir değişime uğramaktadır. Bu çerçevede mevcut bilgi sistemi, e-devletin uygulanmasını önemli ölçüde kolaylaştırmakta ya da güçlendirmektedir. Elektronik kullanımınla değiştirilen süreç ve adımların tam bir tanımlanmasının yapılması zorunludur. Hızlı ve kusursuz bir geçiş için başka bir koşul da, mevcut güdüleme sisteminin çalışanlara yenilikten zevk alan bir çalışma iklimi sunmasıdır.

### 3.2.8. *Personel*

Kamu personelinin ağı ve bilgisayar okur yazarı olması ve kamu kuruluşlarında bilgi - işlem sistemlerini tasarlayıp kurabilecek ve işletebilecek personelin bulunması e-devletin başarısı için büyük önem taşımaktadır (Tuena, 1998). E-devlet, devlet memurlarının düşünce, davranış ve işlerine bakış açılarında

önemli değisimler yapmalarını, bilgiyi devletin diğer bölümleriyle, özel işletmelerle ve yurttaşlarla nasıl paylaşacaklarını bilmelerini gerektirir. Ayrıca devletin iş süreçlerinin yeniden tasarımı e-devlet çalışmalarını için oldukça önem arz eder.

Yılların birikimiyle oluşan hatalı bürokratik yapılar içinde kamu kurumlarındaki gelenek, alışkanlık ve değerleri bir anda değiştirmek oldukça zordur. Bu noktada e-devlet yönündeki çabaların başarısı için öncelikle kurum kültürünün çok iyi anlaşılması gerekir. Belli bir süreç içinde bu kültürün e-devlet uygulamalarını destekleyecek şekilde değiştirilmesi çabalarına girilebilir (Battey, 2001, s. 60). Örneğin kurum içinde bilginin paylaşılması, yönetimde ve işlemlerde esnekliğin sağlanması, hatalardan korkulmaması, risk alınması, teknolojiye yatkınlık, değişime karşı tolerans düzeyinin yüksek olması gibi e-devlete uygun kurum kültürünün geliştirilmesi yoluna gidilebilir.

Kamu yöneticileri e-devleti sadece hizmetlerin online hale getirilmesi şeklinde görürlerse dar bir şekilde tanımlamış olacaklardır. Bu yöneticilerin e-devletle ortaya çıkacak olan uzun dönemli rekabet avantajlarını oluşturacak fırsatları da görebilmeleri gerekmektedir. Günümüzde ülkeler arasında yaşanan yoğun rekabette öne geçmenin önemli araçlarından biri de e-devleti etkin bir şekilde oluşturabilmektir. Kısa bir zaman sonra bazı ülkelerde online hizmetler günümüzdeki ATM'ler gibi yaygın hale gelecek, ülkeleri birbirinden ayıracak temel göstergeler olarak kabul edilecek, kamu hizmetlerinin görülmesinde en önemli araç haline gelecektir. Stratejik avantajların kazanılması için e-devletin oluşturulması; devlet, yurttaşlar, işletmeler ve sivil toplum kuruluşları açısından bir zorunluluk haline gelmiştir (Caldow, 2001).

#### 4. E-Devlet Uygulaması

E-Devlet uygulamasında bilgilerin kullanıma hazır hale getirilmesi, online haberleşme olanının hazırlanması ve internet üzerinden aktarma araçlarının kullanım alanlarının genişletilmesi ile birlikte önemli süreç ve yapıların yaratılması olmak üzere üç temel asama dikkate alınmalıdır. Ancak e-devlet projesi, teknolojinin kullanılmasıyla yakından ilişkili olmakla birlikte, son tahlilde teknik olarak işletilen ve odaklanılan bir uygulama projesi değildir. Bundan daha önemlisi e-devlet uygulamalarının başarılı olabilmesi için temel bir takım başarı faktörleri bulunmaktadır. Bu başarı faktörlerini Hanl ve Wimmer (2002) aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- **Bütüncülük:** E-Devlet için örgütsel, kültürel ve politik bir çerçeve kurulmalıdır. Buna göre, e-devlet amaçlarının başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için insanların, süreçlerin, yapıların ve teknolojinin aynı ölçüde vurgulanması ve karşılıklı bağımlılığı koşulu söz konusudur.
- **Süreçlere Yönelme (Hizmet Odaklılık):** Kurumlara tamamen işlemlere odaklı bir bakıştan ayrı, süreç ve örgütlenmeleri de içine alan entegre bir bakış gereklidir.
- **Süreçlerin Mükemmelleştirilmesi ve Yeniden Dizayni:** Bütün kamu yönetiminde süreçlerin sonuçlara ulaşabilmek için en mükemmel hale getirilmesi ve gerekirse bazı süreçlerde yeniden dizayna gidilmesi gerekmektedir.



