

# e-DÖNÜŞÜM TÜRKİYE PROJESİ ÇERÇEVE- SİNDE YÜRÜTÜLEN FAALİYETLER (ÖZET)<sup>1</sup>

## Giriş

Günümüzde bilgi teknolojileri; eğitim, çalışma, sağlık, ticaret ve benzeri birçok alanda yaşam biçimlerini değiştirmektedir. Bilgi toplumunun gerektirdiği bu değişime uyum sağlayabilen, bilgiye erişebilen, üretebilen ve kullanabilen bir ülke olmak üstünlük sağlamaktadır. Birçok ülke ve Avrupa Birliği gibi bölgesel oluşumlar, politikalarını oluştururken bilgi ve iletişim teknolojilerini geliştirmeyi, bunların yaygın kullanımını teşvik etmeyi ve “Bilgi Toplumu” olmayı bir amaç olarak görmektedirler. Dünyadaki bu gelişmelerin yansımaları olarak 90’lı yıllardan itibaren ülkemizde de çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Performans denetimi çalışmamıza konu olan eDTr (e-Dönüşüm Türkiye) Projesi bu alanda önemli ve kapsamlı bir atılım olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Konu ve Yapılan İnceleme

“eDTr Projesi Çerçevesinde Yürütülen Faaliyetler” konulu performans denetimi çalışmasında; eDTr Projesi kapsamındaki faaliyetler, aşağıdaki sorular çerçevesinde incelenmiştir:

- eDTr Projesi çerçevesindeki faaliyetler koordinasyon içinde yürütülüyor mu?
- Sürdürülebilir bir e-Devlet için uygun bir altyapı oluşturulmakta mıdır?
- eDTr Projesi çerçevesinde yürütülen faaliyetlerde maliyet etkinliği sağlanmış mıdır?

Bu bağlamda, bilgi toplumuna geçişte yol haritasını oluşturacak Bilgi Toplumu Stratejisinin belirlenmesi, teknik altyapının hazırlanması, bilgi güvenliğinin sağlanması, bilgi toplumunun gerektirdiği insan kaynağının planlanması ve yetiştirilmesi, kurumların birlikte çalışabilmelerini sağlayacak standartların oluşturulması ve uygulanmasına ilişkin faaliyetler ve bu faaliyetlerin koordineli bir şekilde yürütülüp yürütülmediği irdelenmiştir. Bu rapordaki denetim bulguları temel olarak 2003–2005 yılları arasında eDTr

---

<sup>1</sup> 832 sayılı Sayıştay Kanunu’na 4149 sayılı Kanun ile eklenen Ek 10’uncu madde uyarınca hazırlanan raporun Türkiye Büyük Millet Meclisine sunulması Sayıştay Genel Kurulunun 24.07.2006 tarih ve 5166/6 sayılı kararı ile uygun bulunmuştur.

Projesine ilişkin belge ve bilgilere dayanmaktadır. 2006 yılı içinde gerçekleşen önemli değişiklikler ise mümkün olduğu kadar rapora yansıtılmaya çalışılmıştır.

### ***Denetimin Amacı:***

- eDTr Projesi çerçevesinde yürütülen faaliyetlerin önceliklendirilerek, projenin stratejik planının oluşturulması ve koordinasyon içinde yürütülmesi,
- Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılmasına yönelik faaliyetler ile eDTr Projesinin hedeflerinin birleştirilerek, kamu hizmetlerinde etkinliğin artırılması,
- Kamu kurumlarında, iş süreçlerinin yeniden tanımlanıp sadeleştirilmesi ve kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunuma hazır hale getirilmesi,
- Kamu hizmetlerinin elektronik ortama aktarılmasında ağ güvenliği ve birlikte işlerliği sağlayacak, e-Devlete uygun bir teknik alt yapının oluşturulması,
- eDTr Projesi ile Bilgi Teknolojisi (BT) yatırımlarının iş/zaman/maliyet esasları ile izlenmesini sağlayarak, mükerrerliklerin önlenmesi ve kaynakların ekonomik ve verimli şekilde kullanılması, için kamu kurumlarında gerekli önlemlerin zamanında alınmasını sağlamaktır.

