

## Giriş

E-Devlet dersinin bu bölümünde e-Devlet uygulamalarının uluslar arası boyutu incelenmiştir. Bu incelemede özellikle iki konu üzerinde durulmuştur: İlk olarak uluslar arası kuruluşlar ve teknoloji şirketlerinin e-Devlet uygulamalarının ortaya çıkışı ve gelişimi üzerinde etkileri değerlendirilmiştir. İkinci olarak gelişmiş ülkelerden geliştirmekte olan ülkelere küresel bir politika ve teknoloji transferi olarak değerlendirildiğinde e-Devletin doğası ve geleceği üzerinde durulmuştur.

## Küresel Bir Politika ve Teknoloji Transferi Olarak E-Devlet

Heeks (2005: 57-59), küresel bir transfer süreci olarak değerlendirdiği e-Devlet uygulamaları alanında gelişmiş ülkelerden (Batı veya Kuzey), geliştirmekte olan ülkelere doğru (Doğuya ya da Güneye) yoğun bir kamu politikası ve teknoloji transferi yaşandığını düşünmektedir. Heeks'e göre, bu uluslar ve bölgeler arası transfer sürecinde etkin olan birkaç önemli kamu politikası oyuncusu vardır:

### 1. Uluslararası Yardım Kuruluşları:

Bu kuruluşlar, sağladıkları yardımların karşılığında yardım gören ülkenin, yeni kamu işletmeciliği ilkeleri çerçevesinde kamu yönetimi sistemlerini yeniden düzenlemesini talep etmektedirler. Bu düzenlemenin önemli unsurlarından biri de e-Devlet uygulamalarının kullanımı olmaktadır (Heeks, 2005: 57-58).

Yıldız (2007: 52) da gerçekleştirdiği alan araştırması sonucunda bu savı destekler şekilde, Türkiye'deki e-Devlet uygulamalarının Dünya Bankası, OECD, IMF ve UNDP gibi uluslararası kuruluşlar tarafından desteklendiğini tespit etmiştir. Bu kuruluşlar, e-Devlet projelerini, üretim, iletişim ve ulaşım hızının geçmişe göre çok daha arttığı günümüz dünyasında ve ulusal

ekonomilerin bütünleşme sürecine girerek bölgesel ve küresel ekonomik birimlerin olduğu bu yeni dönemde, para, bilgiler, işlemler ve insanlar üzerinde (daha sıkı bir) denetim kurulması amacıyla desteklemektedirler.

## 2. Danışmanlar:

Heeks (2005: 58), gelişmekte olan ülkelerdeki e-Devlet uygulamalarında danışmanların, üç ana nedenden dolayı istihdam edildiklerini belirtmektedir:

- Danışma hizmeti verdikleri ülkede olmayan veya az bulunan bilgi ve yeteneklere sahip oldukları için,
- Yapılacağı zaten belli idari değişikliklere meşruiyet sağladıkları için ve
- E-Devlet uygulaması için uluslar arası kuruluşlarca verilen kredinin bir ön şartının danışman çalıştırılması olduğu için.

Ne var ki, gerek danışmanlık yapan bireylerin, gerekse danışmanlık hizmetleri satın alınan şirketlerin performansı her zaman tam anlamıyla memnuniyet verici olamamaktadır. Yıldız (2007: 48), uluslararası kuruluşların ülkemizdeki e-Devlet uygulamalarına maddi ve teknik destek sağlamanın dışında proje danışmanlarının ücretini ödeme gibi parasal destekler de sağladığını ifade etmiştir. Ne var ki, bu kurumların sağladıkları teknik ve yönetsel desteğin kalitesi sıkça sorgulanmıştır. Aşağıda sunulan iki mülakat alıntısı, bu sorgulamayı açıkça ortaya koymaktadır (Yıldız, 2004: 114'den aktaran Yıldız, 2007: 48):

*“Dünya Bankası uzmanlarınca hazırlanan rapor, yanlışlarla dolu  
... [Dünya Bankası yardımları], Türkiye’de bir emme-basma*

*tulumba gibi çalışıyor; Dünya Bankası uzmanlarına para pompalıyor. Bunlar da ... genelde doğru uzmanlar olmuyor.”*