- Süreç Yönetimi ve Uygulaması Arasında İsvselleştirilmiş Bir Kesime Noktasının Belirlenmesi

#### Model Araçları Türünün İfade Edilmesi

- Katılım ve Prototip Oluşturma: Başarılı bir e-devlet projesi ilgililerin katılımı olmaksızın ya da onların doğrudan katkıları olmaksızın gerçekleştirilemez. Bu noktada istenilen katılımın sağlanabilmesi için metod olarak yenilenebilen prototiplerin kullanılması gerekmektedir.
- Değişimci Süreç Döngüsü

#### Amaçlanan Sürecin Kademelenmesi.

##### 4.1. E- Demokrasi Alanında:

Bu kavramla, demokratik mesru karar biçimlerinin elektronik olarak tesis edilmesi ya da hazırlanması anlatılmaktadır. Lenk (1999) bu durumu, “yurttaş yeni yönelim” olarak isimlendirmektedir. E-demokrasi bütün medeni hakların kullanılmasını, yani seçimlerin, oylamanın, halk inisiyatiflerinin ve referandumların onaylanmasını, dilekçelerin v.s. internet yoluyla sunulmasını kapsamaktadır. Böylece e-demokrasi, e-inisiyatif, e-oylama ve e- dilekçeyi içermektedir. Bütün e-devlet uygulamaları hukuksal, idari ve kültürel değişiklikleri gerektirir ([www.pvcglobal.com/ch](http://www.pvcglobal.com/ch)). Bu boyuta örnek olarak internet yoluyla seçimler, elektronik yurttaş ağları, online dinlemeler, eğilim yoklamaları, açık iletişim ve bilgi edinme, bütün bir demokratik sürece gerçek zamanlı bir katılım fırsatı sağlanması vs.... verilebilir.

Toplumun diğer kesimlerinde olduğu gibi devletin yasama, yürütme ve yargı organları kökten bir değişim içersindedir. Seçilmişler ve yasama organları, son yıllarda internet tarafından daha ucuza, daha hızlı ve daha etkin yapılan elektronik işlemlerin değerini daha iyi anlamaktadırlar. Siyasal kampanyalar için düzenlenen internet web siteleri hızla çoğalmakta ve bazı durumlarda geleneksel tv, radyo ve yayımların yerini almaktadır. İnternet, politikacılar için seçmenlerine mesajlarını ulaştırmada onlara çok daha geniş bir hareket sahası sağlamaktadır (Davies, 2000).

Dijital demokrasiyi dikkate almayan bir e-devlet vizyonu hiçbir zaman tam değildir. Oy verenlerin kaydı, oylama, kamuoyu yoklamaları, seçilmiş vekiller ile seçim bölgeleri arasındaki iletişim, teknolojiye evrensel ulaşım ve daha fazla vatandaşın katılımını sağlayan yasama süreçleri dijital demokrasi tayfi üzerinde yer alırlar. Online dinlemeler, eğilim yoklamaları, açık iletişim ve bilgi edinme bütün bir demokratik sürece gerçek zamanlı bir katılım fırsatı sağlar. Bu durum iş bittikten sonraki bilgi verme faaliyetinden çok farklıdır.

Yasama web siteleri kanun tasarılarının durumunu ve gelişimini ilan etmekten çok daha fazlasını yapmaya başlamıştır. Bu etkileşimli web siteleri, yasalar taslak haline getirilirken ve tasarlanırken sıradan vatandaşlara aktif rol alma olanığı sağlar. İnternet erişimli kişisel bilgisayarlar yasama ofisleri içersinde rahatlıkla dolasmakta ve yasama organlarının bulunduğu yerde sürekli faaliyet içersinde bulunmaktadır. Bu kişisel bilgisayarlar meclis üyelerine, diğer üyelerle tartışma

ve görüme zamanlarında internet arastirmasi yapma ve görevlilerle sessizce iletisim kurma olanagi verir (Davies, 2000).

Seçmenlerle vekiller arasında gelistirilen iki yönlü iletisim ve yasama süreçlerine katilim yönünde yurttaslar için gelistirilen yöntemler e-devlet olgusunun bir parçasidir. Elektronik teknolojiler, milletvekillerine geri plandaki personel ile iletisim kurma, internet üzerinde çeşitli konularda arastirma yapma, tartismalar sürerken kendi partisindeki ya da muhalefet partilerindeki üyelerle görüşmeler yapma olanagi verir (www.accenture.com, 2002). E-oylama yoluyla halkin kararlarin alınmasına dogrudan katilimi söz konusu olmaktadır. Konunun kendisi degismemekle birlikte, oylamanin yeni biçimi eskiden olduğu ölçüde islevsel olacaktır. Bu yeni yöntemle oylama, yer ve zaman bakımından esneklestirilmis olmaktadır. Elektronik demokrasi ve katilim, öncelikle demokratik-politik düşüncelerin gelismesi sonucunu dogurmaktadır. Çünkü e-demokrasi ve katilim, politik-idari sistemde karar süreçlerini degistirmektedir.

Günümüzde çoğu gelismis ülkede politikacilar profesyonel bir web sitesi sahibidirler ve bu siteyi siyasal kampanyalarında, basin ile iliskilerinde, seçmenlerinin istek ve beklentilerini öğrenmede, sorunlarına çözüm bulabilmede etkin bir sekilde kullanmaktadırlar. Ayrıca pek çoğu güncel olaylari takip etme, alis veris yapma, bilgi toplama, haberlesme gibi pek çok faaliyeti internet ortamı içersinde halletmektedirler. Ancak bunun yanında Avrupa'da pek çok siyasal web sitesi hala küçük bir broşür tarzından öteye gidememistir. Örneğin, adaylarin resimleri, bulduklari pozisyonlar ve basin açıklamalari gibi oldukça kisitli bir içeriğe sahiptirler (Davies, 2000).