### ***Denetim Metodolojisi:***

Performans Denetim Grubu'nca yürütülen çalışmada;

- DPT'de, 2003–2005 yılları yatırım programlarındaki BT yatırımları, kurumun Yönetim Bilgi Sisteminin (YBS) ve eDTr Projesi dokümanları irdelenmiştir. e-Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamındaki kurumlardan MEB ve Ulaştırma Bakanlığı, Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (DAGM), Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), TÜBİTAK, TK, TTAŞ, TSE ile Sivil Toplum Kuruluşlarında (STK) projeye ilişkin bugüne kadar yapılan çalışmalar incelenmiştir.
- Stratejik plan çalışmaları Fransa, ABD, İrlanda gibi ülkelerin planları; e-Devlet Ana Kapısı ise, ABD, İngiltere, Kanada, Singapur örneklerinin ışığında değerlendirilmiştir.
- e-Devlet Ana Kapısı, DPT ve TTAŞ'de, e-İmza ve bilgi güvenliği konuları, DPT ve TÜBİTAK'ta; KSM'ye ilişkin çalışmalar, Gebze TÜBİTAK-UEKAE'de yerinde incelenmiştir.

Kamu kurumlarının; e-hizmetlere ilişkin uygulamaları, elektronik ortamda sunulacak hizmetlere ilişkin iş süreçlerinin yeniden yapılandırıp

yapılandırılmadığı ve insan kaynaklarının yeterliliği ve BT yatırım ihtiyaçlarının tespiti amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır.

### **Denetim Bulgu, Sonuç ve Önerileri**

**eDTr Projesinin Amaç ve Hedefleri:** Projenin başlangıcında ortaya konan amaç ve hedefleri, ülkemizin bilgi toplumu alanında mevcut durumunun güncel ve ayrıntılı tespitleri yapılmadan, kısa vadeli bir yaklaşımla belirlenmiş; daha çok AB'nin hazırladığı metinlerin ülkemize uyarlanması şeklinde olmuştur. eDTr Projesinde üst düzeyde bir sahiplenme olmasına karşılık, projelerin başarısı açısından oldukça önemli olan projenin ilgili bütün taraflarca benimsenmesi konusunun uygulamacı kurumlar tarafından yeterince algılanmadığı ve benimsenmediği görülmektedir.

eDTr Projesi çerçevesindeki faaliyetlerin planlı ve koordinasyon içinde yürütülmesi ve başarılı sonuçlar alınabilmesi için; güncel ve ayrıntılı mevcut durum tespitlerine dayalı, amaçlara uygun hedefler ve bunları sağlayabilecek eylem ve projeler net olarak ortaya konmalı bu hedefler yıllık ve ara hedeflere dönüştürülerek zamanında uygulamaya konulmalıdır.

**Proje Eylemlerinin Belirlenmesi ve Önceliklendirilmesi:** eDTr Projesi kapsamında yapılacak işler, 2003-2005 dönemi için birbirini takip eden iki ayrı eylem planı ile belirlenmiştir. Eylem planlarında yer alan eylemlerden, bilgi toplumu stratejisinin oluşturulması, e-Devlet uygulamaları Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT) envanterinin belirlenmesi gibi yönlendirici ve işin başında öncelikle tamamlanması gereken eylemler bile ilk iki yıllık süre içinde gerçekleştirilememiştir. eDTr Projesi kapsamındaki eylemler uygulanırken, ilgili kurumlarda sorumlu ekip veya birimlerin oluşturulmadığı ve öncelikleri belirlenmiş bir iş programının hazırlanmadığı görülmektedir.

