

KAMU SEKTÖRÜNDE YENİ BİR İNOVASYON GİRİŞİMİ: HİZMET ENVANTERİ VERİ TABANI (HEVT) PROJESİ

Uğur KARAGÖZ*

ÖZ

Türkiye’de inovasyon yıllardan beri hep çok konuşulmuş; yenilik, yenilikçilik, yenileşim gibi farklı ifadeler ile tanımlanmaya çalışılmıştır. Bunun yanında sürekli olarak özel sektör ile adı anılmış, kamu sektöründe inovasyon kavramı konusunda etkili bir farkındalık oluşturulamamıştır. Uluslararası boyutta yapılan çalışmalara (Küresel Rekabet Edilebilirlik Raporu, Küresel İnovasyon Endeksi vb.) bakıldığında da Türkiye sıralamasının gerilerde oluşu inovasyon için yeterli algının ve çalışmanın olmadığını destekler niteliktedir. Oysaki inovasyon, kamu sektöründe hizmet sunumunun iyileştirilmesi ve bilgi yönetiminin geliştirilmesi adına vazgeçilmezliği olan bir kavramdır. O halde kamuda hizmet inovasyonunun önem kazanması ve bu alana öncülük eden çalışmaların artması son derece önemlidir.

Bu çalışmada, öncelikle inovasyon için bazı tanımlamalar yapılmış, inovasyon göstergeleri açısından Türkiye’nin uluslararası arenadaki yeri belirtilmiş ve kamu sektöründe hizmet inovasyonuna başarılı bir örnek olan HEVT Projesi üzerinde durulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, Envanter, Kamu Sektörü, Hizmet Envanteri Veri Tabanı Projesi.

A NEW INNOVATION INITIATIVE IN THE PUBLIC SECTOR: SERVICE INVENTORY DATA BASIS (HEVT) PROJECT

ABSTRACT

Innovation has always been spoken in Turkey for many years. It were described with different expressions, such as innovativeness, novelty, reform. In addition, with the private sector already been mentioned continuously, there is no effective public awareness about innovation. International studies (Global



* İl Pln Uzm., İçişleri Bakanlığı, ugur.karagoz@icisleri.gov.tr

Competitiveness Report, Global Innovation Index, etc.) show that innovation is not sufficient to study perception and is located behind the country ranking. However, in the public sector the name of improving service delivery and the development of knowledge management is a concept that is dispensability. Then service innovation in the public sector and the increasing importance of the studies leading to this area is extremely important.

Firstly, some descriptions were made for innovation in this study, the place of Turkey was expressed in terms of innovation indicators in the international arena and HEVT Project which is the successful example of service innovation in public sector was emphasized.

Keywords: *Innovation, Inventory, Public Sector, Service Inventory Data Basis Project.*

GİRİŞ

Günümüz devlet yapıları, hangi hükümet sistemini benimserse benimsesin ülke yönetiminde geleneksel yöntemleri bir tarafa bırakmakta ve tıpkı özel sektörde olduğu gibi kendini değiştiren ve geliştiren bir sürece dahil etmektedir. Bunu reform denilen çalışmalarla kendi tasarruflarında ya da ait oldukları organizasyonların uyum yasaları gereği zorunlu olarak gerçekleştirmektedirler. Ancak mevcut yöntemlerin modernize edilmesi, yeni yöntemlerin ortaya konulması, sürekliliği olan projelerin gerçekleştirilmesi, kamu sektöründe çok zor sağlanmakta, bir süre sonra girilen çoğu uygulamanın da aslında kendini yineleyen girişimlerden oluştuğu görülmektedir. Bu sebeple yeni bir fikir ortaya atmak, bu fikri benimsetmek ve belirli bir dönem sonunda faydalarını görmek oldukça zor bir iştir. Özellikle kamu sektöründe bunu başarmak, özel sektöre kıyasla daha zahmetlidir. Çünkü özel sektörde, basit bir teknoloji transferi yolu ile birçok yenilik, kendine yer bulur ve karını maksimize etmek isteyen tüm firmalar bu yenilikten yararlanmak adına birbirileri ile rekabet ederler. Hedef kitle olan müşteriler de bu süreçten kendilerine fayda sağlayacak gelişmeleri takip ederek kendilerine maksimum fayda sağlayan seçeneği tercih ederler. Ancak vatandaşın hareket alanı müşteri sıfatına göre biraz daha dardır. Vatandaşın bu örnekteki benzer bir faydaya ulaşabilmesi, kamu hizmetlerinin yegane sunucu olan devlet