Amerika Birlesik Devletler'deki son seçimler politikacilara interneti aktif bir kampanya araci olarak kesfetme, onu etkin bir sekilde kullanmayı gerektirecek yöntemler ve süreçler gelistirme firsati verdi. Bu kampanyalarda yaratıcı ve etkilesimli web siteleri, kredi kartlarini kullanarak kampanyaya bagista bulunabilme, gönüllü bulabilme ve onlari koordine etme, basin ile iletisim kurma gibi pek çok faaliyette etkin bir sekilde kullanildi. Kesinlikle bütün adaylar geleneksel tv, radyo ve yayimlarla karsilastirildiginda web kampanyalarinin çok daha ucuza geldiginden dolayı oldukça memnundular. Ayrıca radyo ve tv.'lerin mesajlari 30 saniyede ve gazete reklamlarinin çeyrek sayfada özetlemeyi zorunlu kilan sinirlamalari olmaksizin web siteleri, karmasik mesajlari ulastirmada daha iyi firsatlar sunmaktadır. Web sitelerinin düşük maliyeti, daha iyi desteklenen ve daha zengin rakiplerle esit sartlarda rekabet edebilme olanagi vermektedir (Davies, 2000).

Internetin saglamis olduğu ortam fikir ve düşünceyi ifade özgürlüğünün gelismesine büyük ölçüde katkıda bulunur. Birey özgür fikir ve düşüncelerin alabildigine gezindigi bir ortamdan yararlanmakla kalmaz, kendisi de bu ortama fikir ve düşünceleriyle katkıda bulunur. Internet sayesinde bireyin fikir dünyasi kisisel olmaktan çıkar, küresel hale gelir. Pek çok ülkede uygulanan fikir ve düşünceyi ifade kisitlamalari, internet ortamında son bulur. Çogunlukça hos görülmeyen fikirlerin internet ortamında dile getirilmesi aykiri düşünceye olan toplumsal hosgörüyü gelistirir. E-devlet kullandigi dijital araçlarla toplumdaki her türlü fikir ve düşünceyi öğrenebilme yetenegine kavusur. Kurmus olduğu dijital tartisma platformlariyla ülkedeki entelektüel gelismeye katkıda bulunur.

E-devletin getirdiklerini üç noktada özetlemek mümkündür:

- Politik saydamlik artmakta ve düşünce olusumunu kolaylastirmakta, yönetime katilma ve dogrudan demokrasi olanaklarini iyilestirmekte ya da en azindan kullanima sunmaktadır.
- Politika ve yönetimin katildigi kararlar, yogun ve yaygin olarak hazirlanmakta, degistirilebilmekte, elestirilebilmekte ve uygulanabilmektedir (Reinermann, H./von Lucke, 2001: 5).

E-Oylama yoluyla dogrudan kararlara katilma olanagi politik süreci kolaylastirmakta ve hafifletmektedir.

#### 4.2. E-Idare Alaninda:

E-devlet, kamu yönetiminde halen geçerli olan bir çok kuram, kavram, model, yapı, işleyiş ve süreçte büyük bir dönüşümü kaçınılmaz hale getirmektedir. Bu bağlamda kamu yönetimi anlayışı, kültürü, alışkanlıkları ve değerleri esaslı bir biçimde sorgulanmakta ve değişime zorlanmaktadır. E-devlet, devleti daha fazla yurttaş odaklı hale getiren bir dönüşüm sürecidir. E-devlet, kamu yönetimine bir taraftan hem olumlu nitelikler kazandırırken, öte yandan etkileri tüm topluma yansiyacak olan olumsuzluklar ve sorunları da beraberinde getirmektedir. Bunlardan bazıları Tablo 1’de özetlenmiştir (Bengshir, 2000: 55).

Tablo 1: E-Devletin Olumlu ve Olumsuz Nitelikleri

OLUMLU NİTELİKLER /KATKILAR	OLUMSUZLUKLAR/ SORUNLAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu hizmetlerinde iç verimliliği artırır</li> <li>• Yeni hizmetler oluşturur</li> <li>• Bilgiye kolay erişimi sağlar</li> <li>• Küresel enformasyon ağlarında yer almasını sağlar</li> <li>• Maliyet tasarrufu sağlar</li> <li>• Kurumlar arası bilgi paylaşımına olanak verir</li> <li>• Kamu hizmetlerine online erişimi sağlar</li> <li>• Bireysel etkinliği artırır</li> <li>• Yüksek performanslı ekip çalışmasına olanak verir</li> <li>• Devlette şeffaflığı sağlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiri enformasyon yüküne neden olur</li> <li>• Kamu bilgilerinde gizlilik, kopyalama hakları ve koruma konularında belirsizliğin bulunması</li> <li>• Bilgiye erişimde eşitsizliğin doğuracağı uçurumlar</li> <li>• Fiziki engeli, bilgi ve altyapı eksikliği bulunanlar için erişim güçlüğü</li> </ul>

Teknolojinin politik kullanımındaki en yeni eğilimlerden birisi, vatandaşlarla ve çeşitli sivil ya da resmi kuruluşlarla web tabanlı iletişimin kullanılmasını genişletmek ve karşılıklı etkileşimli hizmetleri geliştirmek için gerekli potansiyeli keşfetmektir. Web siteleri konusundaki devletin bundan sonraki

adimi, ofis uygulamalarını bütünleştirmek ve web sitelerine otomatik beslemeler yapabilmektir. Bu şekilde kurum merkezli hizmetlerden vatandaş merkezli hizmetlere geçişle birlikte, web sitesinden karşılıklı etkileşimli iletişimi sağlanabilecektir (Davies, 2000).

