

TÜRKİYE’DE E-DEVLETİN KAZANIMI

M. Kemal ÖKTEM*

Özet

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, kamu hizmetleri sunmak, yönetsel etkililiği artırmak, demokratik değerleri ve yapıları geliştirmek, yenilikçiliği ve ülke kalkınmasını desteklemek üzere kamu yönetimi uygulamalarına konu olması, kurumsal gelişimi ve bilgi toplumunu da güçlendirebilir. Kamu yönetiminde, teknoloji, süreçler, toplumsal ve kültürel boyutlar ile yönetim işlevinin etkileşimi değerlendirilebilirse, Türkiye’de e-devlet kazanımlarından beklentileri sağlama düzeyi gelişebilir.

Anahtar Sözcükler: E-devlet, Kamu Yönetiminin Etkililiği, Kurumsal Gelişim.

Abstract

Use of information and communication technologies in public administration to provide e-services, increase public management effectiveness, improve democratic values and mechanism, support innovativeness and socio-economic development could help public organizations’ development and enhance the knowledge society. The interaction between technology, processes, social and cultural aspects, and public management function should be taken into account. In Turkey, e-government could achieve more gains in regard to meeting expectations for efficiency and effectiveness of public organizations .

Keywords: E-government, Public Administration Effectiveness, Organizational Development.

* Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi,
kemalok@hacettepe.edu.tr.

1. Giriş

Devletin vatandaşa güven vermesi, vatandaşın devlete güvenmesi¹, bürokratik formalitelerin sadeleştirilmesi ile kırtasiyeciliğin azaltılması, kağıt üzerine imzalı ve mühürlü işlemler yerine kağıtsız (paperless) e-dosyalar üzerine e-imzalı ve e-mühürlü işlem yapılabilmesi gibi beklentiler; son on yılda meyvesini veren, önceki yıllarda başlayan ve bir bölümü günümüzde de sürdürülen e-altyapı, e-projeler, donanım ve yazılım gelişimi ile uygulamaya yönelik yasal düzenlemelerin çıkarılması doğrultusunda gerçekleşmeye başlamaktadır. Kamudan kamuya, kamudan vatandaşlara, kamudan iş dünyasına e-hizmet sunumu gelişmekte, kamu kurumlarının web sayfası ile tek yönlü bildirim aşamasından, son kullanıcıyla etkileşimli ve vatandaşın kamu işlemlerini başlatabilen ve tamamlayabilen e-işlemleri sunan aşamalar gözlemlenmektedir. Toplumda güven, işlem maliyetini (transaction cost) etkileyen bir unsurdur, e-devlet işlemlerine güven geliştirilirse, maliyetleri azaltan bir etki yapabilir.

Kamu yönetiminin gelişimi, e-kamu hizmetlerinin gelişimini etkileyebileceği gibi, e-devlet uygulamaları da kamu yönetimini etkileyebilir. Gelişim kavramı, “eğitim” açısından organik büyüme, olgunlaşma ve öğrenmenin etkileşimiyle sürekli ilerleme içeren bir değişim (Senemoğlu, 2004) ve gelişimi ifade ederken; e-devlet yazınında e-devletin olgunlaşması (e-government maturity) kavramı yer almaktadır: Etkileşimli bir değişim, belirli bir sürede yetkinliğe erişim, kurumsal yapının görevlerine hazır olması gibi özellikler varsayılabılır. Kamu kurumlarının kuruluş yasası, kurumsal ve yönetsel kapasitesi, bulunduğu ortam ve dış etkenlere duyarlılık düzeyi, kurumsal öğrenme ve değişime açık olabilmesi gereklerini gündeme getirebilmektedir. İnternetin ticarileşmesiyle, 1990’ların ortalarında gündeme gelen e-devletin, günümüzde süregiden olgunluk aşamaları ise (Markaki, Charilas ve Askounis, 2010; 96; Capgemini, 2007);

1. Malumat/bilgi sunumu aşaması (information stage),
2. Tek-yönlü etkileşim (e-formların indirilebilmesi),
3. İki-yönlü etkileşim (e-formların kamu kurumu web sayfasına yüklenebilmesi),
4. İşlemin (transaction) tamamıyla yapılabilmesi ve son aşamada,
5. Kişiselleştirilmiş (vatandaşa özgü, proaktif/önceden harekete geçen, otomatik hizmet sunumu) biçiminde kısaca sıralanabilir, dört ve beşinci aşamalarda kırtasiyecilik azalmakta ve veri tutarlılığı sağlanmaktadır.

Kamu yönetimi, toplum ve bilgi teknolojileri kesişiminde e-devleti (digital: sayısal-devlet) tanımlamak için geniş kapsamlı bir yaklaşıma yer verilebilir. Bilgi ve iletişim teknolojisinin “*kamu hizmeti sunmak, yönetsel etkililiği artırmak, demokratik değerleri*

¹ Veri ve bilgi sistemleri güvenliğinin geliştirilmesi akademisyen, uygulayıcı ve danışmanları, bilgi savaşlarıyla mücadelede kavramlar geliştirmek üzere meşgul etmektedir. Bilgi sistemlerine yönelik tehdit ve risklerin anlaşılması, birlikte karar alma ve güçlü bir güvenlik kültürünün geliştirilmesi, olay saptama ve soruşturması da, uluslararası konferanslarda tartışılmaktadır (örneğin, bkz.: *European Conference on Cyber Warfare and Security, academic-conferences.org/eciw/eciw2015*): İnsan unsuru, KOBİ sistemlerinin güvenlik modelleri, e-hizmet mimarisinin sağlamlığı, e-risk yönetimi, e-virüs korunması, yanılıcı/istenmeyen e-posta ile mücadele, veri bütünleştirilmesi, veri güvenliği kalitesi (ISO 27001), e-şifre, e-trafik, siber-savunma, ulusal altyapının korunması, biyometrik, kurumsal e-savunma, e-hesapverebilirlik, kamu anahtar (public key) altyapısı, e-algı yönetimi, e-güvenlik politikası vb.

ve yapıları geliştirmek üzere kamu yönetimi tarafından seçimi, uygulanması ve kullanımı, düzenleyici bir çerçevenin geliştirilerek bilgi yoğun girişimleri kolaylaştırmak, bilgi toplumunu güçlendirmek ve kamu değeri oluşturmak üzere strateji geliştirmektir” (Luna-Reyes vd., 2010; 141).

Bilgi sisteminin yönetimi açısından bakıldığında, kurumlar ve strateji öne çıkacaktır. İster özel olsun, kamu kurumlarının örnek alabileceği deneyimler bulunmaktadır. Örneğin; kurumsal “iş problemleri” ((Laudon and Laudon, 2007, xxiv, 4, 82, 126, 430, 472, 512, 554, 594) şunlar olabilir :

- Vatandaş/müşteri taleplerinin fazlalığı
- Yoğun rekabet ve değişen çevre
- Vatandaş-müşteri bilgisinin eksikliği, verilerin dağınıklığı
- Yeni teknolojinin fırsatları ve daha çok güvenlik ihtiyacı
- Belge-yoğun işler ve bilginin mevzuata göre dağınıklığı
- Hizmet arzı sisteminin karmaşıklığı
- Verimsiz geleneksel-işlemlerin yüksek hata payı
- Bilgi yoğun endüstri
- Yerel sistemlerin karmaşıklaşması
- Yüksek maliyetler
- Düşük üretkenlik
- Değişime yavaş yanıt verilmesi gibi.

Çözüm, maliyeti azaltmak ve işlem (hizmet) hacmini artırmak yoluyla verimliliği ve üretkenliği artırmak olabilir, yönetimin strateji tasarlaması, sistem ve teknolojiyi seçmesi gerekir, kurumsal yapı süreç ve kültürü bütünleştirmeli ve süreçleri gözden geçirmelidir, teknoloji bilgi sistemlerini bütünleştirmeli, bilgi sistemi boşa çalışan sistemleri kaldırmalı, iş süreçlerinin gelişimini desteklemelidir ((Laudon and Laudon, 2007, 82). Günümüzde ülkelerin bir hedefi de, kamunun ve toplumun küreselleşme ve bilgi-iletişim (d)evrimine hazırlanması, yükselen bilgi ekonomisi rekabetine göre konumlanmasıdır, e-toplum ve e-devlet, e-öğrenmeyi ve bilgi mühendisliğini de desteklemektedir (梁東雄, 2012). E-devlet ortamında, kamunun, insanların ve kurumsal ilişkilerin evrimi konusunda yol alındığı tartışılabilir (Adams ve Millard, 2014).

İzleyen alt başlıklarda, kamuda bütünleşmeye giden yolda; bilgi teknolojileri, kurumsal yapı ve kamu yönetimi etkileşimi ile bazı araştırma verileri ışığında kurumsal tartışmaya yer verilerek, e-devlet olgusu incelenecek ve olası sorunları ile katkıları değerlendirilmeye çalışılacaktır.

2. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE KAMU YÖNETİMİ: KURAMSAL BİR BAKIŞ

Bilginin olgunluğu açısından bakıldığında, “özgür düşüncesini” çoğu zaman ifade edebilen **birey**, “bilgi işçisi” olarak, başlangıç noktası alınmaktadır. *Benzer ilgi ve uzgörü ile karşılıklı anlayış ve iletişimle, birlikte etkinlikler yapabilen gruplar oluştuğunda, ortak amaçlara yönelen toplum* gelişebilir. Ortak hedeflerin başarılmasında, üçüncü etkileşim düzeyi kurumlar (örgütler) - gelişkin işbirliği - bütünlük ve anlaşma - gerektirmektedir. Bilgi yönetimi bakımından, insan sermayesini (human capital), *yapısal sermayeye* (structured capital) dönüştüren meta-modelleme yaklaşımları da bulunmaktadır (Utz ve Karagiannis, 2009).

2.1 Bilgisayar destekli işbirliği

İşbirliğine yönelik işyeri tasarımında, kullanımı kolay *web-arayüzü* (interface) gerekir. Görev içerikli yetkinlik (competence) geliştirilebilmesi için, motivasyon ve toplumsal yönere dikkat edilmelidir. Kurumsal yukarıdan aşağı süreçlerle, *Web 2.0*-tarzı aşağıdan yukarı süreçler birleştirilirse; *daha etkin* kaynak tahsisi, bilgi yönetimi, kurumsal uzmanların bulunması, öğrenme desteği ve insan kaynakları gelişimi sağlanabileceği önerilmektedir (Braun vd., 2010: 133-154). E-kurum (ve hatta e-devlet) uygulamalarında, kullanıcıların işbirliğiyle bilgi üretimine ve geliştirmesine olanak sağlayan bilgi teknolojisi modeli kurulabilse, motive edilmeleri sağlanabilir ve önemli katkılar görülebilir (Jarodzka vd., 2007). *Bilginin olgunluğu* etkinliklerinde motivasyon araştırmaları; *birey* (ilgileri, yetenekleri), *kişilerarası* (işbirliği, yakınlık) ve *işyeri bağlamında* (olanak sağlayıcılar, kurumsal etkiler) değişkenleri saptamaktadır (Kunzmann vd., 2009).

Yapı mimarisinde² olduğu gibi, e-devlet mimarisinde de tasarımın önemi anlaşılabilir. İşyükü, iş akışı, zaman ve enerji kazanımı³, *benzetim* (simulation) modelleri ile en uygun maliyetli kararlar için *optimizasyon* gerekebilir. Mühendislik ve sosyal bilimler gibi çeşitli yaklaşımların birlikte çözüm üretebilmesi gereği görülmektedir. Bu bakımdan, doğru yapılandırılmış bir *mimari* (Frederick, 2009; 30’da Louis Sullivan, *Kindergarten Chats*) nasıl içinde bulunduğu tüm koşulları *doğal, mantıklı ve sanatsal biçimde aşarak* yükselbiliyorsa, e-devlet yapılandırılması da belirli koşulları sağlamaya çalışabilir.