çatısı altında yer alan kamu sektörünün inovasyon konusunda girişimci olması ve özellikle hizmet inovasyonun kamuda uygulanabilirliğini artırması gerekmektedir. Bunun için de öncelikli olarak kamu sektöründe mevcut hizmetlerin durumunun saptanması, tanımlanması ve süreç analizlerinin yapılmasına yönelik çalışmaların ya da projelerin hayata geçirilmesi gereklidir. Kamu sektöründe hizmet envanterinin yapılmasına yönelik 2006 yılında başlanan ve 2010 yılından itibaren elektronik ortamda yürütülen Hizmet Envanteri Veri Tabanı (HEVT) Projesi, bu konuda atılmış önemli bir adımdır. Proje ile tüm kamu kurum ve kuruluşların hizmetlerinin tek bir platformda tanımlanması yapılmakta ve süreç analizleri yardımı ile kamu hizmetlerinin sunumunun iyileştirilmesi adına güçlü bir veri tabanı oluşturulmaktadır.

1. İNOVASYON

Sözlük anlamı olarak “Latince ‘innovatus’tan türemiş bir sözcük olan inovasyon, kökeni itibariyle “toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması anlamına gelir” (Elçi, 2007:1). Türk Dil Kurumu inovasyonu yenileşim, Webster ise yeni bir fikir, yöntem ya da icat şeklinde tanımlamıştır.

“İnovasyon, ilk defa ekonomist ve politika bilimcisi Joseph Schumpeter tarafından “kalkınmanın itici gücü” olarak tanımlanmıştır. 1911’de yazdığı ve 1934 yılında İngilizce’ye çevrilen kitabında Schumpeter, inovasyonu müşterilerin henüz bilmediği bir ürünün veya var olan bir ürünün yeni bir niteliğinin pazara sürülmesi; yeni bir üretim yönteminin uygulanmaya başlanması; yeni bir pazarın açılması; hammaddelerin veya yarı mamüllerin tedariki konusunda yeni bir kaynağın bulunması; bir sanayinin yeni organizasyona sahip olması olarak tanımlar, ve girişimcilerin inovasyoncu rolleriyle pazarda dengeyi bozduklarının ve ekonomide sürekli dinamizm yarattıklarının altını çizer” (Elçi, Karataylı ve Karaata, 2008: 25).

Elçi (2007: 24-25)’ de yer alan bazı inovasyon tanımlamaları da şunlardır:

Schmookler (1966): “Bir işletme, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirirse ya da kendisi için yeni bir yöntem veya girdi kullanırsa teknik bir değişiklik yapmış olur. Belli bir teknik değişikliği ilk yapan işletme inovasyonu yapandır ve yaptığı bu eylem inovasyondur.

Goldhar (1980): “Fikirlerin ortaya atılmasından ticarileştirmeye kadarki süreci kapsayan inovasyon, tanımlı kaynak ayırma karar noktalarıyla bağlantılaşan organizasyon el ve bireysel davranış kalıpları dizisidir.”

Roberts (1987): “İnovasyon = icat + kullanım. İcat, yeni fikirler yaratmak ve bunları işler hale getirmek için ortaya konan tüm çabaları ifade eder. Kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsar; belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının transferini ve teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını ve yaygınlaştırılmasını da içine alır”.

2011 yılında yayımlanan The Global Innovation Index 2011 Accelerating Growth and Development (Küresel İnovasyon Endeksi 2011 Hızlanan Büyüme ve Kalkınma) adlı çalışmada inovasyon için benzer şu ifadeler kullanılmıştır.

İnovasyon, toplumların ekonomik, entelektüel ve sosyal olarak gelişimi ile ilgili önemli bir unsur olmuştur (Verwaayen, 2011: 7).

İnovasyon, ekonomik büyüme, kalkınma ve daha iyi iş imkanları için merkezi bir etmendir (Gurry, 2011: 13).