Birçok merkezi idare, merkezi hizmetlerin elektronik ortama aktarılması ve kurum karşılığı yaklaşımların avantajının belirlenmesi sorununa önceden eğilmiş ve e-devletin gelişimi belirli kamu hizmetlerinin online hale getirilmesini hedefleyen tecrübeler ve pilot projeler; araç ehliyeti, vergi formunun doldurulması gibi bir takım basit uygulamalar şeklinde başlamıştır. Bu projeler bir dijital devlet programını ve e-ticaret çatısını desteklemek için gereken mimari türünü ve altyapısını birlikte belirlemektedir. Politikacıların bugün karşı karşıya kaldığı sorun, merkezi, hiyerarşik ve fiziksel ağırlıklı bir ekonomide işleyen büyük devletten sanal, global, bilgi tabanlı, dijital ekonomi ağırlıklı yeni bir idare modeline doğru nasıl dönüşüm sağlanacağıdır (Davies, 2000). İdare eğer internet ve dijital dağıtım kanalları vasıtasıyla kamu hizmetlerine yönelik gelişen talebi karşılamayı düşünüyorsa, iyi planlanmış ve esnek bir elektronik devlet platformu zorunlu hale gelecektir. Bu ana çatı, sağlam bir alt yapı sistemine, iyi bir elektronik devlet yazılım parçalarına, fonksiyonel olarak zengin yazılım uygulamalarına ve kapsamlı bir dijital ortama giriş noktalarına ihtiyaç duyar. Bu şekilde hükümet, hızla gelişen bir elektronik devlet aygıtını yönetmek ve bu dijital ortamdan gerektiği şekilde yararlanmak için üzerine düşen görevi yerine getirecektir ([www.EzGov.com](http://www.EzGov.com), 2000)

Dünyada uygulamaya konulmuş bütün eylem planlarında toplumsal dönüşümün kilit rolü her zaman devlete ait olmuştur. Öncelikle, bilgi toplumunda kurum ve kuruluşlar e-devlet girişiminin sağlayacağı olanakları kullanmak durumundadır. Bu dönüşümde kamu hizmetleri, sadece “elektronik” olmakla kalmayacak, aynı zamanda devlet bir noktadan erişilebilecek entegre bir kurguya sahip olacaktır. Bu durumda kamu hizmetlerinin karşılanması için büyük bir dönüşüm oluşturulacak, yeni bir kamu idaresi anlayışı geliştirilecek ve belki de daha doğrudan ve katılımlı bir yönetim düzenine geçilecektir. Kamu hizmetlerinde devlet, amir görevini günlük hayatta ikinci plana çekip, artık yurttaş müsterisi olarak algılanmak zorunda olacaktır. Böylece hızlı, verimli ve kaliteli hizmet üreten bir şirket gibi “müşteri ilişkileri” kurması gerekecektir (Havelsan, 2001).

Bilginin hızlı ve etkin bir şekilde oluşumu, işlenmesi, aktarımı ve kullanılabilir hale getirilmesi bir örgütü başarıya götüren temel etkenlerden biridir. Özel sektörde, bilginin başarılı bir şekilde kullanımı rekabet başarısının temelini oluşturmaktadır, kamu örgütlerinde ise bilgi kullanımını bütün düzeylerde devletin yeteneği belirler. Bu yeteneği e-devlet uygulamaları son derece arttırmaktadır. Çevredeki bilgi ve enformasyon teknolojisi e-devletin daha etkin yapılmasını ve uygulanmasını teşvik eder. E-devlet de bu bilgi ve enformasyonu alıp, kullanılabilir hale getirip bir değer oluşturur. Resmi işlemleri yapmanın vazgeçilmez bir parçası olan bilgi teknolojisi, idare, karar alma ve hizmet dağıtımı açısından da artan önemini korumaya devam etmektedir. Ancak bilgi teknolojileri devlet ile sivil ve özel sektör kuruluşları, devlet ile yurttaş arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinde çok kritik bir rol oynayacaktır ([www.enterworks.com](http://www.enterworks.com), 2000)

İnsan yaşamında kaçınılmaz şekilde yer almaya başlayan bilgi ve iletişim teknolojileri yeni ekonomi ve yönetim modellerinin vazgeçilmez araçları olarak karsımıza çıkmaktadır. Bu teknolojilerin ürünü olarak doğan web siteleri de etkileşim, katılım ve paylaşım ortamı yaratarak “saydam” ve “hesap verebilir” iyi yönetimlerin yemesine ve gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Bu değişim devlet yönetimini, ekonominin yapısını, ülkenin rekabet gücünü, insan gücü profilini ve mesleklerin içeriğini değiştirmeye başlamıştır (Akbas, 2002: 45). Sonuçta daha katılımcı, paylaşımcı, esnek, seffaf, bilgi ve iletişim odaklı bir yönetim modeline doğru gidilmektedir.

E-devletin sunduğu olanaklardan yurttaşlar istedikleri yerde ve zamanda yararlanmaktadırlar. Kamu hizmetleri günün 24 saati haftanın 7 günü yurttaşlara hizmet vermeye devam etmektedir. Yurttaşlar e-devlete evden, işyerinden ve hatta sokakta yürürken bile ulaşabilmektedir.

E-devletle birlikte devlet – yurttaş arasındaki bağ ve iletişim de güçlenmektedir. Bu yönüyle devlet, yurttaşların fikir, düşünce, duygu ve duyarlılıklarını daha iyi öğrenme olanaklarına kavusmaktadır. Elektronik kamuoyu yoklamaları, dijital tartışma platformları daha katılımcı yönetim anlayışının gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

E-devlette öncelikli amaç yurttaşların bütün bürokratik işlemlerini internet üzerinden sağlayabildikleri etkin ve modern bir yönetim modelinin oluşturulmasıdır. Bu şekilde zaman ve mekan kısıtlaması olmadan bürokratik işlemler halledilebilecek, kamu hizmetlerinden daha etkin ve hızlı yararlanma olanığı elde edilebilecektir. Ayrıca yurttaşların e-devlet hizmetlerinden yararlanabilmek için pek çok site içinde gezinmelerine gerek kalmaması için, tek bir siteden bütün kamu hizmetlerinin görülmesi e-devletin daha etkin işlemlerini sağlayacaktır.