Bu sayılan koşullar uzun bir liste oluştursa da; burada kısaca bazı alt başlıklar anımsanabilir. E-devlet, *daha iyi bir kamu yönetimi* (Lau, 2003; 2, 4-7,10, 13-15) için ele alınmaktadır: *Teknik araçlar, e-erişim, e-güven, hizmet beklentileri* bu bağlamdadır. E-hizmetleri bütün olarak (ek yeri ve dikiş izi olmaksızın) sunabilmek, vatandaşın kamu yönetimi ile tek bir kurum gibi etkileşimde olması, yalnızca bilgi teknolojileri (BT) değil, kamudaki kurumsal ve kültürel dönüşümlere de bağlıdır. Vatandaş odaklı olmak, karmaşık hizmet

² Yeni kentsel yaşantı “bilgi alanı” olarak görülebilir: “Türkiye’de yerleşimlerin doğal ekoloji planı, aile ve yaşam tarzları uyumu, güvenlik yönetim sistemi, enerji duyarlılığı, ulaşılabilir-okunabilir-duyulabilir-kullanılabilir evrensel engelsiz standartlar ile yöresel standartların harmanlanması, e-yerleşimde geniş bant teknoloji iletişimiyle konut yerleşimlerinde kararlara katılımı şeffaf yönetimlerin oluşması, ekonomik ve sürdürülebilir yapı standartları, yönetim ilkeleriyle tasarıma da katılım” sağlanabilir (bkz.: Haluk Pamir, “Hayat Boyu Yaşanabilecek Yerleşimlerde Mesken Edinme”, *Sabah*, 19.2.2010).

³ “Yeşil BT Yönetimi (*Green IT Management*)” başlıklı kitaplar, sürdürülebilir bilgi teknolojisi ve veri tabanı yönetimi konularını değerlendirmektedir.

ağı ortamında daha çok işbirliği gerektirmekte, *ön-büro (hizmet) ve arkaplanda (etkililik ve verimlilik) boyutlarında bütünlük* aranmaktadır. Kurumsal ve kurumdışı etkiler, bütçe-plan, personelin aidiyeti ile bilgi teknolojileri-bilgi yönetimi-bilgi toplumu ve çağdaş yönetim becerileri, ortak vizyon ile teknik çerçeve ve altyapı arayışı, çeşitli kurumsal düzeylerde önderlik sunmak, kurumsal sorumluluk ile özerk işlemlere izin verilirken bilgi kaynaklarının paylaşımı ve merkezi⁴ birlikte işletim dengesinin nasıl sağlanacağı, kamu-özel ortaklıklarının belirginleştirilmesi (hesapverebilirlik, izleme, mali denetim, yönetilebilir risk/ödül, ilişkileri yönetme kapasitesi/yönetim farkındalığı ve aidiyeti, sözleşmede diyalogun sürdürülebilirliği, diğer hizmet sunucuların dışlanmaması vb.), maliyet-yarar analizi, risk ve fırsat değerlendirmesi e-devlet çabalarının gündemindedir.

2.2 E-devlet performansı

E-devlet, onu bütünleyen kurumların performans etkileşimiyle değerlendirilirse; tüm kamu kurumlarının durumu dikkate alınmalıdır. “Belirli, ölçülebilir, başarılabilir, sonuç-yönelikli ve zamana dayalı” performans ölçütleri gerekebilir (OECD, 2010a; 43):

- *İlgili göstergeler oluşturmak için kurumsal stratejilerle bağıntılı;*
- *Doğru göstergeler için, iyi tanımlı, nicel, mümkün olduğunca nesnel, pratik (doğrudan, karmaşık hesaplara dayanmayan), girdi yerine çıktı (output) ölçen;*
- *Güvenilir olmak için, görünen verileri iyi inceleyen bir yaklaşım benimsenebilir.*

E-devlet, genel anlamda bir düzenleme olarak görüldüğünde, *yüksek kaliteli ve şeffaf* yeni e-düzenlemeler için yönetsel uğraş gerekir (OECD, 2010b; 106, 108); önerilerin gerekçeleri için nicel maliyet-fayda analizi ve ayrıca ayrıntılar, mali boyutlar, küçük işletmeler, yöresel etkiler, vatandaş ve aileler üzerindeki olası etkiler dikkate alınabilmelidir. Örneğin, Avustralya kamu yönetimi, kamusal politikalar ve düzenlemeler yaparken, kamu kurumlarının iyi uygulamalar geliştirmesi için ilgililerden görüş alma ilkeleri getirmiştir: “*Siyasa geliştirme süreciyle başlaması, süreklilik, ilgili kesimlere-birimlere yönelmek, uygun ve yeterli zamanlama, çeşitli araçlarla erişilebilirlik, görüş alışverişi sürecinin şeffaflığı, koşullarla dengeli ve katılımı kolaylaştırıcı tutarlılık, esneklik, danışma sürecinin değerlendirilmesi ve daha etkili kalmak üzere incelemenin sürdürülmesi.*”

Kamu kurumları web sayfalarının inceleyen bir araştırmaya göre, ABD e-devlet sayfası⁵, geçtiğimiz on yılın kullanım anlayışımızı değiştiren ilk on örnek arasındadır (Boswell, 2010). “*Kamu yönetimi kolaylaştırıldı*” sloganı ile sunulan bu web sayfasında, resmi arama motoru ile herkesin erişimi mümkün kılınan kamu kurumları web sayfalarından ve e-devlet sayfasından milyonlarca içerik bulunmakta; vergi formları, sosyal güvenlik bilgisi ve Kongre kütüphanesine bağlantılar içerilmektedir.

Toplum, toplumsal-teknolojik değişimde *siyasetin merkezi rol oynadığını* görmektedir. Ancak, siyaset teriminin anlamı ve nasıl araştırılabileceği konusu tartışmalıdır. Kimi

⁴ İzleme yetisini sağlayan bilgi sistemi, karar vermenin yerleşmesine imkan verdiği gibi, üst-yönetim destek sistemleri, yönetimin merkezileşmesini de artırabilir (Laudon and Laudon, 2007, 494).

⁵ (www.USA.gov).

yazarlar, toplumbilim geleneğinde insan ve toplumsal yapı arasında yakın bağıntıyı vurgulayan *simgesel etkileşimcilik* (symbolic interactionism) temelinde bir tanımı benimsemektedir (Garrety ve Badham, 1999). Böylesi bir değişimin *karmaşıklık ve belirsizlik* boyutunda olacağı beklenebilir. E-devletin de hizmet sunumunu temellendirdiği, örneğin yazılımlar açısından bakıldığında (kamuda ya da diğer ortamlarda üretilsin), etkili bir *kurumsal çelişki çözümü ve modüler* (ölçülü, birim birim, adım adım) yaklaşımın, sonraki dönemde vatandaş memnuniyetini oldukça yüksek tutacağı saptanmaktadır (Sussman ve Guinan, 1999).

Bilgi teknolojilerinin çalışma ortamında algılanan etkisini ölçümde, yapılan milyon dolarlık yatırımların haklılığında, yalnızca dar bir üretkenlik etki-analizinin ötesinde, *iş hayatının niteliğine (bireysel) etkileri* de ele alınmaktadır. *Görevde üretkenlik, görevde yenilikçilik, vatandaş/müşteri memnuniyeti ve yönetim kontrolü* gibi boyutlarda etkiler bulgulanmaktadır. Bunlara, bilgi teknolojileri uygulamalarında *kullanıcının katkısı, kullanıcı memnuniyeti, sistemin kullanılabilirliği* gibi değişkenler de eklenebilir (Torkzadeh ve Doll, 1999). Bilgi sistemlerinin stratejik yönetim karar destek aracı olarak, kurumsal performans ve mali muhasebe verilerinin kurumsal amaçlarla ölçümüne; *vatandaş, kurumsal süreçler, kurumsal öğrenme ve kurumsal gelişim* açısından da bakılabilir. *Kuruma katılan değer, kullanıcı yönelikli olmak, kurumsal süreç ve geleceğe hazırlıklı olmak* boyutları değerlendirilebilir (Martinsons vd., 1999).

Bilgi teknolojilerine geçişte yönetim tarzı etkisi araştırmasında, *sürekli* ve en az on personeli etkileyen örnekler incelenmiş, Avusturya'ya göre Amerika'da, uygulamaların *daha profesyonel* (proje araçlarının daha çok kullanılması), *daha katılımcı* önlemler alan, ancak aynı zamanda personel sayısının azalması gibi personeli *daha olumsuz etkileyen* özellikler taşıdığı saptanmıştır (Korunka ve Carayon, 1999). Özellikle sanayi üretiminde başlayan (ve kamu hizmeti uygulamalarına da yansiyabilecek olan) robotlar, uzman bilgi sistemleri, bilgisayar-destekli tasarım ve üretim, süreç yenilikleri, karar destek sistemleri, *yenilik benimseme kararı* gibi etkileşimlerle kurumlara alınmaktadır. Bu tür uygulamaları inceleyen çalışmalar, *süreç mühendisliği, bilgi teknolojisi, insan kaynakları yönetimi, kurumsal tanıtım* (public image) gibi disiplinleri içerebilmektedir (Meyers vd., 1999).

2.3 E-devlet kullanıcı personel

Teknolojide, sistemlerde, çalışma modellerinde ve kurumsal yapıda değişimlerin uygulanabilmesi, günümüz rekabetçi ortamında önemsenmektedir. Personel, genelde değişime direnç gösterebilir. Bir örnek olay çalışmasında, ilk düzey yöneticilerin değişime direnci ile yetkili mühendislerin değişimi hızlı kabulü gözlemlenmiştir. “*Adil uygulama modeli*” (equity implementation model), çalışanların direnç ve kabul davranışını anlamada ve bir teknoloji sisteminin iş ortamına etkilerini ölçümde uygulanmıştır (Joshi ve Lauer, 1999).

Kurumsal teknoloji eğitiminde, katılımcı ruh hali (olumlu, olumsuz veya kontrol), isteklendirme, niyet ve kullanım düzeyi, eğitim bitiminde, altı hafta sonrasında ve kullanımın 12 hafta sonrası ölçülmüştür (Venkatesh ve Speier, 1999). Olumlu düşünen

katılımcıların eğitiminde, teknoloji kullanımı isteklendirme ve niyetinin, ancak kısa dönemli artış sağladığı; olumsuz düşünenlerde ise isteklendirme ve niyetin uzun-zamanlı azalışı görülmüştür.

Bilgi sistemi kullanımı başarısında, *kullanıcı memnuniyetinin* en önemli belirleyici olduğunu belirten bir çalışma; kullanıcının gözünde fazlaca yer aldığından, kullanıcı memnuniyet ölçümlerinin, mali ve kullanım olarak haklı gösterilemeyecek denli zor olduğundan, daha uygun yöntemle çözüm getirmeyi amaçlamıştır. Memnuniyeti ölçmede, davranışsal gözlemin kullanılabilmesi varsayımıyla, bir örnekölçüm incelemesinde, *bilgi sistemi kullanım istatistikleri* ‘hergün 24 saat süre ve altı ay’ boyunca tutulmuştur. Bunun yanı sıra, memnuniyet değerlendirmede doğrulanmış bir anket de elde edilen veriler kıyaslandığından; *sistem kullanım istatistiklerine dayalı davranış analizi* memnuniyet ölçüm anketine tercih edilebilir (Downing, 1999).

Gelişmekte olan ülkelerde, yöneticilerin bilgisayar destekli sistemleri kullanımının, özellikle mali sıkıntılar nedeniyle pek desteklenmediğini gösteren bir çalışmada, bu tür ülkelerde yöneticilerin, gelişmiş ülkelere göre, bilgisayar sistemlerine *daha çok değer verdiği ve daha hevesli olduğu* saptanmıştır. Ancak, mali imkân olduğu durumda bile, ilgili *uzman eksikliği* bir sorun ise, bilgisayar sistemleri ve kullanımında *dış uzman ve danışman desteğine bağımlı* kalınabilir (Alkahtani ve Meadows, 1999).