Projenin eylemleri, ülkenin bilgi teknolojisi altyapısı ve halihazırda sunulan kamu hizmetlerinin durumu titizlikle analiz edilerek zaman/iş/maliyet esası ile belirlenmelidir. Eylem ve projelerde önceliklendirme yapılmalı, zamanında hayata geçirilmesi için etkin çözümler üretilmelidir. Sorumlu ve ilgili kuruluşlar ile çalışma grupları kendi görev alanları ile ilgili konulardaki iş programlarını yapıp, uygulama öncesi koordinasyondan sorumlu kuruma vermeli ve gerekli olan değişiklikler koordinasyon biriminin görüşü alınarak uygulanmalıdır.

**Teknolojik Bağımlılık:** eDTr Projesi gibi teknoloji ağırlıklı projeler, ister istemez teknoloji tercihi yapılmasını gerektirmektedir. Bağımlılık düzeyi yüksek tercihler yapılması, ileride verimsiz, pahalı ve koşullara uyum sağlayamayan bir yapı ile karşı karşıya kalınmasına neden olacaktır.

eDTr Projesinin genel bir teknik tasarımı yapılmalı ve teknolojik bağımlılık yaratmayan çözümler üretilmelidir. Yatırım programına alınacak tüm BİT projeleri bu açıdan değerlendirilmeli ve uygulamayı izlemek ve yönlendirmek için sorumlu bir teknik merkez oluşturulmalıdır.

**Projenin Organizasyon Yapısı:** Projenin yönlendirmesi, izlenmesi, yatırım programına giren ve girmeyen tüm Bilgi Teknolojileri (BT) yatırımlarının değerlendirilip proje ile entegrasyonunun sağlanması gibi ağır bir iş yükü olmasına rağmen eDTr Projesinin koordinasyon görevi, yaklaşık 10 uzmandan oluşan BTDB tarafından, DPT'nin diğer birimlerinin yeterince katkısı sağlanmadan yürütülmektedir.

İyi bir organizasyon yapısı oluşturabilmek için öncelikle ihtiyaç duyulan personel sayısı ve nitelikleri belirlenmeli ve buna uygun personel istihdam edilmeli, DPT'nin diğer birimlerinin katkıları sağlanmalıdır. Projede yer alan bütün kurum ve kuruluşların yetki, sorumluluk ve iş tanımları, açık ve net bir şekilde belirlenmeli ve bu kuruluşlardan koordinasyon birimine (DPT) düzenli ve yeterli bilgi akışı sağlanmalı ve sonuçlar raporlanmalıdır.

**Proje Kapsamında Yürütülen Faaliyetlerin İzleme ve Değerlendirmesi:** eDTr Projesi eylem planları çerçevesinde yürütülen faaliyetlerin, uygulamada DPT-BTDB ve bir sivil toplum kuruluşu olan Türkiye Bilişim Derneğinin (TBD) koordine ettiği İzleme Çalışma Grubu tarafından izlenmesi ve değerlendirilmesi öngörülmüştür. Ancak, izleme çalışma grubunun çalışmaları düzenli, bütüncül ve projeyi yönlendirici olamamıştır. DPT-BTDB tarafından yürütülen izleme çalışmaları ise, sorumlu kurumlardan gelen bilgilerin toplandığı değerlendirme ve sonuç raporlarıyla yapılmakta ve projenin gerçek durumunu ve uygulamadaki eksiklik ve aksaklıkları tespit edememektedir.

Projede görevli kurumların faaliyetleri ve eylem planları, yatırım programında yer alan tüm BİT projeleri ile birlikte iş/zaman/maliyet esasıyla izlenmeli ve değerlendirilmelidir. Koordinasyondan sorumlu kurumun projeye ilişkin yönetim bilgi sistemi, zamanında düzeltici kararlar alınmasını sağlayacak raporlar oluşturulmasına elverişli olmalıdır.