Maliyetlerin düşürülmesinden başka elektronik devletin en önemli katkılarından birisi de kamu yönetiminin daha esnek, çevik ve duyarlı hale gelmesi için iç işlemsel etkinliklerin geliştirilmesidir. Elektronik devlet, çevresinin gelişimine büyük katkıları olan hem ileri teknolojik endüstrileri hem de işletmeleri bulduğu bölgeye çekerek ekonomik büyümenin motoru olabilir. Bu şekilde kendilerine yasayabilecekleri, ailelerini yetistirebilecekleri ve yaşam tarzlarını ve kariyerlerini geliştirebilecekleri teknolojik altyapı olanakları mevcut olan bir yer arayan yeni nesil bilgi işçilerini de çekmek mümkün olabilir. Devleti müşteri odaklı hale getirmekle bir elektronik devlet, vatandaşlarına çok daha kaliteli bir hayat sunabilir (Davies, 2000).

Bir elektronik devletteki kamu hizmetleri aşağıda örnekleri verilen pek çok faaliyeti içine alabilir (Brannen, 2001: 6):

- Sürücü belgesinin yenilenmesi,
- Gelir vergisi iadesinin doldurulması,
- Bir devlet parkında kamp yeri tahsis,
- Balıkçılık ve avlanma lisansları için başvuru yapılması,
- Profesyonel bir lisansın yenilenmesi,
- Personel bilgilerinin onaylanması,

- Bir iş ya da profesyonel bir lisansla ilgili şikayette bulunma,
- Devlete borçlanma isteği.

Yukarıda sıralan e-devlet faaliyet alanları dışında elektronik devletin şu potansiyel yararlarından da söz edilebilir (Brannen, 2001:6; Isaacs, 2001: 15): Kamu harcamalarını düşürür, kamu hizmetlerini etkin, etkili, kullanışlı ve esnek hale getirir, işini halletmek için devletle birebir irtibata geçen kişi sayısını azaltır, kamu hizmetlerinin her yerden sunulabilir hale gelmesini sağlar, tek bir siteye girerek yurttaşların pek çok işini halledebilecek şekilde tasarlanan sitelerin geliştirilmesine olanak verir. Bu şekilde yurttaşlar hem vakit hem de nakit yönünden tasarruf etmiş olur.

Ancak belirtilen etki alanları ve potansiyel yararlarına karşın e-devletin oluşturulmasında bir takım zorluklar da bulunmaktadır. Bunları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Brannen, 2001: 6; Moulder, 2001: 11):

- Elektronik devletle ilgili teknoloji ve bilgi eksikliği,
- Kamu yöneticilerinin gerekli desteği vermemesi,
- On-line kamu hizmetlerinin güncellenmesi gereği,
- Özel yaşamın gizliliği ile ilgili konular,
- Kamu kurumlarındaki finansal kaynak eksikliği,
- Yurttaşların kamu hizmetlerinin on-line hale gelmesine yeterince ilgi göstermemeleri,
- Yeterli sayıda yurttaşın internet girişine sahip olmaması,
- Yurttaşların on-line hizmetlerle ilgili güven bunalımları,
- İnternet maliyetlerinin yüksek olması,

E-idare alanında ortaya çıkan kolaylıklar şu şekilde özetlenebilir:

- Öncelikle hiyerarşi basamaklarını kullanmayarak mevcut sistemde değişiklik yapılmaktadır. Bu şekilde, yeni süreçlerin oluşturulmasıyla, standartlaşma ve otomasyonla, kesime noktalarının basitleştirilmesi ya da düzeltilmesi ve eşzamanlı işbirliğindeki olanaklarla tasarruf potansiyeli söz konusu olmaktadır. Diğer taraftan tedarıkte büyük tasarruf potansiyeli bulunmaktadır. Örneğin işletmeler online tedarik yoluyla %20 dolaylarında bir tasarruf hedeflemektedir. Bu durum, kamu yönetiminin tedarik hacmine aktarıldığında hiç de küçümsenemeyecek rakamlarla karşılaşılabılır.
- Yönetim çevresinde mekansal engeller asılacak, hizmet ve yönetim birimleri arasında işbölümü daha optimal hale gelebilecektir.
- Elektronik dosyalarda ve işleyiş üzerinde, hatta elektronik bilgi transferinde daha iyi bilgi ve daha hızlı denetim iç süreci hızlandıracaktır.

E-devlete geçmede pek çok ülke oldukça ileri bir düzeydedir. Bu devletlerin yurttaşları e-devlet olanaklarından büyük ölçüde yararlanmaktadır. Örneğin e-devletin öncü ülkelerinden olan Singapur'da pek çok Singapur yurttaşı devletle ilgili

islerini halletmek için on-line sistemleri kullanarak önemli ölçüde zaman tasarrufu sağlamaktadırlar. 2000 yılında nüfusun % 30'u gelir vergilerini yatırmak için on-line sistemleri kullanmışlardır. ABD'de de aşağı yukarı aynı orandaki nüfus gelir vergisini yatırmak için elektronik ortamlarda işlem yapmıştır. Kişisel güçlükleri azaltma yanında, bu uygulama Singapur devletine dosya başına işlem maliyetlerinde 2.7 dolar tasarruf sağlamaktadır (Saywell, 2001: 52).