Özellikle üretim sektöründe başlayan kalite ve esneklik akımında, *takım çalışmasının*, bazı örneklerde, önemli *kurumsal değişim aracı* olarak kullanıldığı görülmüştür. Kurumsal bakışta ve farklı öğrenme örneklerinin tanınması ile tanımlanmasında, takım çalışması anlayışı, Hinings ve Greenwood’un (1989) kurumsal çerçevesi ile bağlantılı olarak geliştirilebilir ve takım çalışması *stratejik yaklaşımla* ele alınabilir (Tranfield vd., 1999).

Kurumlarda yeniden tasarım, süreç yenilikçiliği, “küçülme” (downsizing) ya da “düzleştirme” (flatten) eğiliminin sonucu olan “kendini yöneten çalışma takımları” (self-directed work teams), bilgi sistemleri birimlerini de etkilemektedir (Janz, 1999). Takım çalışmasının, mavi yakalılarda işbaşarımını geliştirdiğine dair araştırmalar olsa da, bilgi işlerinde durum farklı olabilir; ‘13 kurumda, 28 sistem geliştirme takımından 231 uzmanla yapılan bir araştırma’, *grup özerkliğinin* iş memnuniyeti, isteklendirme ve işbaşarımı artışına yol açsa da, *işbirliğiyle öğrenme (cooperative learning)* düzeyinin sonuç almada daha önemli olduğunu göstermiştir. Türk kamu yönetiminde durum tartışmalıdır; kurumsal gelişim üzerine bir araştırmada (Öktem ve Uçar Kocaoğlu 2010: 93), “örgüt geliştirme tekniklerinin verimliliği artırıcı” etkisi sorulduğunda, *kadın katılımcıların* “tartışma grupları” ve kalite çemberleri” tekniklerini, erkek katılımcılara göre daha yüksek oranda benimsediği görülmekte; “takım oluşturma” tekniklerine, *maliye bölümü mezunlarının* daha olumlu baktığı anlaşılmaktadır. “Duyarlılık eğitimi” tekniğinin, eğitim düzeyi yükseldikçe doğru oranda artarak kabul gördüğü saptanmıştır. İş tasarımı tekniklerine, lise ve yüksek lisans mezunları daha belirgin olarak ilgi göstermiştir. Yine, “kalite çemberleri tekniği” seçeneği, *mühendis ve hukukçular* tarafından daha fazla benimsenmiştir.

İşgücü esnekliği ile takım performansını; çoklu-işlevsellik, uzmanın farklı görevleri, yetkili personelin sayı ve verimliliği bağlamında, devamsızlık ve insan kaynakları talep değişimi ile başa çıkma yolları aramıştır (Molleman ve Slomp, 1999): *İşgücü kapasitesi eksikliği, gerekli zaman, toplam üretim zamanı* olarak ölçülen takım işbaşarımında, işgücü esnekliği dağılımına bakılmaktadır. Doğrusal amaç-programlama formülüne göre; işe devamsızlık, sonuçlarda olumsuz etkide bulunmakta, kilit noktadaki personelin *işyükü* diğer personelden daha çok artmakta, bu personel işin nasıl yapılacağına karar vereceğinden, diğer personelin bekleme süresi uzamaktadır. *Sezgisel* olarak diğer personelin işyükünün artacağı beklenirken; kilit personelin işyükünün arttığı bulgulanmıştır. Devamsızlıktan kaynaklanan olumsuzluğun azaltılması için; *her görevde en az iki personelin uzmanlaşması* önerilmektedir. BT, işyerine uzaktan erişimi de sağlayabilse de, iki ayrı uzman bulundurma ilkesi geçerliliğini korumaktadır. Bu asgari önlemin yanı sıra, işgücü esnekliği, her görevin kapasite talebine göre değişimini gerektirir.

2.4 E-devlet yatırımı

Yatırımın geridönüşü açısından, kullanımın ücretlendirilmesinde (chargeback) kullanıcıya fatura edilmesi, sabit ücret, anlaşılır faturalar gibi özellikler, kurumların etkili kararlar almasına yardımcı olabilir. Kullanıcılarla ortaya çıkabilecek çelişkiler ve uygun maliyet konularını⁶, 10 kurumda inceleyen bir araştırmaya göre, dört kurumda yöneticiler ekonomik karar alırken, BT değerlendirmesi ve birim üretkenliği bakımından, ücretlendirme yatırım kararı olumlu etkilemiştir (Ross vd., 1999). BT yatırımları ile ilgili birim arasında, fiyatlandırma uygulaması yoluyla, diğer yatırım seçeneklerinin bir maliyet-fayda anlayışıyla ele alınması sağlanmıştır. Literatürde talep edilen BT ve ilgili birimler arasında “ortaklık” yaklaşımı, BT maliyetinin kullanıcıya yüklenmesiyle gerçekleşebilmiştir. Bu tür ücretlendirmenin, kamu BT projelerinde uygulanabilirliği ayrı tartışma konusudur.

Kurumsal küçülme ve daha az hiyerarşik yapının getirdiği koşullar ve daha esnek model arayışı, BT'nin *dışarıdan satın alınması* (outsourcing) konusunu gündeme getirmiştir. Örneğin, İngiltere’de kamu kesimine siyasi baskı ve yasal zorunluluklar, birçok kurumda bu yöntemi teşvik etmiştir. *İşlem maliyeti* (transaction cost) analizi en uygun kaynağı seçmede ekonomik bir yaklaşım sunsa da; bilgi yoğun mal ve hizmetlerin belirli özelliklerini dikkate alamadığından, kendi başına yeterli olmadığı vurgulanmaktadır (Finlay ve King, 1999). BT hizmetinin kurum dışından alınıp alınmaması kararında, bu özellikler ile kurumsal ve çevresel unsurları içeren bütüncü bir *karar alma* modeli geliştirilmesi önerilmektedir. Çünkü kamu kurumları, “kamu malları” konusunda bir model geliştirirken, çeşitli grupların kaygılarını dengelemek durumundadır. Kişisel bilgi edinen bir kamu kurumu, bilgi aktarırken; mahremiyete ek olarak farklı e-devlet önceliğine göre kurumlar arasında ve toplumsal gruplar arasında gerilimler oluşabilir (Fedorowicz vd., 2010; 315): “Vergi7 dairesinin, vatandaşın gelir durumunu farklı

⁶ “Eccle’in fiyat transfer modeli” kuramsal çerçevesiyle değerlendirme yapıldığı belirtilmektedir.

⁷ Brezilya’da on-line izleme sisteminin mali düzeni ve dürüstlüğü sağlayabileceği önermesi için bkz.: Matheus, R., Ribeiro, M. M., Vaz, J. C., & de Souza, C. A. (2012) “Anti-corruption online monitoring systems in Brazil”, In *Proceedings of the 6th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance* (pp. 419-425). ACM.

kaynaklardan soruşturması örneğinden yola çıkarak önerilen etkileşenler grubunda olduğu gibi (veri denetmenleri, veri nesnelere, veri sağlayıcılar ve ikincil etkileşenler). Vatandaşa “adil işlem” güvencesi verilerek, e-devlet uygulama ve politikalarına yönelik öneriler getirilmektedir: Veri denetimi öncesinde, yasal etkileşenler ve kaygılarının saptanması; veri bulunduğu-paylaşıldığında-kullanıldığında adil işlemin güvenceye alınması; veri madenciliği uygulamasının gelir adaleti sağladığına ilişkin ilgili kesimlerin bilgilendirilmesi; uygulama sırasında etkileşenlerin tepkilerinin ve kaygılarının ölçümünün sürdürülmesi”.

Teknik (ayrıntılara dayanan teknik kurallar) yaklaşımın, yenilikte ve teknoloji geliştirmede rolünü sistemli analize girişen bir çalışmada, araştırmaların genelde teknoloji terimini, teknik süreç uygulamaları ve yenilik stratejileri içeren belirli teknolojilerin büyük dünyasında gerçek karmaşıklıkları ima eden *kara-kutular* olarak ele aldığına işaret edilmektedir (Molina, 1999). Oysa araştırmaların, yeniliğin incelenmesi ve uygulanmasında, tekniğin rolünü artırmaya yönelik tasarımın açık-uçlu sınıflandırması önerilmektedir. *Sosyo-teknik etki alanı* (bütünü oluşturan öğelerin tümü) kavramı geliştirilmeye çalışılmıştır.

2.5 Kurumsal Değişim

Bilgi teknolojisi, kurumsal değişimin belirleyicisi ya da sağlayıcısı olarak görülse de; destekleyen bulguların tutarlı olmadığını gösteren görgül araştırmalar bulunduğuna değinen bir çalışmada, belirleyici mantık yerine, muhalif *mantıkla* kurumsal değişimi destekleyen ve engelleyen etkilerin açıklanabileceği savunulmakta ve dört kurama değinilmektedir: *Kurumsal siyaset, kurumsal kültür, kurumsalcı kuram (institutional theory), kurumsal öğrenme*. Her bir kuramın, bilgi teknolojisinin kurumsal değişim rolünü açıklamada katkı verebileceği düşünülmektedir. Bu kuramların benimsenmesinde dört yöntem arayışı ise *muhalif güçlerin görgül olarak belirlenmesi, muhalif hipotezler, süreç araştırması, çoklu yorumlama* olarak sıralanmıştır (Robey ve Boudreau, 1999).

Kamu hizmetlerinin e-ortama nasıl taşınacağı (migration), yön gösterici işlevlerinin nasıl düzenleneceği üzerinde çalışılmalıdır. Kamunun kapsamı ve hizmet anlayışı, e-uygulamalara da yansiyabilir. Yine bu bağlamda, ülke kalkınması, dünyada birçok ülkenin gündeminde iken; varolan sistemlerin sorunları ve seçenekleri tartışılmakta, *toplumsal değişimde bilginin gücü* de gündeme gelmektedir. Kamu yönetiminde karar vericiler ve uygulayıcılar açısından da, çeşitli yaklaşım, varsayım ve benzeri kuramsal ya da akademik yorumlar arasında tercih yapmak kolay olmayabilir. Ancak, bazı alanlarda bazı tercihlerin yapılması gerekebilmektedir.

Örneğin, makro strateji açısından, *geçmişini kuşatan kadim kavramı ve geleceği belirleyeceği iddiasını taşıyan Devlet-i Ebedmüddet kavramı ile stratejik içeriğin belirlendiği tarihsel bilinçle*, Türkiye Cumhuriyeti’nin karşılaştığı uluslararası sorunların da çözümünde, süreklilik ve değişimin yeniden tartışılıp *varoluşun ve insanlık birikimine etkin katkıda bulunabilmenin* gerçekleştirilebileceği savunulmaktadır (Davutoğlu, 2009; 30-

31). Değişen koşullara göre yeni kavramlar, araçlar ve formlar ile yeniden üretebilen toplumların, uluslararası sistemde ağırlık kazanmaları olası görülmektedir. E-devletin de bu anlayışla geliştirilmesi planlanabilir.

Bilginin üretilmesi ve yönetimi stratejisi, birçok kavramı içerebilmektedir. Çalışmalar, *sistemli, kuramsal, sürekli, açıklayıcı, nesnel ve açık (explicit)* kodlanmış (codified) bilginin ne olduğunu (what) bildirirken; *insancıl, pratik, anlık, öznel, örtük (tacit)* kişiselleştirilmiş bilginin nasıl olduğunu (how) açıklamadaki ayırımına önem vermektedir. Yine, açık bilginin *mekanik, ölçek ekonomisi, seri üretim, standart üretim ve doğrusal*; örtük bilginin *organik, kazanç payı yüksek, ürün geliştirici, siparişe göre üretim ve doğrusal olmayan/kaotik* işleyişe yansıdığı saptanmaktadır. Stratejik açıdan ise; kodlanmış bilgi *maliyet etkililiği, depolanan, hızlı ve güvenilir* iken, kişiselleştirilmiş bilgi ise *rekabetçi, paylaşılan, köklü, yaratıcı* özellikleriyle öne çıkmaktadır (Sezgin ve Saatçioğlu, 2009). Açık bilginin de kurumsal amaçlar doğrultusunda kullanımı hemen olmayabilir; kurumsal ve teknik kaynaklar ile yeteneklerin, açık bilgi ve uzmanlığın yükseltilmesi için ayarlanması modeli geliştirilmesi gerekebilir (Zack, 1999).