Yukarıda yer alan tüm ifadelerin ortak bazı özellikleri vardır: Bunlar; değişim, teknoloji, farklılık, icat, iyileştirme, yeni fikir vb. Burada vurgulanması gereken nokta ise, inovasyon sonuç odaklıdır ve süreç sonunda bir çıktı sağlanmalıdır. İşte bu çıktı; özel sektör için ticari fayda, kamu sektörü için sosyal fayda olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.1. Ülke İnovasyon Göstergeleri

Ülkelerin inovasyon performanslarını belirli kriterler kullanarak ölçen ve her yıl bir rapor şeklinde yayınlayan uluslararası birçok teşkilatın verilerine göre Türkiye maalesef geri sıralarda yer almaktadır.

Genel merkezi Londra’da bulunan ve kendilerini, iş adamlarına stratejik karar vermelerinde güvenle hareket edebilmeleri ve fırsatlara hazır olmaları için onlara güçlendirici bir şekilde yardım eden bir teşkilat (URL-1, t.y.) olarak tanımlayan The Economist Intelligence Unit tarafından Mayıs 2007’de yayımlanan Innovation: Transforming The Way Business Creates raporda yer alan bazı tespitler şunlardır (Economic Intelligence Unit, 2007).

- 2002-2006 yılları arasında dünyanın en inovatif ülkesi Japonya olarak gösterilmiştir.

- Türkiye 81 ülke arasında 56 ncı sırada yer almış, 2007-2011 yılları arasında ise 58 inci sıraya gerileyeceği tahmin edilmiştir.

- Geri sıralarda yer alan diğer ülkelere bakıldığında; Latin ve Asya ülkelerinin bulunduğu konum şaşırtıcı olmamakla birlikte Çin'in 59 uncu sırada oluşu şaşırtıcıdır.

- Raporda inovasyon göstergelerinin hesaplanmasında; politik ve makro ekonomik istikrardan, vergi rejimine, kurumsal çerçeveden düzenleyici çevreye kadar 12 farklı kriter dikkate alınmıştır. Japonya ve Tayvan için ayrı bir başlık açılmış ve bu iki ülkenin düşük seviyedeki girdiden fazla sayıda inovasyon üretebilen çok etkili yenilikçiler olduğu vurgulanmıştır.

AB'ye üye ülkeler ile birlik dışı bazı ülkelerin ve potansiyel aday ülkelerin de sıralamaya dahil edilmesi ile yayımlanan başka bir çalışma olan Innovation Union Scoreboard adlı raporun 2007-2013 yılları arasındaki verilerine bakıldığında ülke sıralaması yine başarılı değildir.

Türkiye bu dönemlerde yayınlanan raporlardan sadece 2009 ve 2010 yıllarında son sıradan kurtulabilirken diğer yıllarda yine son sıraya gerilemiştir. Örneğin; 2007 yılında yayımlanan raporda 37 ülke arasında son sırada yer alan Türkiye 2010 yılında 34 ülke arasında 33 üncü olmuş, 2011 ve 2013 yıllarındaki raporlarda da yeniden son sıraya gerilemiştir.

World Economic Forum tarafından yayımlanan The Global Competitiveness Report verilerine göre rekabet edilebilirlik açısından Türkiye verileri şu şekildedir:

- 2007-2008 Raporunda 53,
- 2008-2009 Raporunda 62,
- 2009-2010 Raporunda 61,
- 2010-2011 Raporunda 61,
- 2011-2012 Raporunda 59,

Bu paralel durum 2012-2013 döneminde değişmiş, ülke sıralaması yükselerek 144 ülke arasında 43 üncü sıraya ilerlemiştir. Bu dönem için

yayımlanan raporda ülke sıralamasının yükselişinde, 2011 yılında yakalanan 8,4 lük büyüme oranının gözle görülür bir etkisinin olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, ülke inovasyon göstergesinin 144 ülke arasında 50 nci sırada yer aldığı bu raporda, Türkiye'nin odaklanması gereken alanlar şu başlıklar halinde sıralanmıştır:

Tablo 1. Türkiye'nin Odaklanması Gereken Alanlar

Türkiye'nin Odaklanması Gereken Alanlar	Ülke Sıralaması (144 ülke arasında)
Daha İyi Temel Eğitim ve Sağlık Hizmetleri İçin İnsan Kaynaklarının Gelişimi	63
Yüksek Bir Eğitim Öğretim Oranı	74
Emek İstihdamının Etkinliğindeki Artış	124
Kamu Kuruluşlarının Etkinliğinin ve Şeffaflığının Güçlendirilmesi	67

Kaynak: (World Economic Forum, 2013)

Son olarak INSEAD and WIPO tarafından 2012 yılında yayımlanan The Global Innovation Index raporunda, genel sıralamada 144 ülke arasında 74 üncü sırada olan Türkiye, aynı raporda yer alan inovasyon etkinlik/verimlilik indeksine göre 40 nci sırada yer almıştır (INSEAD and WIPO, 2012).