*“Bugüne kadarki gördüklerimden, teknik insanlar çok guru [işinin üst düzey uzmanı olan], Dünya Bankası'nın uzmanını da gördüm, çok orta derece, çok düşük kaliteli teknik insan da gördüm. Çok iyi proje yöneticisi de gördüm, çok düşük düzey de gördük, ama Dünya Bankası paranın nasıl harcandığını biraz takip ediyor.”*

### **3. Bilgi Teknolojisi Satıcıları (Özel Şirketler)**

Kamu sektörü çok büyük bir bilgi ve iletişim teknolojileri alıcısıdır. ABD'nin 2011 yılında 80 milyar dolarlık bir bütçeyi bu alana ayırdığı bilinmektedir (Colvin, 2011). Özellikle ekonomik kriz dönemlerinde özel sektör her türlü harcamayı kısma eğilimindeyken kamu sektörünün alım gücü, çok daha öne çıkmaktadır. Fountain, sırf bu pazardan bir pay elde etme isteğinin bile, özel sektörün e-Devlet uygulamalarını desteklemesi için yeterli olacağını iddia etmektedir:

*Devleti dijital hale getirmek [özel BİT firmaları için] çok parlak bir iş alanı yaratabilir. Dijital [elektronik] devleti gerçekleştirebilmek için başka hiçbir baskı olmasaydı bile, sadece bu iş [yapma] potansiyeli dijitalleşmeyi ileri götürürdü.” (Fountain, 2001: 5'ten aktaran Yıldız, 2007: 46)*

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde de kamu sektörünün bilişim sektöründeki satın alma kararları, pek çok teknoloji şirketinin piyasa başarısı ve var oluşu için kritik önemdedir.

Kamu sektörüne mal ve hizmet satan teknoloji şirketlerinin temsilcileri ile onlardan alım yapma kararını veren kamu sektörü çalışanları arasında çoğu zaman bilgi, yetenek ve deneyim farklılığı/asimetrisi bulunmaktadır. Bu asimetrinin kaynağında, iki ana etmen vardır: İlk olarak, kamu kurumları, en yetenekli ve deneyimli çalışanları işe almak, eğitmek ve elinde tutmak için yeterli kaynaklara sahip değildir. İkinci etmen ise kültürelidir: Kamu sektöründe kurumlar ve hatta birimler arasındaki rekabet ile bilgi ve deneyimi paylaşmama davranışları da kamu ve özel sektör çalışanları arasındaki bilgi, yetenek ve deneyim asimetrisini artırmaktadır (Yıldız, 2009: 140). Son dönemde özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının başarılı e-Devlet projelerine verdiği e-Türkiye (e-TR) Ödülü gibi ödüller, bilgi paylaşımını teşvik eder niteliktedir.

Bu bilgi, yetenek ve deneyim asimetrisi nedeniyle bilgi teknolojisi şirketleri, kamu kurumlarının bilişim tercihleri üzerinde makul düzeyden fazla bir etkide bulunabilmektedirler. Bu etki süreci Yıldız (2009: 139-143) tarafından “satıcı tetikleme/itekleme” (*vendor push*) adı altında kavramsallaştırılmıştır.

Bu kavramı tarif ederken önemle üzerinde durulması gereken nokta, özel sektörün etkisinin her zaman olumsuz yönde olmayabileceğidir. Eğer özel sektör etkisi teknolojinin yakından takibini sağlıyorsa ve kamu kaynaklarının gerekli olmayan, talep görmeyen veya eski teknoloji kullanan projelere akmasını sağlamıyorsa, kamu yararına hizmet ediyor da olabilir (Yıldız, 2009: 143).

Bu konuda kamu yararını koruma sorumluluğu, kamu sektörünün teknoloji alanındaki tepe yöneticilerine düşmektedir. ABD’de 2009 ile 2011 yılları arasında Federal Bilgi Tepe Yöneticisi makamında oturan Vivek Kundra,

yaptığı değerlendirme sonucunda, öngörülen zaman ve bütçede bitirilemeyen; gereksiz, eskimiş ya da başarısız görülen projeleri tespit ve iptal ederek sadece 2010 yılında 23 milyar dolar tasarruf edildiğini bildirmiştir (Colvin, 2011).