Tablo 2: E-Devlet Hizmetleri Kullanım Alanları (European Commission, 1998)

	Bilgi Hizmetleri	İletişim Hizmetleri	Online İşlem Hizmetleri
Günlük Yaşam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İş Hayatı</li> <li>• Konut</li> <li>• Eğitim</li> <li>• Sağlık</li> <li>• Kültür</li> <li>• Ulaşım</li> <li>• Çevre hakkında bilgiler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Günlük Yaşamla İlgili Sorunlarda Danışmanlık</li> <li>• İş ya da Konut İlanları</li> <li>• E-Posta İletişimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilet Rezervasyonu</li> <li>• Çeşitli Programlara Kayıtlar</li> </ul>
Uzaktan Yönetim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu Hizmetleri Rehberi</li> <li>• İdari Prosedürler İçin Rehber</li> <li>• Kamu Kayıtları ve Veri Tabanları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu Görevlileri ile E-Posta İletişimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formların Elektronik Ortamda Doldurulması ve Kabulü</li> </ul>
Politik Katılım	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yasal Düzenlemeler</li> <li>• Meclis Kayıtları</li> <li>• Siyasi Programlar</li> <li>• Görüş Belgeleri</li> <li>• Karar Sürecinde Hazırlanan Belgeler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politik Konulara İlişkin Tartışmalar</li> <li>• Politikacılarla E-Posta İletişimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Referandum</li> <li>• Seçimler</li> <li>• Anketler</li> </ul>

Singapur'un elektronik yurttaş portalında, yurttaşlar tek bir internet sitesinden bütün kamu hizmetlerine ulaşabilirler. Bu siteye ayda ortalama yüz bin giriş olmaktadır. Yurttaşlar bu site içinde renkli kamu binalarıyla çevrili sokaklarda işlerini halledebilir, bilgi sağlayabilir ve rahatlıkla sanal gezinti yapabilirler. Siteye ayrıca adreslerini değiştirebilir, adres değişikliğini bütün kamu kurumlarına gönderebilir, Adalet Bakanlığı'na patent için başvurabilir, Çalışma Bakanlığı'na işçi ihtiyacı ile ilgili bilgi verebilirler. Tek bir on-line form doldurarak ihracat ve ithalat belgesi alabilirler. Birkaç yıl önce başvuru yapanların 21 farklı form hazırlamaları ve 20 gün beklemeleri gerekirken, yakın zamanda Singapur Sirket ve İşletme Sicilleri Dairesi'nin hazırlayacağı bir elektronik dosyalama sistemi sayesinde bir

isletme kurmak, bilgisayar faresini birkaç kere tıklamakla mümkün hale gelecektir. NEC Singapur'un yöneticilerinden Noel Hon Chia Chun, "Singapur'un temel felsefesi tamamen elektronik yönetimdir" demektedir. On-line yönetimin potansiyelinden yararlanma noktasında Singapur oldukça ileridedir. Singapur devleti dünyanın önde gelen elektronik yönetimlerinden biri olmak için üç yıldan bu yana 1.5 milyar dolar yatırım yapmıştır. Bu yatırımlar sadece Singapurlular'ı memnun etmekle kalmamakta, yabancı yatırım ve işletmeleri çekmek için de oldukça cazip araçlar sunmaktadır (Saywell, 2001: 52-53).

E-devlet bir anda olup, bitirilecek bir "devrim" niteliğinden çok, sürekli geliştirmelerle devam eden bir "süreç"tir. İçinde hem finansal hem de politik riskler barındırmakta olup, uzun ve yorucu bir mücadele içine girmeyi gerektirebilir. E-devlet oldukça pahalı çalışmalarını gerektireceğinden dolayı kit kaynaklara sahip olan ülkelerin başarı şansı en yüksek e-devlet uygulamalarından başlaması gerekir.

E-devlet hizmetlerinden yararlanmanın esas amacını "bilgi araştırmak" oluşturmaktadır. Bunu kamu hizmetleriyle ilgili "işlem yapmak", "kamu hizmet formlarını indirmek", "devletin istediği kişisel veya mülklere ilişkin bilgileri aktarmak" gibi uygulamalar izlemektedir (Ulusoy, 2002). İdeal anlamdaki bir e-devlette bulunması gereken bir takım temel prensipler vardır ([www.excelgov.org](http://www.excelgov.org)):

- Kolay kullanılabilir: İnsanların tercih ve ihtiyaçlarına uygun olarak merkezi, yerel ve uluslararası devletlere kolayca bağlanması.
- Herkese uygun: Evde, işyerinde okulda, kütüphanede her yerde kolay erişilebilirlik.
- Gizli ve güvenli: Gizli, güvenli ve güvence sağlayan uygun standartların sağlanması.
- Yenilikçi ve sonuca yönelik: Hızla önem verme ve teknolojiye en son ilerlemeleri kullanma.
- İşbirlikçi: Kamu, özel, kar amaçsız ve araştırma birimleri arasında tecrübe ve uzmanlıkları temeline dayanan açık ve kolektif olarak geliştirilen çözümleri içeren işbirliği ortamının oluşturulması.
- Maliyet yönünden etkin: Uzun dönemli etkinlik ve tasarrufları oluşturan stratejik yatırımlar vasıtasıyla maliyet etkinliğinin sağlanması.
- Dönüştürücü: Devletin çalışma yöntemlerini değiştirmek için kişisel ve örgütsel liderlikle teknolojinin kullanılması.