Bu son raporda yer alan ülke sıralaması ve 8,4'lük büyüme ardından yakalanan başarı, inovasyon konusunda uzun vadede başarı sağlayabileceğimizin aslında bir habercisidir. Ayrıca yayınlanan tüm bu raporlar, ülkelerin rekabet gücü ile inovasyon performansları arasında paralel bir ilişkinin olduğunu da doğrular niteliktedir. Bu sebeple, ülke inovasyon performansının artması, sadece istatistiki bir sıralamada yükselişi ifade etmemekte, aynı zamanda bu performans hesabında dikkate alınan kriterler bazında bir iyileşmeninve rekabet gücündeki artışın da temelini oluşturmaktadır.

1.2. Kamuda İnovasyon

Kamu sektörü kendini reformlarla yenilemeye çalışmakta ancak özel sektör kadar hızlı ve değişen bir yapıya sahip olmadığından gelişimini uzun

sürede tamamlayabilmektedir. Bu sebeple, kamu yönetiminde alt yapısı iyi olan projeler ya da sistemler benimsenmeli ve atılan adımlar bu temeller üzerine kurulmalıdır. Uzun vadede başarılı olmak ancak sürekliliği olan projelerin uygulamaya konulması ile sağlanabilmektedir. İşte inovasyon bu anlamda kilit rol oynamaktadır.

Politik unsurların hakim olduğu kamu yönetiminde, sunulacak bir hizmete ilişkin yaşanan süreçte, hem karar almak, hem bu kararı uygulamaya koymak, hem de sürekliliğini sağlamak daima zor olmuştur. Özel sektörde kar elde etmek temel amaç olduğundan bu amaca yönelik birden fazla fikir uygulamaya konulabilir, değiştirilebilir, vazgeçilebilir. Ancak kamu yönetiminde böyle bir anlayışı benimsemek oldukça zor ve maksimum risklidir. Kamuda süregelen reformların bir şekilde askıda kalmasının nedeni bu sürecin etkin işleyememesi daha da ötesi doğru projelerin uygulanmasındaki sürekliliğin sağlanamamasıdır.

İşte inovasyonun kamudadaha çok gündeme gelereközel sektör uygulamaları ile sürekli karşılaştırmaların yapılması; kamuda inovasyon yapılacak alanların, yöntemlerin ve uygulanacak inovasyon türlerinin tespit edilmesinde etkin rol oynayacaktır.

O halde inovasyonun öncelikle hangi türünün kamuda uygulanabilir ya da kamuya daha uygun olduğuna karar vermekte fayda vardır. Arıkan, belli başlı inovasyon türlerini şu başlıklar halinde toplamıştır (Arıkan, 2012):

- Yeni Ürün Geliştirme (NPD – New Product Development),
- Hizmet İnovasyonu,
- Süreç İnovasyonu,
- Yönetim İnovasyonu,
- İş Modeli İnovasyonu,
- Yeniden Konumlandırma İnovasyonu,
- Hassas Ayar İnovasyonu,
- Marka İnovasyonu,
- Açık İnovasyon,
- Sosyal İnovasyon.

Yukarıda yer alan inovasyon türlerinden her biri ayrı bir başlık altında değerlendirilecek kapsama sahiptir. Ancak içlerinden biri, kamu sektörünün

özel sektöre oranla uygulamada kendine çok daha geniş bir hareket alanı bulabileceği inovasyon türüdür. Bu da kuşkusuz “Hizmet İnovasyonu” dur. Kamu yönetiminde vatandaş odaklı hizmet anlayışını benimsemiş bir sistemde başarılı olabilmek ve kamu hizmetlerinin sunumunda etkinlik sağlayabilmek için hizmet inovasyonunun odaklanması kadar doğru bir tercih yoktur.