Bir yanda kuramsal etkiler, uygulamadaki yenilikler, diğer yanda öğrenilenler ve deneyimlerin kuramsal gelişime etkisi, bakılan *resmin bütünlüğünü* etkileyebilmektedir. Geleneksel güç yapıları, ussal tercih ekonomileri ve kıt kaynakların tahsisi gibi yaklaşımlara yeni seçenekler getirebilmek de kolay olmayabilir. *Katılım, kapasite geliştirmek, toplumsal girişimcilik, kamu-özel ortaklığı*⁸, genel olarak kamu yararı, toplumsal fayda, ülkenin ya da ülkelerin “karşılıklı” pratik yararına yapılan anlaşmalar ve işbirliği gibi gelişmeler, kuramdan çok *uygulamadan gelen* gereksinimler doğrultusunda gelişmelere sahne olabilmektedir (Thorpe, 2010). Bu durumda, hem *e-devletin kalkınmaya katkısı nasıl olabilir, hem de kamu yönetimi, kalkınma yönünde toplumsal değişimi nasıl gerçekleştirebilir* sorularına yanıt aramak önemlidir.

⁸ Kamu-özel ortaklığı, büyük bir havaalanı yapımında olabileceği gibi, e-devlet uygulamalarının son kullanıcıya işlevsel hizmet sunma aşamasında da ortaya çıkabilir. Kamunun hizmet sunum noktalarının sınırlılığına bir çözüm olarak, ödeme ve satın alma işlemi destek ve alternatif web sayfası hizmeti, etkileşimli e-hizmetlerin sunumu ve de bilgi erişim noktası (kiosk) cihaz hizmeti özel firmalarla anlaşmalı olarak sağlanabilir. Örneğin, Devlet Tiyatroları temsilcilerinin ilanı, tanıtımı ve bilet satılması işlemlerini kendi hazırlayıp güncellediği internet sayfası aracılığıyla (www.devletiyatro.gov.tr) yapabileceği gibi, hem bu sayfayı sunup hem de ilgili diğer kurumlarla işbirliği ve uyum içinde çalışabilen bir web sayfası sistemi oluşturarak; bilet ödeme sisteminde bir özel bankadan destek alabilir. Bu banka da yine bir başka kurumdan, uluslararası kredi kartı işlemi yapan bir şirket ile birlikte işlem yapabilen kredi kartı sistemleri ile işlemlerini yürütebilir. Ayrıca, bilet rezervasyonu ve satın alma işleminde, e-bilet hizmetleri sunan çeşitli özel şirketlerle yapılan anlaşmalarla, vatandaşın bu hizmeti sunan herhangi bir özel kurum internet sayfasından ödeme dahil işlem yapabilmesi sağlanabilmektedir. Uygulamada, belki bazı riskleri gidermek bakımından, özel firma internetinden e-işlemlerle alınan bu tür bir belge yazılı çıktısı, *bilet yerine geçmemekte, bilet satın alındığını ispat etmemekte, mali değeri bulunmamakta, hatırlatma amaçlı kullanılmak üzere hazırlanmaktadır*. Bilet, etkinlik yerlerindeki gişelerden kimlik ve kredi kartı ibraz edilerek ya da ilgili firma e-erişim (ekspres/kiosk) gişelerinden kredi kartı geçirilerek bastırılabilir. Tüm bu işlemlerin gerçekleşmesi, piyasadaki çoğunlukla yabancı menşeli veri iletim cihazı, “özelleştirilmiş elektrik dağıtım şirketlerinin” (*gelir düzeyi gözetilerek nüfusun %10-20’sine düşük elektrik fiyat tarifi ile erişiminin desteklenmesi gereği tartışması sürerken*) belirli bir ücretle sağladığı elektrik altyapısı ile “tekel, yarı özel, özelleştirilmiş ya da tercihen birden çok internet hizmet sağlayıcının sunduğu kablolu ya da uydu internet bağlantısı” üzerinden olabilmektedir.

Dünyada, kamu yönetimleri, BT’yi kendi sistemlerini ve vatandaş, işdünyası ile diğer kurumlarla iletişimi *modernleştirme* aracı olarak kullanımını artırmaktadır. Kamuda BT’nin sunumu, kullanımı ve yönetimi, e-devlet (e-government) olarak adlandırılmakta, maliyet verimliliği ve etkililiği artırmanın yanısıra, dönüşüm getireceği beklentisi de resmi raporlarda ifade edilmektedir. Ancak, kamu yönetimi reformu ve araştırmalarında yeterince bğıntı kurulamadığı da değerlendirilmektedir. Kamu Yönetimi Konferansları Uluslararası Araştırma Birliği’nin panellerinde, kamu kesimi değişiminin teknoloji odaklı olmaktan çok; BT’nin dönüşümü yapılabilir kılması öne çıkmaktadır. “Yeni Kamu İşletmeciliği” araştırmasıyla, e-devlet bilgisinin dönüşümünün nasıl gerçekleşebileceği değerlendirildiğinde (“Transforming E-Government Knowledge through Public Management Research” 2009; 740-742, 744), internete “bilgi teknolojisi” dendiği aşamalardan e-katılım, mobil (m-devlet) - sayısal devlet, elektronik yönetim⁹, “e-devlet 2.0” (web versiyonu) gibi gelişen kavramlara bağ kurarak evrimi sürmekte, e-devletten büyük beklentiler¹⁰ olsa da; gelişim çizgisi “ne doğrusal ne de ussal” olmayabilmektedir. Kamuda teknoloji yatırımının çıktı üretkenliğine yol açıp açmadığı da (örneğin ABD’de) tartışmalıdır. Kamuda reform adımlarında BT etkisi göz önüne alınmalıdır.

3. HERKES İÇİN E-DEVLET

Türkiye’de e-devlet çalışmaları, son yıllarda daha belirgin izlenebilir biçimde, konferanslar, toplantılar vb. düzenlenen etkinliklerle gelişim göstermektedir. Örneğin Türkiye Bilişim Derneği (TBD), Kamu Bilgi İşlem Yöneticileri Birliği (Kamu BİB) çalışma grubuyla, kamu kesimindeki ortak sorunlara ilgililerce çözüm aranması için bir zemin oluşturmaktadır. Gelişimi izleyebilmek için çalışma konuları şöyle sıralanabilir:

Kamu kuruluşlarında donanım, bilgisayar ağ kurulumu, uygulama yazılımlarının geliştirilmesi (1999); e-kurum insan kaynakları, yazılım gereksinimi, e-kurum oluşumu (2000); yeni teknolojiler, bilişim personeli, eğitimde bilgisayar, mesleki eğitim, e-devlet yazılım gereksinimi, Bilgiişlem Merkezi standartları/örgütlenmesi, BT yatırımları, e-devlet hizmetleri/yapılanması, dünyada neler oluyor? (2001); e-devlet portalı, Avrupa+, bilgiişlem merkezlerinin yeniden yapılanması, İş Kurumu ve Milli Eğitim Bakanlığı ilk örnekleri, e-yazışma mevzuatı, e-kültür, sürekli eğitim, kamu bilgi sistem güvenliği, kamuda alan adları standardı, adres bilgi standardı, T.C. Kimlik Numaraları, Kamu BT projeleri (2002);eAvrupa+ neresindeyiz?, kamu e-kapıları, kamu bilgi değişimi, e-kurum modeli, ulusal örgütlenme toplumsal katılım, olgunlaşma ölçütleri

⁹ İyi yönetim (good governance), Dünya Bankası projesi olarak ülkeler düzeyinde ölçülmeye çalışılan bir kavramdır. Jan-Erik Lane, siyasetin çerçevesini çizen *hukukun üstünlüğü ilkeleri* olarak dar anlamda “yasallık ve yargı özerkliği” (Rule of Law I) ve geniş anlamda “konuşma hakkı ve hesapverebilirlik” (Rule of Law II) biçiminde ikili tanımlama getirmektedir (Bkz. 7 Haziran 2010’da yapılan sunum, Tepav: Ankara. Ayrıca şu esere de bakılabilir: Jan-Erik Lane, *State Management: An Enquiry into Models of Public Administration and Management*, London and New York: Routledge, Taylor and Francis Group, 2009). Dünyada yönetim sürecindeki eğilimin e-yönetişim yönünde olduğu, bu sayede daha iyi uygulanabileceği, akıllı-SMART (simple-basit, moral-ahlaki, accountable-hesap verebilir, responsive-yanıtveren, transparent-şeffaf) olacağı, bunun dünyadaki her ülke için gerekli olduğu vurgulanmaktadır. ABD, İngiltere, Kanada, Avustralya, Singapur gibi gelişmiş ülkeler e-yönetişim konusunda epey yol almış iken;

Hindistan, Çin, Sri Lanka, Filipinler, Brezilya gibi ülkeler de ilerlemektedir (Prabhu, 2013).

¹⁰ E-devlet ve dürüst yönetim bğıntısında görgül verilerin sınırlı olduğunu belirten ve Ürdün örneğinde yapılabilecekleri inceleyen bir araştırma için bkz.: Abu-Shanab vd., 2013.

(2003), *e-hizmetler, e-örgütlenme, e-birey, e-devlet bilişim güvenliği, kamuda ortak bilgi paylaşımı, e-dönüşümde kamu kurumları* (2004), *kamuda bilgi belge değişimi, e-imza, nitelikli sertifikasyon otoritesi* (2005), *başarılı bilgi işlem merkezi modeli, e-devlet uygulamalarında güvenlik güvenilirlik, e-devlet hizmetlerine talep yaratma, bilişim teknolojilerinde risk yönetimi, e-dönüşümde bilgi merkezleri* (2006), *kamu bilişim proje yönetimi yetkinliği, BT hukuksal boyutu, kurumlararası ortak iş/proje geliştirme* (2007), *onuncu yıl çalışma grubu, kişisel verilerin korunması, bilgi teknolojilerinde yönetim* (2008), *e-devlet üstyapısı* (2011), *BT iş sürekliliği* (2012) gibi.

Bilgi teknolojilerinde yönetim raporu (TBD Kamu-BİB, 2008); katılımçılık, şeffaflık, cevap verebilirlik, hesap verebilirlik, yasa ve düzenlemelere uyumluluğu, yönetimin temel unsurları olarak kabul edilmekte, yönetim ve karar alma sürecinde belirsizliklerin azaltılması ve öngörülebilir yönetimin sağlanması, kaynak kullanımının izlenmesi gibi hedefler belirlemektedir. Kamu’da zamanla iş yapısı ve şekillerini değiştiren teknolojinin de yönetilmesi gerekmektedir; teknolojiden kaynaklanabilecek risklerin, atıl yatırımların, yanlış yatırımların zararları gibi, zamanında yapılamayan yatırımların da bir maliyeti olabilir. Kurum yönetimleri ile BT yönetimleri arasında idari ve teknolojik anlamda ortak bir dil geliştirilmesi gerekliliği anlaşılmaya başlamıştır; BT yönetimi, yatırım risklerinin en aza indirilmesi, BT güvenliğine yönelik önlemlerin alınması, işletimsel (operasyonel) risklerin yönetilmesi, iç ve dış yükümlülükleri veya uyumluluk gerekliliklerini yerine getirmede kurumsal anlamda hazır olunmasını sağlayabilir.