**İnternet Altyapısı, Sayısal Uçurum ve Evrensel Hizmetler:** Bilgi toplumunun gelişimi ve e-Devlet hizmetlerinin iyi bir şekilde sunumu yeterli internet altyapısına ve erişim olanaklarına bağlıdır. Türkiye genelinde internet kullanım oranı, özellikle Avrupa ülkeleri ortalamasının altında iken, kullanılmayan internet kapasitesinin yüksek olması, internet erişiminin ve kullanımının yaygınlaştırılması konusunda zafiyetlerimizin olduğunu

göstermektedir. e-Devlet hizmetlerinde BİT altyapısının kurulması kadar önemli olan diğer bir husus da, halkın bu teknolojiyi kullanmasının sağlanmasıdır. Kısaca, BİT kullanımında adaletsizlik olarak tanımlanabilecek ve en önemli iki göstergesi bilgisayar ve internet bağlantısı sayısının; yaş, gelir, eğitim, meslek ve cinsiyet grupları gibi toplumun değişik sosyal katmanları ile coğrafi bölgeler tarafından kullanım oranları olan sayısal uçurumun azaltılmaması durumunda, yüksek maliyetli BİT yatırımları atılabilir.

Sayısal uçurumun azaltılması konusunda doğru politikaların geliştirilebilmesi ve uygulanabilmesi için öncelikle ülkemizin bu alandaki mevcut durumu tespit edilmelidir. Toplumun tüm kesimlerinin hızlı, kesintisiz, ekonomik, güvenli internet erişimine kavuşmasını sağlayacak yatırımlara ilişkin strateji oluşturularak, koordinasyon içinde yürütülmeli ve süresi içinde tamamlanmalıdır.

**Elektronik Hizmetlerin (e-Hizmet) Kullanımının Yaygınlaştırılması ve e-Devlet Ana Kapısı (e-Portal):** İnternet erişim ücretlerinin yüksekliği ve sayısal uçuruma ilişkin bölümde açıklanan diğer nedenlerle ülkemizde BT sahiplik ve internet erişim oranı son derece düşüktür. Ülkemizde BT kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik çeşitli çalışmalar sürdürülmekle birlikte e-Devlet hizmetlerine talep konusunda yeterli gelişme sağlanamamıştır. Kamu hizmetlerinin bir bölümünün gelişmiş kamu portalı, başka bir deyişle e-Devlet Ana Kapısı aracılığıyla sunulması amacıyla proje kapsamında, bir e-Devlet Ana Kapısının oluşturulması kararlaştırılmıştır. Başlangıçta DPT tarafından yürütülmesi öngörülen bu görev daha sonra Türk Telekomünikasyon A.Ş.'ye (TTAŞ) verilmiş ve Kasım 2005'te bu kurum tarafından ihale edilmiştir. TTAŞ'nin özelleştirilmesi sonrasında ise ana kapı kurma görevi TTAŞ'den alınarak Ulaştırma Bakanlığına bağlı Uyuşum ve Haberleşme ve Kablo TV İşletme A.Ş.'ye (TÜRKSAT) verilmiştir.

Esnek, mimarisi iyi tasarlanmış, güvenli ve sürdürülebilir bir e-Devlet ana kapısını kurabilmek için; BT, sistem entegrasyonu, e-Devlet mimarisi, kamu iş süreçleri konusunda yeterli ve deneyimli kadrolardan oluşan bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Anakapının eDTr Projesi ve stratejik planla koordinasyonu iyi bir şekilde kurulmalı, kişisel ve kamusal bilgilerin güvenliğini sağlamak için gerekli yasal ve teknik önlemler alınmalıdır. Elektronik ortama taşınacak hizmetlerin yaygınlaştırılması için; kullanımı basit, zaman ve maliyet tasarrufu sağlayacak hizmetlere öncelik verilerek, vatandaşın e-Devlet hizmetlerini kullanma alışkanlığı geliştirilmelidir. Yaygın bir kullanım için toplumun her kesimi, katlanabilecekleri bir bedel karşılığında

internete erişim imkânı kavuşturulmalı ve sosyo-ekonomik açıdan güçsüz bireylerin e-Devlet hizmetlerine erişebilmesini sağlamak üzere; kamuya açık ücretsiz internet erişim merkezleri oluşturulmalıdır.