### Sonuç

Kuskusuz bilimsel teknolojileri son yirmi yıla damgasını vurmuş ve bu durum, insanların günlük yaşantısından çalışma hayatına, aile ilişkilerinden devletle olan işlerine kadar her alanda etkisini göstermiştir. Bu çerçevede özellikle devletin iş göreme biçimi ve yöntemleri, kamu hizmetlerini yurttaşlara sunma şekli ve araçları baskın olmak üzere devlet-yurttaş ilişkileri tepeden tırnağa değişime uğramıştır. Modern devlet anlayışının günümüzde en önemli göstergeleri arasında, devletin iç



isleyisini online hale getirmesi, kamu hizmetlerini yurttaşlara dijital ortamda sunması ve bilisim teknolojilerini kullanarak bürokratik işlemleri en aza indirmesi yer almaktadır.

Bürokrasi çoğu yurttaş için uzun ve gereksiz işlem anlamına gelmektedir. Çünkü en basit bir işlem, maliyeti bir yana, devlet dairelerinde insanların saatlerini, hatta günlerini alabilmektedir. E-devlet, yurttaşların bütün bürokratik işlemlerini dijital platformlarda sağlamalarını amaçlayarak, ikamesi mümkün olmayan zaman kaynağının daha iyi kullanılmasına olanak vermektedir. Bu şekilde zaman ve mekan kısıtlaması olmadan bürokratik işlemlerin gerçekleştirilebileceği etkin ve modern bir yönetim modeli oluşturulabilecektir. Bürokratik işlemlerin ve kamu hizmetlerinin dijital ortamda görülmesi, bir yandan “yönetimde saydamlık” “katılımcı yönetim” ve “hesap verebilirlik” gibi hedeflenen çağdas yönetim değerlerine ulaşılmasına, diğer yandan da “rüşvet”, “yolsuzluk”, “kirtasiyecilik” ve “kayırmacılık” gibi yönetimdeki olumsuzlukların giderilmesine zemin hazırlamaktadır.

Kamu hizmetlerinin hızlı, kaliteli, ve maliyet yönünden etkin hale getirilmesi için e-devletle birlikte, devletin yurttaşlar karşısında takindığı emredici rol yerine yurttasi müşteri olarak algılayan yeni bir kamu idaresi anlayışı geliştirilecektir. E-devlet yaklaşımı devletin, kamu hizmetlerinin sunulmasında işletmeler, lobiler, dernekler, sivil toplum örgütleri gibi diğer aktörlerle etkileşim kurmasını ve onların da bu sürece katılmasını zorunlu hale getirmektedir. Böylece hem her şey devletten beklenmeyecek hem de devletten beklenen hizmetlerin sağlanmasına diğer aktörler de katkıda bulunacaktır.

E-devlet uygulaması lokal bir uygulama olmayıp, hem ülke içi kamu ve özel kesim aktörlerinin, hem de uluslar arası kişi ve kurumların birbirleriyle etkileşimini ve entegrasyonunu sağlayan, çağdas yönetim yapısının bir yansımasıdır. E-devlet, her şeyden önce yurttaşların yaşam kalitesini yükseltip çağdas toplum yapısının oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Diğer ülkelerle karşılaştırıldığında ülkemizin e-devlet yönünden çok da iç açıcı durumda olmadığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, e-devlet uygulamalarının ülkemizde tam olarak yerleşmesi için yasal, teknolojik, hukuksal, finansal, örgütsel ve personel alt yapısının hazırlanması gerekmektedir. E-devlet uygulaması, hem kamu yönetiminin işlemsel ve kurumsal olumsuzluklarını ortadan kaldırmak (e-idare), hem de temsili demokrasiden, su ana dek sadece bir ideal olan, doğrudan demokrasiye geçebilmek (e-demokrasi) için bir fırsat olacaktır.

## KAYNAKLAR

- Accenture (2002); “E-Government Leadership – Realizing the Vision”, [www.accenture.com](http://www.accenture.com). 13.06.2003.
- Akbas, Mehmet (2002); İnternet İletisimi ve Demokrasi Üzerindeki Etkileri, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Al-Kibsi, Gassan va. (2001); “Putting Citizens on-line, not in Line”, [www.McKinsey-Quarterly.com](http://www.McKinsey-Quarterly.com), in: McKinsey Quarterly, 2/2001, 15.06.2003.
- Basbakanlik (2002); “E-Türkiye Girişimi Eylem Planı”. <http://www.basbakanlik.gov.tr>, 02.11.2002.
- Battey, Jib (2001); “Governing with E-Speed”, Infoworld, March 2001, ss. 59-60.
- Bensghir, Türksel Kaya (2000); “Devlet-Vatandaş İletişiminde E-Posta”, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 33, Sayı 4, ss.49-61.
- Bernhard, Schmidt ve Spoun Sascha (2001); “Wege zum Electronic-Government” In: IDT-Working Paper Nr. 1 IDT HSG, <http://www.electronic-government.ch/>, 25.08.2002.
- Brannen, Anna (2001); “Providing Services to Citizens Through the Internet”, FOCUS, Spring, ss. 6-10.
- BSI (Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik) (2002); “Chefsache E-Government- Leitfaden für Behördenleiter”, [www.bsi.bund.de](http://www.bsi.bund.de), 13.03.2003.
- Cabinet Office (2000); Electronic Government Services for the 21st Century [www.cabinet-office.gov.uk/innovation](http://www.cabinet-office.gov.uk/innovation), 10.03.2003.
- Caldwell, Janet (2001); “Seven E-Government Leadership Milestones”, [www.ieg.ibm.com](http://www.ieg.ibm.com), 05.04.2003.
- Collaborative Economics and The Morrison Institute, (2002); <http://www.azcommerce.com/pdf/>, 10.04.2003.
- European Commission (1998); “Public Sector Information : A Key Resource For Europe Green Paper On Public Sector Information In The Information Society”, (COM, 585), [ftp://ftp.cordis.lu/pub/econtent/docs/gp\\_en.pdf](ftp://ftp.cordis.lu/pub/econtent/docs/gp_en.pdf) , 09.09.2003.
- Enterworks Inc. (2000); “Virtual Government: How Process Automation and Data Integretion are Revolutionizing E-Government Portals and Marketplaces”, [www.enterworks.com](http://www.enterworks.com), 08.03.2003.
- Hanl, Stefan ve Maria Wimmer (2002), “Rahmenkonzept für e-government Entwicklungen”, in: Maria A. Wimmer (ed.); Impulse für e-Government: Internationale Entwicklungen, Organisation, Recht, Technik, Best Practices Tagungsband zum ersten e|Gov Day des Forums e|Gov.at, Druckerei Riegelnik, Wien. <http://falcon.ifs.unilinz.ac.at/-egovday/proceedings2002.pdf> , 01.09.2003.
- Havelsan (2001); “Bilgi Çağında Bilgi Çığı İçin Kartopu Etkisi”. <http://www.edevlet.net/-eTurkiye/bilgitoplumunayolunda.pdf>, 12.09.2003.
- [http://www.milliemlak.gov.tr/e\\_devlet/e\\_devlet.htm# Toc14491213](http://www.milliemlak.gov.tr/e_devlet/e_devlet.htm# Toc14491213), 09.09.2003.