Türkiye’de e-devlet hizmetlerinin kişi bazında kullanım oranı, diğer deyişle, internet¹¹ kullanarak kamu kuruluşlarıyla etkileşim¹² (bilgi alımı, form alımı, doldurulmuş formları iletme) içerisinde bulunan kişilerin oranı 2004 yılında % 6 iken 2010’da %14 olmuştur; bu oran Avrupa Birliği ülkelerinde daha yüksektir (DPT, 2007; 108). Türkiye’de genel olarak internet kullanıcı sayısı değişkenlik göstermekle birlikte, kimi tahminlere göre 35 milyon kişidir (TİEV, 2010). Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nce gerçekleştirilen bir araştırma (DPT, 2007; 69), program yöneticilerinin BT’ni bir değişim aracından daha çok bir otomasyon aracı olarak algıladığını bulgularken; üniversitelerde kamu yönetimi eğitimi üzerine bir diğer araştırma, ancak temel düzeyde BT becerileri eğitimi verildiğini saptamaktadır. BT destekli süreç değişimi, süreçlerde ve kurumlarda değişimi yönetebilen ve BT’ni anlayan personel adayları gereksinimi vurgulanmaktadır.

¹¹ Dünyada günde 250 milyar e-posta gitmekte, dünya nüfusunun üçte biri internet kullanmakta, “çağ değiştiren teknolojik devrim” olarak nitelenmektedir. *İnternet alan adı* sistemine kayıtlı bilgisayar sayısı 733 milyondur. Ülkemizde, İnternet Teknolojileri Derneği etkinliklerini sürdürmektedir. İlgili kurumların, kamusal denetim adına internete sansür ve yasak getirmesi tartışması, bu anlayışı çağın değişimlerinden habersiz ve demokrasiden uzak bulmakta, matbaanın üçyüzyıl gecikerek gelmesi benzetmesi ile geri kalmışlığın tarihsel nedenlerini irdelemektedir (Doğan, 2010).

¹² Örneğin, İçişleri Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü basında yayımlanan *Kaymakam Adaylığı Sınav İlanı*’nda, aday başvurularının e-Devlet şifre numaraları ile bakanlık web sayfası internet adresinden (www.icisleri.gov.tr) e-form doldurmak suretiyle yapılacağını duyurmaktadır. E-Devlet şifresi bulunmayan adaylar, PTT Merkez Müdürlüklerinden (1 idi 2.-TL oldu) karşılığında alabilecektir. Yazılı sınava girmeye hak kazanan adayların listesi Bakanlık ilan panosu ve internet sayfasında duyurulacak, ayrıca adrese yazılı tebligat yapılmayacaktır (Basın, 17.6.2010).

E-veri ve e-işlemler için daha kapsamlı düzenlemelere gereksinim olduğu gibi, e-devlet yatırımlarının uygun bir geri dönüş sağlaması gerekmekte, internet erişimi ve genişbantı geliştirmek öncelikli olmayı sürdürmektedir. E-devlet projelerinin geliştirilmesi ve izlenmesi, üst düzey sorumlular atanması, standart ve kılavuzlar yayımlanması, gereksiz tekrarlanan yatırımların önlenmesi, e-devlet yatırım fonu oluşturabilmesi gibi konularda çözüm getirilebilmelidir (DPT, 2007; 9-13).

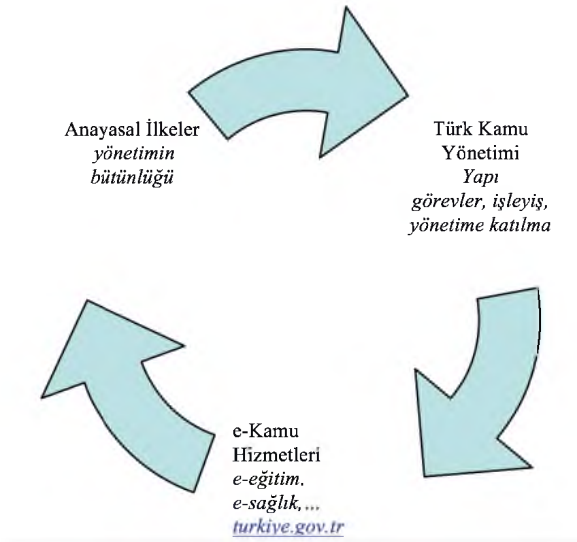
Öte yandan, daha çok ve daha yeni teknolojinin¹³ daha bağlı, adanmış, adil ve demokratik topluma yol açacağı *miti veya yanlış inancına* dikkat çeken çalışmalar (Salvador vd., 2010); bilgi toplumuna verilen anlamın ipuçlarını, *e-sistemlerin tasarımı, gelişimi ve değerlendirilmesinde* aramaktadır. Teknoloji deneyimi, örneğin bir kasabada bilgisayar kursu katılımcılarına, *iyimser ve imkan verici* etkide bulunabilir. Ayrıca, asıl önemlisi, *toplumsal adalet politikası* açısından, adalet yalnızca gelir dağılımı, altyapı dağılımı, bilgiye demokratik erişimin kolaylaştırması ile sınırlı görülmemektedir. Tüm toplumsal grupların, günlük konuları ve bilgi teknolojilerinin kültürel etkilerini tartışıp yeni düşüncelere yer açan ve toplumsal yetkilendirmeyi sağlayan özellikleriyle ele alınmaktadır. Dolayısıyla, e-devletin asıl unsuru insandır, bilgi teknolojileri kurulumu, kurumsal güç ilişkilerinin karmaşık eko-sistemini rahatsız edebilir ve tepkimeye neden olabilir, potansiyel bağlantılar kurulamayabilir, verimlilik ve maliyet tasarrufu fırsatları kaçabilir, karmaşık siyasa alanlarında bütünleşik hizmetler oluşturulması ve birlikte sorun çözme yeteneği oluşturulamayabilir (Fountain, 2001; 205, 201). Bir bilgisayar eğitim kurulumunun 1985'de Amerikan Kamu Yönetimi Okulları Birliği'ne (National Association of Schools of Public Affairs and Administration: NASPA) önerdiği *bilgisayar becerileri* eğitimiyle başlayan (Garson, 2003) serüven devam etmektedir. E-devlet, vatandaşın, hükümet ve kamu yönetimi formları, verileri ve bilgilerine daha kolay erişim dönemini vaat etmiştir (Pavlichev ve Garson, 2004).

3.1 E-devlete geçiş

E-devlete geçiş görüldüğü kolay olmayabilir; ihtiyatlı iyimser ve de yeterince eleştirel bakışla, gerçekçi modeller üretebilmek için kamu yönetiminde araştırmalar geliştirilmelidir. Anayasal ilkeler, kamu yönetimi yapısını etkilediği gibi, e-devlet ya da artık bütünleşik (integrated: i-government) kamu yönetiminde bilginin vurgulandığı hizmet modellerini de etkileyebilir. Örneğin, *sosyal hukuk devleti, merkezden ve yerinden yönetim, yetki genişliği, yönetimin bütünlüğü ilkeleri* kamu yönetimini, e-devlet sistemine geçişte planlama ve denetim önceliklerini biçimlendirir. Sosyal devlet, sayısal uçurum (digital divide) açığını kapatmaya çalışacaktır. Yönetimin bütünlüğü, e-devlet bütünlüğü (integration) ilkesine de yansımıştır. Özellikle ilgili yazında uzun zamandır gündeme gelmiş bir konudur. Bazı gelişmiş ülkeler, bilgi teknolojilerinden sorumlu (chief information officer: CIO) atanmış, örneğin Almanya İçişleri Bakanlığı gibi birimler, tabandan üst yapıya bütünlük planı doğrultunda bilgi sistemlerini geliştirmeye yönelmiştir.

¹³ Sürdürülebilirlik açısından, kişi başına düşen yıllık CO2 salınımı-atık (ton) karşılaştırmasında, örneğin, Hindistan 1.2, Almanya 10.9, Avustralya 21.0 tondur. Bir Alman vatandaşının verileri şöyle oluşmaktadır: trafik 2.52 + hizmet sektörü 1.99 + ısınma ve sıcak su 1.97 + beslenme 1.65 + kamu hizmetleri 1.24 + kişisel tüketim 0.76 + elektrik 0.75t (*Auto Show*, 8, 22.2.2010: 4-5). E-devlet uygulamasıyla, trafik ve kamu hizmetleri dolayısıyla oluşan atıklarda azalma etkisi, bu tür örnekler ölçüsünde belirlenebilir.

Bilgi toplumunda temel değerlerin, girişimcilik ve bilgiye ulaşarak tatmin olabilme içgüdüğü olduğunu vurgulayan yaklaşımlar bulunmaktadır (Ekici ve Şahım, 2008; 52; Erkan, 1998). Ülkemizde “*Bilgi Edinme*” yasasının yürürlüğe girmesiyle, vatandaşın kamu kurumlarından e-ortamda bilgi sorabilmesi de mümkün olmaya başlamıştır. Ayrıca, aşağıdaki çizim 1’de özetlendiği gibi, kamu hizmetlerinin e-ortama aktarılması tamamlandıkça, e-devlet kapısı vatandaş açısından ortak bir internet sayfasından ilgili bakanlıklar¹⁴ veya birimlere erişimi her gün her saat sağlayabilen bir e-hizmet ara yüzü sunmakta, bu kapıdan (portal) bir kaç işlemle alt birimlere geçiş olanağı bulunmaktadır¹⁵. Kamu yönetiminin yapısı ve işleyişi e-ortama aktarılmakta, eksik ve fazlasıyla yansımaktadır. Örneğin, bürokratik işlemler için gerekli belgeler azaltılırsa, e-işlemler de sadeleşebilir.



Çizim 1: Herkes için i(nformation: veri ve integrated: bütünleşik)/e-devlet modeli (7 gün/24 saat)

Ülke kalkınması açısından, öncelikli araştırma konuları da çeşitli açılardan tartışılabilir: Uluslararası kuruluşların etkisi ve önemi, hazine borçları, istihdam için tasarruf ve yatırım, eğitim-sağlık-konut politikası, “ülkenin kendine yeterliği”, kamu yönetimi reformu, yönetimde saydamlık gibi. Yakın geçmişte, 1950’lerde *İspanya ve Güney Kore* ile bir arada anılan Türkiye’nin bazı açılardan “geride” kalmasına tanık olduğundan,

¹⁴ DPT, 2011 Yıllık Planı’na göre; 25 bakanlıktan 16’sı e-devlete geçmiştir.

¹⁵ Sisteme güven ve e-işlem tercihi açısından bakıldığında, bankacılık örneğinde, yönetim danışmanlık şirketi The Boston Consulting Group araştırmasına göre; “Türk halkı, şubelerde işlem yapmayı tercih ediyor, kriz etkisiyle dünyada güven sorunu nedeniyle, müşterilerin güvenilirlik, kalıcılık ve birebir iletişim ihtiyaçları doğrultusunda şubelerin öneminin azalmayacağı” anlaşılmaktadır (basından 14.3.2010). Avrupa’da 15 yaşından büyük nüfusun %100’ü, Türkiye’de %49’unun bankacılıkla ilişkisi bulunmaktadır. Türk bankacılık sisteminin büyüklüğünün ülke ekonomisine oranı Avrupa’nın üçte biri civarındadır. Toplam şube sayısının nüfusa oranı Avrupa ortalamasının beşte biri düzeyindedir, ancak iş hacmi ve şube verimliliği yüksektir. Bu veriler, bankada işlem sırası bekleme kuyruğunun uzunluğunu ve süresini de açıklayabilir.

‘20 yıl sonra da bugünkü *Brezilya* rekabetinde geride kalmamak için, ev ödevlerimizi yapmamız’ önerilmektedir (Ağaoğlu, 2010).