**Elektronik İmza (e-İmza):** Elektronik ortamda yapılan işlemlerin en önemli araçlarından birisi de elektronik ortamda yapılan yazışmalarda; kimlik ispatı, bütünlük, gizlilik ve inkâr edilemezlik gibi unsurları içeren “Elektronik İmza” (e-İmza) dır. 15 Ocak 2004 tarih ve 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu ile kamu kurum ve kuruluşlarının Kanunda belirtilen koşulları taşıyan bir sertifika hizmet sağlayıcısından nitelikli e-İmza sertifikasını münferit olarak temin etmelerine imkân tanınmış olmasına rağmen Eylül 2004 tarihli Başbakanlık Genelgesi ile, kamu kurum ve kuruluşlarının elektronik sertifika ihtiyaçlarının tek merkezden sağlanması kararlaştırılmış ve Kamu Sertifi-kasyon Merkezi kurma görevi TÜBİTAK-Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü’ne (UEKAE) verilmiştir. Ancak 2005 yılı sonu itibarıyla, KSM kurulmuş ve faaliyete geçmiş olmasına rağmen kamu kurumlarının e-İmzaya geçişi konusunda yeterli gelişme kaydedilememiştir.

Kamuda, birlikte işlerliği ve güvenliği sağlanmış bir e-İmza sisteminin kurulabilmesi, kullanımının yaygınlaştırılması ve bu alanda mükerrer yatırımların önlenmesi için; mevcut altyapının ve iş süreçlerinin gözden geçirilerek e-İmza kullanımına uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Hangi kurumun, hangi tarihte e-İmzaya geçeceği konusunda kapsayıcı ve eşgüdümlü bir geçiş planı hazırlanmalı ve e-İmzaya geçilmesi ile sağlanacak maliyet tasarrufları ve faydaları belirlenmelidir.

**Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS):** e-Devlet hizmetleri, kurumlarda oluşturulacak elektronik kayıt sistemlerinin birbirleriyle uyumlu işlemlerini gerektirmektedir. Bu nedenle, elektronik ortamda üretilecek bilgi ve belgelerin; kayıt, iletim, paylaşım, imha ve güvenlik açılarından tabi olacakları usul ve esasların belirlenmesini zorunlu hale gelmiştir. Elektronik belge yönetim sistemine (EBYS) ilişkin bir düzenleme yapma görevi Eylül 2004’te, Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (DAGM), görevlendirilmiş ve bu kurum tarafından bir taslak hazırlanmış olmasına rağmen Haziran 2006 itibarıyla son şekil verilerek uygulamaya konulamamıştır.

Elektronik yazışmanın kamuda sağlıklı bir şekilde yaygınlaştırılması için; EBYS Kriterleri Referans Modeli, ülkemiz şartlarına uygun olarak ve e-İmzaya uyumu da gözetilerek, en kısa zamanda sonuçlandırılması; uyulması

gereken yazılım standartları belirlenmeli ve kurumların ihtiyaç duydukları EBYS ile ilgili uygulama yazılımlarının temini için gerekli önlemler alınmalıdır.

**eDTr Projesinde Kaynak Planlaması:** Bütün büyük toplumsal dönüşüm projeleri gibi, e-dönüşüm projeleri de uygulanması uzun zaman ve kaynak gerektiren projelerdir. Yeni teknolojilerin transferini zorunlu kıldığı için bu projelerin başarısız olma olasılığı riski yüksektir. Nitekim, dünya uygulamaları, gelişmekte olan ülkelerde yürütülen e-dönüşüm projelerinin; %15'inin başarılı, %50'inin kısmen başarısız, %35'inin başarısız olduğunu göstermektedir. eDTr Projesi; 2003 yılı öncesi kurulmuş kurumsal bilgi işlem merkezleri, yönetim bilgi sistemleri ve internet siteleri gibi yatırımlar üzerine kurulmaktadır. Oldukça uzun bir geçmişten itibaren yapılan bu yatırımların toplam maliyeti bilinmemektedir. eDTr Projesinde ise gerçekçi bir ihtiyaç ve kaynak planlaması yapılmamıştır. 73 eylemden oluşan 2003 yılı KDEP'te yalnızca beş eylem için kaynağı gösterilmeden finansman tutarı belirlenmiş; 50 eylemin yer aldığı 2005 Eylem planında da ise, maliyet tahminlerine ve finansman kaynaklarına ilişkin hiçbir bir bilgiye yer verilmemiştir. 2005 yılı sonu itibariyle, yatırım programı, bütçe ve eDTr Projesi eylem planları arasında bir bağlantı oluşturulmaması nedeniyle e-Devlet Ana Kapısı ve e-İmza altyapısının kurulması gibi e-Dönüşümün en temel projeleri için bile gerekli finansman miktarı ve kaynakları belirlenememiştir.