Satıcı tetikleme/itekleme sürecinde, kamu çalışanları ile aynı profesyonel ağlarda bulunan sivil toplum kuruluşlarının ve özel sektör şirketlerinin temsilcileri, e-Devlet uygulamaları konusunda bilgi ve deneyim paylaşımında bulunmaktadır. Bu süreçte profesyonel toplantılar, ortak rapor hazırlama faaliyetleri ve yukarıda bahsedilen, başarılı e-Devlet projelerine verilen ödüllerin törenleri, etkili bir araya gelme, tanışma ve görüşme vesileleri olmaktadır. Ülkemizde bilgi teknolojisi alanında faaliyet gösteren şirketlerin üst düzey kadrolarından bir kısmının eski bürokratlar olması da söz konusu etkileşimi kolaylaştırmaktadır.

#### 4. Batı Eğitilmiş Bürokratlar

Heeks, uluslar arası e-Devlet transfer sürecinde, gelişmekte olan ülkelerde eğitim almış ya da kendi ülkesinde yabancılar tarafından kurulmuş eğitim kurumlarında öğrenim görmüş “Batı eğitilmiş” ve “Batı zihniyetli/rasyonel bakış açısına sahip” bürokratların da etkili olduğunu savunmaktadır (Heeks, 2005: 58-59).

Bu tür bir bakış açısı ve davranışın, sömürge geçmişine sahip ülkelerdeki, eğitimini eski “sömüren” ülkelerde almış bürokratlarda daha etkili olduğu düşünülebilir. Ülkemizde ise bu konuda yapılmış bir araştırma yoktur. Yıldız ve Bensghir’in (2002) 19 adet üst düzey bürokratin (15 bakanlıktaki

müsteşarlar ile 4 adet bağımsız düzenleyici kurul/kurum başkanı) e-Devlet algısını ölçtükleri araştırmada, bu yönde bir bulguya rastlanmamıştır.

## **Türkiye'nin e-Devlet Alanındaki Uluslar Arası Çalışmaları**

Ülkemiz uzun süredir kendisinden daha gelişmiş ülkelerden teknoloji transfer etmektedir. Son dönemde ise e-Devlet alanında edindiği bilgi ve deneyim ile kendisi deneyim ve teknoloji transfer edebilecek bir noktaya gelmiştir.

Türkiye, son dönemdeki etkin dış politikasıyla da bağlantılı olarak, e-Devlet konusunda edindiği bilgi ve deneyimi bölge ülkeleriyle paylaşmak istemektedir. Bu istekte, e-Devlet projeleriyle kurulan bağları bir dış politika aracı olarak kullanma niyeti kadar, Türkiye'de uygulanan e-Devlet projeleri neticesinde son 10-15 yıldır dikkate değer bir bilgi ve deneyim kazanmış kamu kurumlarının bilişim kadrolarından ve bilişim alanında çalışan Türk özel sektör mensuplarından başka projelerde de yararlanma arzusu bulunmaktadır.

Örneğin, Adalet Bakanlığı'nca yürütülen Ulusal Yargı Ağı Projesi'nde görev almış kamu personeli, görev yaptıkları yıllar boyunca yüksek düzeyde bilgi ve deneyim kazanmıştır. Ama ülkemizde ikinci bir Adalet Bakanlığı olmadığı için bu bilgi ve deneyimi yeni bir alana uygulamaları mümkün değildir. O halde, bu bilgi ve deneyim neden başka bir ülkenin adalet sistemine uygulanıp orada katma değer yaratmasın?

Benzer şekilde, bölgemizdeki ülkelerde gerçekleştirilen projelerde kullanılacak idari ve teknik uzmanlık ile yazılım ve donanımlar neden Batılı şirketler yerine Türk şirketleri tarafından sağlanmasın<sup>1</sup>?

Bu çerçevede Türkiye, Dışişleri Bakanlığı ve Türkiye İşbirliği ve Kalkınma Ajansı (TİKA) gibi teknik yardım kurumları vasıtasıyla e-Devlet konusundaki bilgi ve deneyimini bölgesindeki ülkelerle ve bu bölgenin ötesi ile etkili bir biçimde paylaşabilir. Türkiye’de faaliyet gösteren ulusal veya yabancı ortaklı teknoloji firmaları da, ülkemizde elde ettikleri deneyimin yardımıyla, söz konusu ülkelere rekabet edebilir fiyatlarla proje teklifleri sunabilir. Hatta söz konusu ülkelerdeki üst düzey yöneticilere ve bürokratlara da Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü’nde (TODAİE) kısa ve uzun dönemli e-Devlet konulu eğitim programları sunulabilir. Tüm bu hedeflere UNDP gibi uluslar arası kalkınma örgütleri ile işbirliği yapılarak da erişilebilir.