3.2 E-devlet: Türkiye’ye kazanımı

Türkiye’de başlıca e-devlet girişimlerine bakıldığında (DPT, 2007; 118-133); *Milli Eğitim Bakanlığı* e-öğrenim dönüşümü, tüm okulların internete bağlanması, okullara bilgisayar sağlanması, BT laboratuvarlarının kurulması, eğitim portalı geliştirilmesi, BT’in eğitim müfredatı içine alınması, öğretmenlerin etkin BT kullanımı için eğitilmeleri, bilgisayar satın alım kampanyaları hazırlanmıştır. *E-ihale*, merkezi yönetimin 12 bin işlem ve 40 milyar dolarlık alımlarının “şeffaflık, hesap verebilirlik, özel sektörün daha çok katılımı ve %20 tasarruf beklenmektedir. *Adalet Bakanlığı Uhusal Yargı Ağı Projesi (UYAP)* ile ilgili kurumları kapsayan bir bilgi ağı ve erişimi amaçlamıştır. *Maliye Bakanlığı* sorumluluğunda (ve yarı özerk) *Gelir İdaresi Başkanlığı* e-vergi projesi ile iletişim ağı, verideposu, e-beyanname, e-vergi tahsilatı, vergi mükellefi çağrı merkezi, internet (çevrimiçi) vergi dairesi gibi otomasyonlarla daha hakkaniyetli vergi yükü dağılımı, tahsilat verimliliği ile vatandaşa ve işletmelere daha iyi hizmet sunumu amaçlanmaktadır. Sosyal güvenlik alanında e-devlet uygulamaları ile sağlık harcamalarında tasarruf, hizmetten yararlananların izlenmesi, harcamaların belirlenmesi, tedavilerin standartlaştırılması ve *Avrupa Birliği* ve *Dünya Sağlık Örgütü* ile uyumu, sağlık hizmeti tutarlılığı, kırtasiyeciliği azaltmak ve insan hatalarını önlemek gibi hedefler saptanmıştır. Sağlık kartesi başına ortalama sağlık gideri tasarrufu 2002 ölçeğinde %30 azalmıştır.

Somut örnek saptayabilmek açısından, sanayi üretiminin öncü göstergesi olan “*kapasite kullanım oranı*” zaman zaman düşüş sinyali vermektedir. *Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)* “benzer soruları kapsamı, aynı katılımcılara uygulanması ve benzer istatistiğin *iki ayrı kamu kurumu tarafından üretilmesinin sakıncaları değerlendirilerek*”; Ocak 2010’dan itibaren kapasite kullanım oranlarının *Merkez Bankası* tarafından, İktisadi Yönelim Anketi sonuçlarından hesaplanarak yayımlanmasının kararlaştırıldığını bildirmektedir (Basın, Ocak 2010). E-anket ortamı kamu kurumlarının bilgi sistemi etkinliğini artırabilir. Ayrıca, 2015’de *TÜİK*, raporlarını kâğıt ortamında yayınlamak yerine e-ortamda yayınlayacağını duyurmuştur.

İşkur ve *Sosyal Güvenlik Kurumu* verilerine göre yapılan bir araştırma, Türkiye’de işsizlik riski en yüksek ili *Bartın* olarak belirlemektedir (Tatlıdil, 2010). İş bulma umudunun, *İşkur* şubelerine iş başvurusunu doğru orantıyla etkilediği ifade edilmektedir. *İşkur* sisteminde, e-iş başvuru yapılabilmesi, istihdam sorunlarına çözüm getirebilir.

Yatırımlarda kümeleme yöntemi, maliyetleri düşürdüğü, yatırımcılara kolaylıklar sağladığı, yan sektörleri geliştirdiği gibi nedenlerle önerilmekte, bütün yatırımların bir yerde toplanması olası değilse de, ülke açısından *planlama gereği* vurgulanmaktadır. Örneğin, enerji verimliliğinde, *devletin (kamunun) öncelikle hedef koyması*, yatırım ihtiyacı anımsandığında (*AB uyum çerçevesinde 86 milyar euro*), *devletin bu konuda seferberlik yapması* gerektiği düşünülmektedir. Özel kesimin gözünde, yatırım işleri

kamu bürokrasisi¹⁶ yavaş yürümektedir; yabancı yatırımcı için kurulan benzeri bir ajansın yerli yatırımcı için de kurulması önerilmektedir (Berkman, 2010)¹⁷.

3.3 E-devlet: yatırımcı beklentisi

Kamuda olduğu kadar, özel kesimde de yönetimde saydamlık önem kazanmaktadır. Örneğin, *Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)*, “kurumsal yönetimde şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilir olma ilkelerini yerine getiren şirketlerin ucuz krediye daha kolay ulaşabileceğini ve rekabetçi olmak açısından öncelik” taşıyacağını belirtmektedir (Bayazıt, 2010). Toplumun kurumlara olan güveninin tazelenmesi ve küresel pazarda etkin oyuncu olabilmek için, kurumsal yönetim kalitesi ve ilkelerinin geliştirilmesiyle bilançoların şeffaflığı ve piyasa öngörülebilirliği olması önemlidir. Türkiye’de sayısı 1 milyon 720 bini bulan şirketlerin %90’ının aile şirketi olduğu ve halka açılan şirketler için de, *İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB)* ve *Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)* nezdinde duyarlılık vurgulanmaktadır. Borsa ve sermaye piyasası birimleri, hem bilgiye erişimde hem de bilgi e-güvenliğinde çalışmalarda öncü roller üstlenmektedir. E-devletin gelişimi bu konularda kamu kurumlarının katkılarını geliştirebilir.

3.4 E-devlet: sosyal harcamada tasarruf

Refah devletinin pahalılığı tartışılmaktadır. Yaşlı, emekli-dul ve yetim, engelli, sağlık, aile-çocuk, işgücü eğitimi, istihdam, konut vb. için *sosyal harcamalar* (social expenditures) bir pay tutmaktadır. Türkiye’nin de üyesi olduğu *OECD* (Organisation for Economic Co-operation and Development: *Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı*) ülke ortalaması, GSMH’nin %30’unu bulmaktadır (Adema ve Ladaique, 2009); kamu emeklilik ödemeleri %7 ve kamu sağlık harcamaları ise %6 ile bunun en büyük kalemleridir. Sosyal Güvenlik Kurumu’nun sosyal yardımları ihtiyaç sahiplerine erişirmede geliştirdiği e-hizmet sistemi bu alanda bir adım olarak görülebilir. Türkiye’de 2015’de yapılacak açıklanan, çalışan annelere destek ve yeni doğan çocuklara hediye ve yardım gibi uygulamalar için de bütünleşik e-devlet hizmet ve kamu veri tabanı önemli altyapı sunabilir. E-devlet hizmetleri Listesi, e-devlet kapısı (portal) üzerinden bütünleşik erişim kapsamı genişletilerek gelişimini sürdürmektedir. Öyle ki, yaklaşık 47 kamu kurum ve kuruluşu,

¹⁶ İdari işlemleri hızlandırılacak bir gelişme de, elektronik imza sisteminin oluşması olabilir: Yasal altyapısı daha önce hazırlanan e-imza teknik altyapı, TÜBİTAK Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEAKE), Kamu Sertifikasyon Merkezi (Kamu SM) tarafından tamamlanmaktadır. Nitelikli Elektronik Sertifika (NES) düzenleyen kurumun ilgili sayfasına e-başvuru yapılabilmekte, sertifika yüklü (sim) kart ilgililere iletilmekte (<https://nesbireysel.kamusm.gov.tr>). TC Kimlik No ve şifre gibi verilerle güvenli giriş yapılan siteden, ilgilinin cep telefonuna SMS Onay Kodu gönderilerek doğrulanan işlemle, bireysel sertifika kullanıma açılmaktadır. Nitelikli Elektronik Sertifikanın yüklü olduğu çip-kart okuyucu (taşınabilir bellek), e-imzanın özgünlüğünü güvenceye almaktadır. Mobil-imza çalışmaları sürdürülmektedir.

¹⁷ Yazarın belirttiğine göre; “Onlarca kurumun kapısını çaldıktan sonra, işlerin hızlanması için bir kuruma ihtiyaç duyulmaktadır. Bir bakanlıktan izin alınsa da, bir diğeri mahkemeye verebilmektedir. Örneğin enerjide, DSİ’den TEAŞ’a, Enerji Bakanlığı’ndan Maliye Bakanlığı’na, Millî Emlak’tan belediyelere kadar uzun bir listede kurumsal işlem ve onay gerekmektedir. Tarım Bakanlığı ile Çevre Bakanlığı’nın atık standartları farklı olduğundan, birinden izin alınsa da diğeri firmayı mahkemeye verebilmektedir. Tek bir kanaldan işleri yürüten yeni düzenlemeye, planlı bakışa gerek olduğu ortaya çıkmaktadır. Bazı işlerin yatırım yapılan yerde çözümlenebilmesi önerilmektedir. Türkiye’nin enerji ihtiyacı açısından da, nükleer yatırımların devlet-özel sektör işbirliği ile çevre konuları, atık alanı, vb. **önemli konularda devletin elini uzatması** gerekli görülmektedir”. Bu beklenti, e-devletin mobil elini, ilgili noktalara erişirebilmesi düzeyine varabilir...

gümrük, araç sorgu, eğitim, üniversite öğrenci belgesi dahil 416 e-hizmet sunmaktadır (bkz.: Ek-1 e-hizmet listesi).

4.KAMU YÖNETİMİNDE ETKİLEŞİMLER: VERİ VE MALİYET

Dünya vaktini e-sosyalleşme sitelerinde harcarken ya da sosyal iletişim ağı sektörü büyük bir endüstri olurken; araştırmalara konu olmayı hak etmektedir¹⁸. AB, Avrupa çapında e-devlet hizmetlerinin karşılıklı uyum içinde işlerliğini güvenceye almak üzere kararlar almakta (2004/387/EC) ve *veri koruma denetmeni atamakta*¹⁹, kamu yönetimleri, iş dünyası ve vatandaşlara yönelik hizmetlerde standartlar getirmektedir. 2005-2009 döneminde, AB ülkelerinde teknik ve kurumsal nedenlerle ortaya çıkan bilgi ve iletişim teknolojileri sorunlarının giderilmesi amaçlanmıştır. *Bütüncü bir yaklaşımın, e-hizmetlerinin gelişiminde rehber ve destek olacağı beklenmektedir* (Lippoldt ve Styryszowski, 2009; 153). Açık belge formatları teşvik edilmektedir. 2005’de bir konferansta da *teknik, semantik, sosyo-ekonomik açılar ve kaydedilen ilerlemeler* ele alınmıştır. Diğer yandan, Japonya da 2007’de karşılıklı-işlerlik standartlarını düzenlemiş ve Japon Bakanlıkları ile kamu kurumlarının, yazılım satın alma ihalelerinde, *uluslararası kabul gören açık standartların tercih edilmesini* öngörmüştür. Böylelikle, *Japonya’daki küçük ve orta ölçekli şirketler için de daha sağlıklı bir rekabet ortamı sağlanacağı* beklenmektedir. Ayrıca, *kamu bilgi sistemlerinde önerilen açık standartlar ve e-devlet sistemleri için teknik referans modeli* de 2008’de yayınlamıştır. ABD ise kamu yazılım ihalelerinde, teknoloji tarafsız bir yaklaşım benimsediğini bildirmektedir. Lisanslı ya da açık kaynak²⁰ yazılım yerine; *kamuya alınan yazılım teknolojilerinin kurumsal uyumu ve bir bütün olarak kamu yönetimi e-mimarisine uygunluğu, işletim maliyeti, veri güvenliği ve mahremiyet ile risk maliyeti, bilgi teknolojileri güvenliği maliyetlerini içeren mülkiyet maliyetini dikkate almaktadır* (Lippoldt ve Styryszowski, 2009; 154).

¹⁸ *The Economist* dergisine göre; Amerika’da sosyal iletişim ağı geliri 1-2 milyar dolar düzeyindedir; bu web sitelerinde, bireyler günde ortalama 5-7 saat geçirmektedir; ücretsiz e-oyun ve e-eğlence, e-arkadaşlık gelişmekte ve yaygın sanayi oluşu desteklenmektedir. Ancak, işyerinde internet üzerinden bu tür e-sosyalleşme sitelerinin kullanımı örneğin, İngiltere’ye 1.4 milyar Euro kayba neden olmaktadır. E-sosyal iletişim sitelerinin her yerden erişilebilirliği, beklenmedik sorunlara neden olabilir. Örneğin, bir Avrupa ülkesi polis teşkilatının “fan klübü” e-sayfasında bir kutsal simgeyi karikatürize etmesi yazılı basına yansıtıp “*halkın güvenliğinden sorumlu bir kurumun, sosyal paylaşım web sitesi sayfalarını dikkatlice kontrol etmemesi kitlelerin tepkisine neden olabilecektir*” bir etki oluşturabilir (Basın, 5.2.2010).