eDTr Projesinin gerçekçi bir ihtiyaç ve kaynak planlamasının yapılması için; Gerçekçi maliyet tahminlerine dayanan bir stratejik plan hazırlanmalı ve bu plan kapsamında uygulanacak projeler, fayda/maliyet vb. analizler esas alınarak belirlenmelidir. Yatırım programında yer alan BİT projeleri ile eDTR projeleri arasında mutlaka ilişki kurulmalı ve maliyet gerektiren her bir eylem için yatırım programında kaynak ayrılmalıdır.

**e-Devlet Ana Kapısının Maliyeti:** e-Devlet ana kapısının kurulmasında maliyetleri; yazılım, donanım, fizibilite, entegrasyon ve eğitim kalemleri oluşturmaktadır. En önemli maliyet kalemi, %62 ile sürekli yenileme ve güncelleme gereksinimi olan yazılım ve donanım bedelidir. Bu nedenle, hizmetlerin sürdürülmesi sırasında sürekli finansman ihtiyacı duyulacaktır. Ayrıca e-Devlet ana kapısından ilk aşamada sunulması planlanan 19 kamu hizmetinin yanı sıra bu ihale kapsamında yalnızca fizibilite çalışması yapılacak olan 120 kamu hizmeti ve daha sonra dahil edilebilecek diğer hizmetlerin entegre edilmesi de ciddi bir finansman ihtiyacı yaratacaktır. e-Devlet ana kapısının kurulması projesini yürütecek kurumun 15 aylık bir dönemde iki kez

değiştirilmesi nedeniyle iş gücü ve zaman kaybının yanı sıra, mükerrer ve batık maliyetlerin oluşması riski de bulunmaktadır.

e-Devlet ana kapısı projesinin kurulum ve sürdürülme işinde, maliyet etkinliğini sağlayacak tedbirler alınmalıdır.

**e-İmza Altyapısının Maliyeti:** Haziran 2004’de, Kamu Sertifikasyon Merkezi (KSM) kurma görevi, TÜBİTAK-UEKAE’ye verilmiştir. Ancak, eDTr Projesinin kapsamında yürütülen birçok eylemde olduğu gibi, KSM kurulmasına ilişkin olarak herhangi bir kaynak tahsisi yapılmamıştır. UEKAE konuyla ilgili harcamaları daha sonra tahsil etmek üzere, kendi bütçesinden karşılamaktadır. e-İmza alanında yapılması gereken işler, KSM’nin kurulması ile sınırlı değildir. Aynı zamanda, kamu kurumlarında e-İmza sisteminin kurulması gerekmektedir ki bu maliyetler; e-İmza uygulamasına ilişkin maliyetler, e-İmzanın mevcut yazılımlara entegrasyonu için gerekli maliyetler, sertifika ve kart maliyetleridir. Bu maliyetlerin yanı sıra kamu kurumları e-İmza’ya geçişte, EBYS, elektronik arşiv v.b. sistemleri kurmak ve bilgi güvenliğini sağlamak için de çalışmalar yapmak zorundadır. Bunların her biri küçümsenmeyecek büyüklükte finansman ihtiyacı doğuracak ayrı bir maliyet unsurudur ve bunların maliyetinin ne olacağına ilişkin hiçbir çalışma yapılmamıştır.