- [http://www.pwcglobal.com/ch/ger/about/ind/oeff/public/download/pwc\\_e\\_gov\\_dienst\\_internet\\_d.pdf](http://www.pwcglobal.com/ch/ger/about/ind/oeff/public/download/pwc_e_gov_dienst_internet_d.pdf) “E-Government – Öffentliche Dienstleistungen im Internet”, 23.07.2003.
- Isaacs, Lindsay (2001); “Finding a Partner for Online Services”, American City& County, April 2001.
- Ilter, N. Güven (2002); “Devlet ve Internet Stratejileri”, <http://www.gilter.com>, 14.05.2002.
- Ince, N. Murat (2001); “Elektronik Devlet- Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yeni İmkanlar”, <http://ekutup.dpt.gov.tr/bilisim/incem/e-devlet.pdf>, 16.08.2002.
- Moulder, Evelina (2001); “E-Government: If You Build It, Will They Come?”, Public Management, September 2001, ss. 10-14.
- National Audit Office (2002); “Better Public Services Through e-Government” [http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/Cultural\\_Barriers.pdf](http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/Cultural_Barriers.pdf), 10.05.2003.
- Saywell, Trist, (2001); “Elektronik Bureaucracy”, Far Eastern Economic Review, June – 2001, ss. 52-53.
- Schedler, Kuno (2000); “eGovernment und neue Servicequalität der Verwaltung?”, In: Gisler, M./Spahni, D.: eGovernment - Eine Standortbestimmung Bern/Stuttgart/Wien: Paul Haupt, S. 33-51. ve internette: [http://coc.idt.unisg.ch/org/idt/main.nsf/Suchergebnis-Literatur?SearchView&Query=\(FIELD+IDTLiteraturVerfasser+CONTAINS+Schedler\)&SearchOrder=4&Count=10000](http://coc.idt.unisg.ch/org/idt/main.nsf/Suchergebnis-Literatur?SearchView&Query=(FIELD+IDTLiteraturVerfasser+CONTAINS+Schedler)&SearchOrder=4&Count=10000), 27.05.2003.
- Schedler, Kuno ve Maria Christina Scharf (2000); “Electronic Government als Chance und Herausforderung für die öffentliche Verwaltung”, in: <http://www.idt.unisg.ch>, 11.11.2002.
- Schmidt, Bernhard ve Sascha Spoun (2001); “Wege zum Electronic-Government”, Working Paper No. 1, St Gallen. ( <http://www.idt.unisg.ch> ), 13.10.2002.
- Taylor Nelson Sofres (2001); “Government Online: An International Perspective 2001 Benchmarking Research Study”, [www.tnsfres.com/gen2001](http://www.tnsfres.com/gen2001), 11.11.2002.
- Ulaştırma Bakanlığı - Tuena (1998); “Bilgi Toplumu 2010” <http://www.edevlet.net/raporve-yayinlar/bt2010-ws.pdf>, 12.09.2003.
- United Nations and American Society for Public Administration (2001); “Benchmarking E-Government: A Global Perspective”, <http://www.aspanet.org/about/pdfs/Benchmarking-Egov.pdf>, 10.04.2002.
- Ulusoy, Ahmet (2002); “E-Devlet (in), Bürokrasi (Out)”, in: <http://www.liberal-dt.org.tr/guncel/guncel.htm>, 15.05.2003.

- World Markets Research Center (2001); [www.worldmarketsanalysis.com](http://www.worldmarketsanalysis.com), 15.11.2002.
- [www.electronic-government.ch](http://www.electronic-government.ch) , 08.09.2002.
- [www.excelgov.org](http://www.excelgov.org), “E-Government: The Next American Revelotion”, 15.11.2002.
- [www.EzGov.com](http://www.EzGov.com), (2000); “Realizing E-Government”, 05. 05. 2001.
- [www.parlement.uk/post/egov.htm](http://www.parlement.uk/post/egov.htm), 08.09.2002.
- Yanik, Levent (2003); “E-Devlet Technologies”, [Iyanik@edevlet.net](mailto:Iyanik@edevlet.net), 17. 02. 2003.
- ----- (2002); “Degisimin Rotasi E-Türkiye”, [Iyanik@edevlet.net](mailto:Iyanik@edevlet.net), 17.02.2003.