¹⁹ Avrupa Veri Koruma Denetmeni, mahremiyet (privacy) koruma amaçlı, 2001’de oluşturulan bir kurumdur. AB kurumlarının kişisel verilerde insanların mahremiyet haklarına saygı göstermesini sağlamaktadır: *Veri işleme, bilgi toplama, kayıt, saklama, danışma için gözden geçirme, gönderme, başkalarına sağlama, bloke etme, silme veya yok etme gibi etkinlikleri içerir*. Kurallar gereği, AB kurumları ırk, etnik köken, siyasal düşünce, din ya da felsefi inanç veya sendika üyeliği konularını açıklayan kişisel verileri işleme iznine sahip değildir. Sağlık hizmetleri dışında, sağlık bilgileri verilerini de işleyemez. Sağlık hizmeti verisi ancak bir sağlık uzmanı ya da mesleki gizlilik yemini etmiş bir kişi tarafından işleme tabi tutulabilir. Hak ihlali durumunda Denetmen’e şikayette bulunulabilir, onun kararına itiraz Adalet Divanı’na götürülebilir (Avrupa Komisyonu, *Avrupa Birliği Nasıl Çalışır?*, Lüksemburg; AB Resmi Yayın Ofisi, 2006; 40).

²⁰ *Açık kaynak yazılımların üstünlüğü ve e-dönüşüm katkısı*; toplam sahiplik maliyeti düşüklüğü, daha güvenli ve şeffaf oluşu, en az hata güvenilirliğinin yüksek olması, esnek ve kamusal ihtiyaca göre uyarlanabilmesi, açık standart ve birlikte işlerlik olanağı sunmasındadır. Sayısal uçurumun giderilmesinde az maliyetli oluşu, ulusal yazılım sanayinin gelişmesine şans sağlaması, yerel yeteneklerin gelişimini desteklemesi gibi katkıları gösterilmektedir (Bkz. S. Bilgin, “Türkiye’de E-Devlet Uygulamalarında Açık Kaynaklı Yazılım Çözümleri”, H.Ü. SBE, Ankara: 2010 (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi): 149-153.

Avrupa Birliği 15 (AB15) ülke grubu ortalamasında 2006'da, iş dünyasında bilgisayarla ilgili istihdamın toplam istihdamda, ekonomide ilk 25 içinde yer alan *kamu yönetimi ve savunma ile zorunlu sosyal güvenlik* kesiminin payı % 1.5'dir. ABD'de ise 2004'de toplam istihdama göre, kamu yönetiminde bilgisayarla ilgili istihdam %3.6, yazılım ve programlamaya özgü istihdam % 1.2'dir (Lippoldt ve Styryszowski, 2009; 180).

İngiltere ve Finlandiya'da yazılım yatırımlarının Gayri Safi Milli Hasıla'nın Büyümesine katkısı 2000'lerde yıllık ortalama %0.20'yi aşmaktadır (Lippoldt ve Styryszowski, 2009; 9). Yazılım firma ya da birimlerinin, yenilikçilikte etkenleri sıralarken önemli buldukları unsurlar %90 nitelikli işgücü, müşteri kurumun beklentileri (kalite %80, maliyet ve güvenlik %72) iken; **yasal ve yönetsel çevre %65** düzeyinde etkindir (Lippoldt ve Styryszowski, 2009; 16). Dolayısıyla, kamu yönetiminin hem kendi e-devlet yatırımında, hem de ülkedeki yenilikçi yazılım gelişmesinde rolünün önem ölçüsü saptanmaktadır.

Toplum genelde *medeni, sivil, ekonomik, toplumsal etkinlikleri* ve işleri bilgi-iletişim teknolojilerine ve yazılım kullanan diğer ürünlere dayandırdıkça, bireyler, firmalar ve kamu kurumları olabilen *uç/son kullanıcı* açısından işlevsellik konusu ön plana çıkmaktadır (Lippoldt ve Styryszowski, 2009; 16-20):

- *Hareketlilik: Herhangi bir yer²¹ ve zamanda bilgi işleyebilmek, karşılıklı-işlerlik (kullanıcıya fazla sorun çıkarmadan veri transferi yapılabilmesi; uluslararası standartları gözeten, kullanıcıya duyarlı ürün tasarımı,*
- *Erişilebilirlik²²: Herkesin özürsüzlük ya da yaşlılıktan kaynaklanan teknoloji kullanım engellerini aşabilmesi; örneğin ses komutuyla çalışan cihazlar,*
- *Güvenlik ve mahremiyet²³: İnternette kişisel ve mali bilgilerin şifre ile korunması; uygulanabilmesi teknik, kamu yönetimi, fiziksel boyutlar ile kullanıcı eğitimi ve davranış gelişimi gerektirmektedir,*
- *Güvenirlilik: Yazılımların ve e-sistemlerin tutarlı, öngörülebilir, hatasız çalışması; topluma, ekonomiye ve insanların hayatına zarar verecek riskler içermemesi; testlerin yapılması otomatik yöntemler ve uzman insanların inceleme ve raporlarını gerektirir.*

²¹ Vatandaşa hareket serbestisi sunmanın yanı sıra, fiziklen gideceği yönü belirlemede de, bazı mobil iletişim cihazları üreticileri, yazılım firmalarıyla işbirliğinde, e-harita hizmeti sunmaktadır.

²² Türkiye'de genel internet erişiminin, 2000'li yıllarda %7'lerde iken; günümüzde nüfusun %40'ına yaklaştığı tahmin edilmektedir. Mobil ve diğer gelişmelerle bu sayının artması beklenebilir.

²³ Bu konuda "bilgi mahremiyeti etiği" üzerine çelişik bir örnek, yabancı bankalarda hesabı bulunan gizli zenginlerin listesinin ele geçirilmesi uluslararası öyküdür: Fransız yetkililere vergi kaçırınların listesi iletilmiştir. Aynı biçimde, Alman hükümetinin, "vergi kaçırma cezasız kalmaz, bu bilgiler amaca ulaşmak için gerekliyse (bedelini ödeyip) erişmek gerekir" görüşüne karşılık; kimi muhalefet, bilgilerin satış teklifinin hukuku hiçe saydığını savunup reddetmektedir. Karşı görüşler de, vergi kaçırıp bazı partilere bağış yapması olası kişilerin korunmak istenmesini kabul etmemektedir. Bankanın bulunduğu ülke yetkilileri, veri hırsızlığını hukuk dışı görmekte ve verilerin geri alınmasına gayret etmektedir. Alman Özel Bilgilerin Korunmasından Sorumlu Görevli ise, "tartışılan verilerin bunu satarak kazanç sağlamayı isteyenlerce yasal olmayan yollarla elde edildiğinden, devletin bu olayda suç ortağı olmaması gerektiği" görüşündedir (Basın 3.2.2010).

5. SONUÇ

Bu çalışmada incelenmeye çalışılan başlıklar, kendi başına bir amaç değil de, e-devlette işbaşarımı için bir araç olarak değerlendirilebilir. Erişilebilir, bütünlüklü, katma değerli e-hizmetlerin *teknoloji-süreç-toplumsal ve kültürel konular-yönetim* bağlamında (Rahman, 2010; 39), e-yönetişim, *barış, eşitlik, insan etkileşimi ve ülke kalkınmasına* katkıda bulunabilir. Ancak, yine de, e-devlet kavramı üzerine düşünüldüğünde, bu yönde gelişmenin, vatandaşın yaşantısında hemen her alanda gözetim ve denetim artarken; yeni tartışma getirebileceğini çağrıştırmaktadır. Kamu denetimi arttıkça, örneğin vergi kayıpları da önenebilecektir. Maliye Bakanlığı’nın *bürokratik işlemleri azaltması, ihbar takip yazılım* programlarıyla, ihbar dilekçelerinin sınıflandırılması, bilgi risk analizi değerlendirmesini daha iyi yapabilmesi olumlu bir gelişme olabilir²⁴. Ya da *Borç Sorgulama, Araştırma ve Takip Sistemi* ile Türkiye genelinde vergi ve diğer mali yükümlülüklerin zamanında ödenmesi sağlanabilir, mükellefin neden ödeme sorunu yaşadığı belirlenip çözüm arayışına gidilebilirse, denetimin katı uygulamasına insancıl ve gerçekçi esneklik modeli kurgulanabilir. *Motorlu taşıt vergisi ilişik kesme projesi*, tahsile yetkili vergi dairelerinin Türkiye genelinde birbirleri adına işlem belgesi düzenlemesini sağlayan yazılım programlarıdır, gerekli veri girişi tamamlayan vergi daireleri sisteme katılmaktadır. E-noterlik işlemleri ikinci el araç alım-satım işlemleri böylesi altyapı desteği sunan sistemler sayesinde az maliyetle ve hızla yapılabilir olmuş ve işlem sayısı iki milyonu aşmıştır.

Bürokrasinin refleks (ve belki güç) gösterisi olarak, “bir bakalım eksik evrakınız var mı?” yaklaşımına karşı, vatandaşa nefes aldırın hizmet sunumu örneği olarak; *Vergi Borcu Yoktur Projesi, Maliye Bakanlığı’na* bağlı tahsil dairelerine vadesi geçmiş borcun bulunmadığına ilişkin bilgi sağlayıp ‘vergi borcu bulunmaması şartı olan ödeme işlemlerinin’ tamamlanmasını destekleyebilir. Maliye Bakanlığı’nın etkin tahsilat sistemi oluşturması, e-projeyle, vergi borcunu ödemeyen mükelleflerin %90’ına bankalar kanalıyla e-haciz başlatılabilmesi, modern kamu yönetimi adına bir ilerleme örneği olabilir. Projede sözü edilen adıyla, “Cebri Tahsilat Sistemi”, *Gelir İdaresi Başkanlığı’nın* benzer biçimde, borçlular için trafik şubelerine de e-ortamda haciz bildirisi gönderilebilmesi, zorla ve e-hızla haciz yapabilemesi, “alacağına şahin” benzetmesini haklı çıkarabilir. E-devlet uygulamalarının önündeki engeller aşıldıkça, güven ve mahremiyet sağlandıkça, hukuksal gelişimlerle desteklendikçe, toplum tarafından benimsenmesiyle, e-hizmet kullanımı ve etkisi yayılabilir (Osimo, 2010), e-katılım gibi uygulamalar gerçekleşebilirse; kamu hizmet ve politikalarının kalitesi ve etkililiği artabilir.

Sonraki çalışmalar, “Türkiye’den önemli e-devlet projelerinde elde edilen somut tasarrufları inceleyip tasarrufun ne şekilde, hangi faktörden etkilenecek elde edildiğini gösteren bir kavramsal model ortaya koymayı” planlayabilir. Türkiye’de en önemli ve acil e-devlet projelerin hangileri olduğu T.C. Başbakanlık e-devlet danışma grubunun çalışmasında ortaya konulmaktadır; bu örnekte, Türkiye’de e- tasarrufu etkileyen faktörlerle dünyada tasarrufu etkileyen faktörler karşılaştırılarak benzerlik/farklıkların hangi faktörlerden kaynaklandığı açıklanabilir.

²⁴ Bkz.: “*Vergisini Ödemeyen Vatandaşın Banka Hesabına e-Haciz Gelecek*” (Basın, 8.2.2010). Maliye Bakanlığı’nın erişilebilirliği desteklemek üzere, nüfus yoğun noktalarda, 2015’de şube açacağını duyurması (Basın, 4.1.2015), e-ortam ve fiziki erişim dengesinin gözetilmeye çalışıldığını çağrıştırmaktadır.