Kıt kaynakların en verimli şekilde kullanımını sağlamak için; kurumsal projelerin fayda/maliyetleri de dikkate alınarak, kamuda e-İmza alanındaki öncelikler belirlenmelidir. Kamu kurumlarının e-İmzaya geçişinin toplam tahmini maliyetleri belirlenerek, finansmanın nasıl sağlanacağı ve alternatif finansman olanakları değerlendirilmelidir. Yeni uygulama yazılımlarının standartlara ve e-İmzaya uygun satın alınmasını ve üretilmesini güvence altına alacak bir sistem oluşturulmalıdır. Mevcut e-hizmetlere ilişkin uygulamaların en ekonomik şekilde, e-İmzaya uyarlanması için tedbirler alınmalıdır.

**Bilişim Sistemlerinin Güvenliği Alanında Maliyetler:** e-Devlet ana kapısından verilecek hizmetlerin sunumunda görev ve sorumluluğu olan ve/veya e-İmza kullanacak kurum ve kuruluşların güvenlik düzeylerinin belirlenmesi ve yeterli güvenlik seviyesine ulaşmalarını sağlamak üzere kamu kurumlarının neredeyse tamamında, risk analizi yapılması gerekmektedir. eDTr Projesinin maliyet unsurları belirlenirken diğer eylemlerde olduğu gibi, kamu kurumlarının risk analizinin maliyeti konusunda da bir çalışma yapılmamıştır.

e-Dönüşüm sürecinde kurumların bilgi güvenliğinin ve birlikte işlerliğin sağlanmasının önemi nedeniyle risk analizleri, e-devlet ana kapısına



ve e-İmzaya ilişkin planlarda ve maliyet tahminlerinin belirlenmesinde dikkate alınmalıdır.

**Projelerin Sürdürülme Maliyetleri, Alternatif Finansman Kaynakları ve Mükerrer Maliyetler:** eDTr Projesi kapsamında yürütülen alt projelerin gerçekleştirilme maliyetleri dışında, önemli sürdürülme maliyetlerinin de olduğu görülmektedir. eDTr Projesi 2003–2004 KDEP’deki eylem maddelerinden biri de projelerin sürdürülme maliyetlerinin tespitini amaçlayan “e-devlet uygulamalarının finansman modelinin belirlenmesi” adlı eylemdir. Her üç ayda bir yayınlanan KDEP değerlendirme raporlarında, bu konudaki rapor çalışmalarının devam ettiği belirtildiği halde bu eylem tamamlanmamış, üstelik, bu eylem 2005 EP’de yer almamıştır. Bu nedenle Haziran 2006 itibariyle eDTR projesine ilişkin olarak bir finansman modeli oluşturulamamış ve alternatif finansman amacıyla kullanılabilecek olan AB ve Dünya Bankası fonlarından kaynak tahsisi edilemediği gibi Türkiye’nin katılım payı ödeyerek dahil olduğu 6 ncı Çerçeve Programı gibi programlardan ödediği katılım payı ile kıyaslanamayacak kadar düşük bir fon kullanımı gerçekleştirebilmiştir. Bu projelerin sürdürülme maliyetleri ve finansmanının nasıl sağlanacağına belirlenmemesi durumunda e-Devlet uygulamalarının çalışmama veya sürdürülemez ve hali hazırda yapılmış yatırımların ölü yatırıma dönüşme riski bulunmaktadır. Kaynak planlamasının önemli adımlarından biri de mükerrer yatırımların önlenmesidir. Proje ve yatırımlarda mükerrerliklerin önlenmesi için ülkemizin BT envanterinin sağlıklı bir şekilde çıkarılması büyük önem taşımaktadır. Bu envanterin çıkarılmaması durumunda farklı kuruluşlar tarafından yürütülen çalışmalarda gereksiz ve mükerrer yatırımların önlenmesi mümkün olmamaktadır.