Bu noktada, söz konusu bilgi ve deneyim transferinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesini sağlayacak tutarlı bir model ortaya çıkartmak gerekmektedir. Bu bağlamda teknik ve yönetsel etmenlere ek olarak, Türkiye’nin deneyim transfer edeceği ülkelerle benzer siyasal ve yönetsel kültürlere sahip olmasının bir avantaj oluşu da bu modelde yer almalıdır. Modelde ayrıca geçmişteki bu tür uygulamaların da deneyimlerinden yararlanarak, onların düştüğü siyasal, yönetsel ve/veya mâli hatalara düşülmemesine de dikkat edilmelidir (Yıldız, Sadioğlu ve Altınok, 2009).

Bu çerçevede başlayan işbirliği çalışmalarının ilk somut sonuçları, Suriye, Azerbaycan, Arnavutluk ve Makedonya ile yapılan bazı e-Devlet proje görüşmeleriyle

---

<sup>1</sup> Bu noktada, ülkemizdeki birçok teknoloji şirketinin Batılı şirketlerle doğrudan veya dolaylı yoldan beraber çalıştığını hatırlatarak, bir şerh koymalıyız.

alınmaya başlamıştır. Suriye’de 2011 yılında yaşanan siyasal istikrarsızlık nedeniyle ara verilen görüşmelerin yakın bir gelecekte devam etmesi öngörülmektedir. Diğer ülkelerdeki ön çalışmalar ise devam etmektedir.



## Bölüm Özeti:

E-Devlet dersinin bu bölümünde, e-Devlet uygulamalarının uluslar arası boyutu incelenmiştir. Bu amaçla, ilk olarak gelişmiş ülkelere e-Devlet bilgi ve deneyim transferi süreci ile bu politika transferi sürecinin temel oyuncularını olan uluslar arası yardım kuruluşları, danışmanlar, bilgi teknolojileri satıcısı özel şirketler ve Batı eğitilmiş bürokratlar konuları işlenmiştir. Ayrıca gelişmekte olan ülkelere e-Devlet konusunda bilgi ve deneyim transferi konusu da, güncel Türkiye örneği incelenerek, değerlendirilmiştir.

## Tartışma Soruları:

1. Gelişmiş ülkelere yapılan e-Devlet politika transferinde ülkemizde etkili olan politika oyuncularını kimlerdir; örnekler yardımıyla tartışınız.
2. Türkiye'nin bölgesindeki gelişmekte olan ülkelere e-Devlet ile ilgili bilgi ve deneyim paylaşımını engelleyecek etmenler neler olabilir; tartışınız.

## Yararlanılan Kaynaklar:

1. Colvin, Geoff (2011) “Uncle Sam’s First CIO”, **Fortune**, Çevrimiçi:[http://money.cnn.com/2011/07/13/news/companies/vivek\\_kundra\\_leadership.fortune/](http://money.cnn.com/2011/07/13/news/companies/vivek_kundra_leadership.fortune/), Erişim Tarihi: 6 Ağustos 2011.
2. Heeks, Richard (2005), “E-Government as a Carrier of Context”, **Journal of Public Policy**, 25(1): 51-74.
3. Yıldız, Mete (2007). “Uluslararası Kuruluşların Türkiye'nin E-Devlet Siyasetlerine Etkisi”, **Amme İdaresi Dergisi**, 40(2): 39-55.
4. Yıldız, Mete (2009) **E-Government Policy Processes from a Grounded Theory Perspective: The Case of Turkey**. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.
5. Yıldız, Mete; Sadioğlu, Uğur ve Altınok, Ramazan (2009). “Exchange of Experiences and Know-How on E-Government as a Tool for Regional Cooperation: The Turkish Case”, **European Group for Public Administration (EGPA) Konferansı**’nda Yapılan Sunuş, Malta, 11 Eylül 2009.
6. Yıldız, Mete ve Bensghir, Türksel Kaya (2002), “Perceptions of E-government in Turkey”, **Turkish Public Administration Annual**, 27-28: 41-57.