KAYNAKLAR

- ABD e-devlet sayfası (2010), “Government made easy”, (Erişim 26.2.2010) (www.usa.gov).
- Adema, W. and M. Ladaique (2009), “How Expensive is the Welfare State?: Gross and Net Indicators in the OECD Social Expenditure Database (SOCX)”, **OECD Social, Employment and Migration Working Papers**, No. 92, OECD Publishing.
- Abu–Shanab, E. A., Harb, Y. A., & Al–Zoubi, S. Y. (2013). E–government as an anti–corruption Tool: Citizens Perceptions. **International Journal of Electronic Governance**, 6, 3: 232-248.
- Adams, Carl and Peter Millard (2014) “The Evolution of State, People and Corporate Relationship in e-Government“, **Proceedings of The 14th European Conference on e-Government ECEG 2014**, Romaina: 10-14.
- Ağaoglu, A. (2010), “Brezilya’da IMF kaçınıcı defa alınmış?”, **Vatan**, 13.1.2010.
- Alkahtani, M.M. ve A.J. Meadows (1999), “Management Automation in Saudi Arabia – A Case-Study of a Developing-Country”, **Journal of Information Science**, 25, 5: 418-422.
- Bayazıt, T. (2010), “Ucuz Krediyeye Şöhretli Değil Şeffaf Şirketler Kolay Ulaşacak”, **Vatan**, 13.1.2010.
- Berkman, M.A. (2010), “Yerli Yatırımcı İçin de Bir Ajans Kurulsun”, **Vatan**, 12.1.2010.
- Boswell, W. (2010), “The Top Ten Best Web Sites of the Decade: The sites that made a difference in how we use the Web”, <<http://websearch.about.com/od/webdirector1/tp/best-web-sites-of-the-decade.htm>>, 4.1.2010.
- Braun, S., C. Kunzmann ve A. Schmidt (2010), “**People Tagging & Ontology Maturing: Towards Collaborative Competence Management**”, in: David Randall and Pascal Salembier (eds.): **From CSCW to Web2.0: European Developments in Collaborative Design Selected Papers from COOP08**, Computer Supported Cooperative Work vol., Springer, pp.133-154.
- Capgemini (2007), “The user challenge: Benchmarking the supply of online public services”, 7th measurement, September 2007, <http://ec.europa.eu/information_society/ceurope/i2010/docs/benchmarking/egov_benchmark_2007.pdf>, 20.3.2009.
- Davutoğlu, A. (2009), **Stratejik Derinlik: Türkiye’nin Uluslararası Konumu**, İstanbul: Küre Yayınları, Stratejik Araştırmalar 1 (2001; 38. Baskı 2009).
- Doğan, Y. (2010), “Don Kişot Yel Değirmenlerine Türkiye İnternete”, **Hürriyet**, 7.7.2010.
- Downing, C.E. (1999), “System Usage Behavior as a Proxy for User Satisfaction – An Empirical-Investigation”, **Information & Management**, 35, 4: 203-216.

- DPT (2007), **OECD e-Devlet Çalışmaları Türkiye**, Ankara (OECD 2006).
- Economist (2010), “A special report on social networking: Yammering away at the office - A distraction or a bonus?”, <www.theeconomist.com>. 28.1.2010.
- Economist (2010), “Tech.view: World Wide Wait - the faster the Internet becomes, the slower it loads pages”, <www.theeconomist.com>, 12.2.2010.
- Ekici, K. M. ve C. Cantürk (2008), “Liderlik”, Kenan Mehmet Ekici ve T.Z. Şahım (Ed.) **İşletme Becerileri Grup Çalışması**, Ankara, Savaş Yayın: 29-61.
- Erkan, H. (1998), **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.
- Finlay, P.N. ve R.M. King (1999), “IT Sourcing – A Research Framework”, **International Journal of Technology Management**, 17, 1-2: 109-128.
- Fountain, J. E. (2001), **Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change**, Brookings Institution Press, Washington, DC.
- Fedorowicz, J., J. L. Gogan ve M.J. Culnan (2010), “Barriers to Interorganizational Information Sharing in e-Government: A Stakeholder Analysis”, **The Information Society**, 26, 5: 315-329.
- Frederick, M. (2009), **Mimarlık Okulunda Öğrendiğim 101 Şey**, İstanbul: Yapı Endüstri Merkezi Yayın.
- Garrety, K. ve R. Badham (1999), “Trajectories, Social Worlds, and Boundary Objects – A Framework for Analyzing the Politics of Technology”, **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing**, 9, 3: 277-290.
- Garson, D. G. (2003), **Public Information Technology: Policy and Management Issues**, Idea Group Publishing, USA: Hershey.
- Hinings, H.R. ve R. Greenwood (1989) **Understanding Organisational Design**, Oxford: Blackwell.
- Janz, B.D. (1999), “Self-Directed Teams in IS – Correlated for Improved Systems-Development Work Outcomes”, **Information & Management**, 35, 3: 171-192.
- Jarodzka, H. M., O. Grebner, U.V. Riss, E. Ong (2007), “**Motivate users to construct collective knowledge via IT - A psychological view on pattern-based task management**” In: Norbert Gronau (eds.): **4th Conference on Professional Knowledge Management - Experiences and Visions** -, March 28. - 30. 2007, Potsdam, Germany, GITO Verlag, Berlin.
- Joshi, K. ve T.W. Lauer (1999), “Transition and Change During the Implementation of a Computer-Based Manufacturing Process Planning System – An Analysis Using the Equity Implementation Model”, **IEEE Transactions on Engineering Management**, 46, 4: 407-416.

- Korunka, C. ve P. Carayon (1999), “Continuous Implementation of Information Technology – The Development of an Interview Guide and a Cross-National Comparison of Austrian and American Organizations”, **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing**, 9, 2: 165-183.
- Kunzmann, C., A. Schmidt, V. Braun, D. Czech, B. Fletschinger, S. Kohler ve V. Lüber (2009), “**Integrating Motivational Aspects into the Design of Informal Learning Support in Organizations**”, In: *9th International Conference on Knowledge Management and Knowledge Technologies, September 2-4, 2009, Graz, Austria*.
- Lau, E. (2003), “Challenges for e-Government Development”, **5th Global Forum on Reinventing Government**, Mexico City, 5 November 2003.
- Laudon, Kenneth C. and J.P. Laudon (2007) **Management Information Systems: Managing the Digital Firm**, New Jersey: Pearson, Prentice Hall, 10th Ed.
- Lippoldt, D. ve P. Styrzysowski (2009), **Innovation in the Software Sector**, OECD.
- Luna-Reyes, Luis F., T. A. Pardo, J. R. Gil-Garcia, C. Navarrete, J. Zhang ve S. Mellouli (2010), “Digital Government in North America: A Comparative Analysis of Policy and Program Priorities in Canada, Mexico, and the United States”, C.G. Reddick (Ed.) **Comparative E-Government**, Integrated Series in Information Systems 25, Springer Science + Business Media: 139-160.
- Markaki, O. I., D. E. Charilas ve D. Askounis (2010), “Evaluation of the Impact and Adoption of E-government Services in the Balkans”, C.G. Reddick (Ed.) **Comparative E-Government**, Integrated Series in Information Systems 25, Springer Science + Business Media: 91-114.
- Martinsons, M., R. Davison ve D. Tse (1999), “The Balanced Scorecard – A Foundation for the Strategic Management of Information Systems”, **Decision Support Systems**, 25, 1: 71-88.
- Matheus, R., Ribeiro, M. M., Vaz, J. C., & de Souza, C. A. (2012) “Anti-corruption online monitoring systems in Brazil”, In **Proceedings of the 6th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance** (pp. 419-425). ACM.
- Meyers, P.W., K. Sivakumar ve C. Nakata (1999), “Implementation of Industrial-Process Innovations-Factors, Effects, and Marketing Implications”, **Journal of Product Innovation Management**, 16, 3: 295-311.
- Molina, A.H. (1999), “Understanding the Role of the Technical in the Buildup of Sociotechnical Constituencies”, **Technovation**, 19, 1: 1-29.
- Molleman, E. ve J. Slomp (1999), “Functional Flexibility and Team Performance”, **International Journal of Production Research**, 37, 8: 1837-1858.
- OECD (2010a), **Accountability and Transparency: A Guide for State Ownership**.

- OECD (2010b), **Reviews of Regulatory Reform: Australia: Towards a Seamless National Economy**.
- Osimo, D. (2010), "Government 2.0 - Hype, Hope, or Reality?", **The European Journal of ePractice**, 9, March: 2-4. (www.epracticejournal.eu).
- Öktem M. K. ve B. Uçar Kocaoğlu (2010), "Kamu Yönetiminde Örgüt Geliştirme Üzerine Bir Araştırma", **Küreselleşme Sürecinde Kamu Yönetiminde Eğitim ve Araştırma**, (Ed.: İ. E. Taş ve A. H. Aydın), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Yayını: 79-99.
- Pavlichev, A. ve G. D. Garson (Ed) (2004), **Digital Government: Principles and Best Practices**, Idea Group Publishing, USA: Hershey.
- Prabhu, C. S. R. (2013). **E-governance: Concepts and case studies**. PHI Learning Pvt. Ltd..
- Rahman, H. (2010), "Framework of E-governance at the Local Government Level", C.G. Reddick (Ed.) **Comparative E-Government**, Integrated Series in Information Systems 25, Springer Science + Business Media: 23-47.
- Robey, D. ve M.C. Boudreau (1999), "Accounting for the Contradictory Organizational Consequences of Information Technology – Theoretical Directions and Methodological Implications", **Information Systems Research**, 10, 2: 167-185.
- Ross, J.W., M.R. Vitale ve C.M. Beath (1999), "The Untapped Potential of IT Chargeback", **MIS Quarterly**, 23, 2: 215-237.
- Salvador, A. C., S. Rojas ve T. Susinos (2010), "Weaving Networks: An Educational Project for Digital Inclusion", **The Information Society**, 26: 2, 137 — 143
- Senemoğlu, N. (2004), **Gelişim, Öğrenme ve Öğretim**, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Sezgin, M. ve Ö. Y. Saatçioğlu (2009), "Bilgi Yönetiminde Kavramsal Boşluklar", **TBD 26. Ulusal Bilişim Kurultayı** 18-20 Kasım 2009.
- Sussman, S.W. ve P.J. Guinan (1999), "Antidotes for High Complexity and Ambiguity in Software-Development", **Information and Management**, 36, 1: 23-35.
- Tathdil, H. (2010), "İşsizlik Riski En Düşük İl İstanbul, En Riskli Bartın", **Vatan**, 12.1.2010.
- TBD Kamu-BİB (2008), **Bilişim Teknolojilerinde Yönetişim**, 1. Çalışma Grubu.
- Thorpe, I. (2010), "Arresting Development: The Power of Knowledge for Social Change", **Development in Practice**, 20, 1: 144-146.
- Tranfield, D., I. Parry, S. Wilson, S. Smith ve M. Foster (1999), "Teamworking – Redesigning the Organization for Manufacturing Improvements", **Technology Analysis & Strategic Management**, 11, 2: 143-158.

- “Transforming E-Government Knowledge through Public Management Research” (2009) **Public Management Review**, 11, 6: 739-749.
- Torkzadeh, G. ve W.J. Doll (1999), “The Development of a Tool for Measuring the Perceived Impact of Information Technology on Work”, **Omega - International Journal of Management Science**, 27, 3: 327-339.
- Utz, W., D. Karagiannis (2009), “Towards Transforming Human Capital to Structural Capital - A Meta Modeling-based Approach”, In: **International Conference on Managing Services in the Knowledge Economy**, Vila Nova Famalicão, Portugal, June 17-18, 2009.
- Venkatesh, V. ve C. Speier (1999), “Computer-Technology Training in the Workplace – A Longitudinal Investigation of the Effect of Mood”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 79, 1: 1-28.
- Zack, M.H. (1999), “Managing Codified Knowledge”, **Sloan Management Review**, 40, 4: 45.
- 梁東雄, (2012) “E-government Promote Public Participation Knowledge Management”, **International Journal of Digital Content Technology and its Applications**, 5, 5: 387-398. (Erişim: 8.1.15) (<http://ir.lib.ksu.edu.tw/handle/987654321/17540>).