e-Devlet alanındaki projelerin sürdürülmesini ve ihtiyaç duyulan yatırımların yapılmasını sağlamak için; kaynak planlaması yapılmalı ve geleceğe yönelik finansman modelleri oluşturulmalıdır. e-dönüşüm projelerinin yüksek maliyetli olduğu göz önünde bulundurularak alternatif finansman olanakları değerlendirilmeli ve kurumların ihtiyaç fazlası donanımlarının kullanılmasını sağlayacak bir sistem oluşturulmalıdır. Mükerrer yatırımlar yapılmasını önlemek için ülkemizin BT envanteri tespit edilmeli ve kurumsal ihtiyaçlar karşılanırken, bu altyapıdan diğer kurumların nasıl faydalanabileceği ortaya konularak, mükerrer yatırımlar önlenmelidir.

**Yatırım Programında Yer Alan BT Yatırımları ve eDTr Projesi ile Uyumu:** BTDB uzmanlarınca yatırım programı taranarak hazırlanmış olan BİT projeleri listelerinde yer alan verilere göre; 2003-2005 yılları yatırım

programlarında yılda ortalama 200 BT projesi yer almaktadır. Yatırım programlarında yaptığımız incelemelerde bu projelerin ortalama olarak başlangıçta planlanan sürenin 2.7 katı bir zamanda tamamlanabildiği görülmüştür. eDTR projesine başladıktan sonra yatırım programında yer alan BİT projeleri için ayrı bir hazırlama kılavuzu (Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojisi Projeleri Hazırlama Kılavuzu) oluşturup bu projelerin bu kılavuzda yer kriterler açısından koordinasyondan sorumlu birim tarafından incelenmesi istenmiş olmasına rağmen bugüne kadar, sadece 2005 yılında (2006 yatırım programı bu açıdan incelenememiştir) yatırım programına ilk defa o yıl giren BİT projelerinin ancak %7'si, değerlendirilebilmiştir. BİT yatırımlarının planlanması için ayrı bir kılavuz oluşturulması oldukça önemli bir gelişme olmasına rağmen, yatırım programına alınan BİT projeleri ile eDTR Projesi arasında ilişki kurulamamış, incelenen az sayıdaki projede ise adı geçen kılavuzda yer alan kriterlere tam bir uyum sağlanamamıştır.

Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşüm çabalarında elindeki kaynakları en verimli şekilde, planlayarak kullanması büyük önem taşımaktadır. BT alanında mükerrer ve gereksiz yatırımların önlenmesi ve kamu kaynaklarının daha verimli bir şekilde kullanılması için; DPT-BTDB'nin yatırım programına alınacak BİT projelerinin değerlendirilmesi konusundaki etkinliğini artıracak önlemler alınmalıdır. BİT Projeleri Hazırlama Kılavuzlarında belirlenmiş olan kriterlerin tam olarak uygulanması ve izlenmesi sağlanmalıdır. Yatırım programına alınacak yeni BİT projeleri belirlenirken geçmiş BT projelerine ilişkin tespitler ışığında ve eylem planları ile ilişkileri kurularak; gerçekçi bir maliyet ve zaman tahmini yapılmalı, planlanan zamanda ve maliyetle bitirilmesi sağlanmalıdır.

**BT Projelerinin Fiziki ve Mali Gerçekleşmelerinin İzlenmesi:** Yatırım programının gerçekleşmesi DPT tarafından, uygulamacı kurumlardan gelen rapor ve bilgiler esas alınarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. DPT'nin yönetim bilgi sisteminde yeterli olmasa da yatırımların maliyetleri izlenmekte, ancak fiziki gerçekleşmeleri takip edecek hiçbir mekanizma bulunmamaktadır.

Yatırım programında yer alan BT projelerinin, fiziki ve parasal gerçekleşmelerinin tam, karşılaştırmalı ve bütçe ile bağlantılı olarak izlenmesini sağlayacak; karar vericilerin zamanında düzeltici kararlar alabilmesi için ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir mekanizma kurulmalıdır.