Özel sektör bu inovasyon türlerinden her birine yönelik kendini geliştirme şansına sahiptir ve bunu da rahatlıkla başarabilmektedir. Ancak kamuda durum daha farklıdır. Çünkü kamu sektörü, yenilikleri ancak uzun vadede özümseyecek bir yapıya sahiptir. Teknolojinin uzun bir süre sadece bilgisayar olarak algılanıp kamuda kendine yer bulmasından sonra inovasyon için de benzer bir süreç yaşanıyor olması tesadüf değildir.

2. KAMUDA HİZMET ENVANTERİ

2.1. *Envanter*

Envanter daha çok muhasebe uygulamalarında ya da bir şirketin deposundastokların sayılması olarak karşımıza çıkan bir kavram olmakla beraber, Türk Dil Kurumuna göre: “Bir ticaret kuruluşunun para, mal ve diğer varlıklarıyla genel olarak borçlu ve alacaklı durumlarını, nicelikleri ve değerleriyle ayrıntılı olarak gösterme” olarak tanımlanmıştır.

Türk Ticaret Kanunu da envanteri tacirin yapması gereken bir görev olarak şu şekilde tanımlamıştır. “Her tacir, ticari işletmesinin açılışında, taşınmazlarını, alacaklarını, borçlarını, nakit parasının tutarını ve diğer varlıklarını eksiksiz ve doğru bir şekilde gösteren ve varlıkları ile borçlarının değerlerini teker teker belirten bir envanter çıkarır.Tacir açılıştan sonra her faaliyet döneminin sonunda da böyle bir envanter düzenler. Faaliyet dönemi veya başka bir kanuni terimle hesap yılı oniki ayı geçemez. Envanter, düzenli bir işletme faaliyetinin akışına uygun düşen süre içinde çıkarılır” (Türk Ticaret Kanunu, m.66).

Envanter çıkarmanın önemi, basit nitelikteki bir işletmenin bile yapması gereken bir iş olarak kanunda kendine yer buluyorsa devlet gibi bir yapının sunmuş olduğu hizmetlerin envanterini çıkarması kadar doğal ve gerekli bir hadise yoktur.

Ne var ki devlet gibi büyük bir organizasyonun asla özel sektör gibi yönetilemeyeceği ya da benzer bir örgütlenmeye sahip olamayacağı

düşünüldüğünde,envanterin kamudaki uygulaması da hizmet envanteri olarak karşımıza çıkacaktır.

Burada önemli olan, nasıl ki kamunun yetmediği alanlarda, özel sektör sınırı belli hizmetlerin sunulmasında rol oynuyorsa, devleti daha güçlü kılan ve vatandaşın faydasını artırıcı özel sektör uygulamaları da kamuda kendine yer bulabilmelidir.

2.2. Hizmet Envanteri

Günümüzde müşteri odaklı yönetim anlayışını benimseyen şirketler toplam kalite yönetimine göre faaliyetlerini şekillendirme yoluna gitmektedir. Rekabetçi bir piyasada, müşteri tarafından tercih edilen, müşterisine kaliteli hizmet sunan ve müşteri ihtiyaçlarını doğru analiz eden firmalar mutlak suretle ön plana çıkmaktadır. Bu süreçte, kalite anlayışı ürün ya da hizmetin sunumundan önce başlamakta, henüz fikir aşamasından itibaren sistematik olarak tasarlanan bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Öyle ki, süreçteki her bir aşamada sağlanan minimum kalite anlayışı, bir sonraki sürece katma değer olarak yansımakta ve nihai ürün ya da hizmetin kusursuz olarak ortaya çıkacağı varsayımına göre hareket edilmektedir. Buradaki kusursuzluk, elbette ki maksimum fayda ve/veya tatminin sağlanarak optimum düzeyde sürecin tamamlanması anlamına gelmektedir.

Kamuda hizmet envanterinin ortaya konması, benzer bir sürecin kamuda yaşanarak etkin hizmet sunumunun sağlanması bakımından son derece önemli ve gereklidir. Kalite yönetiminin ilkelerine baktığımızda aslında hizmet envanterinin bu anlayış ile ne kadar paralel bir seyir izlediğini de görmek mümkündür.

Kalite yönetim ilkeleri hizmetin, kaynakların ve iş süreçlerinin bir bütünlük içinde yönetilmesini sağlar. Genel kabul görmüş kalite yönetiminin ilkeleri şunlardır (Kubalı, 1998:118-119):

- Hizmetten yararlananların profili, beklentileri ve ihtiyaçlarının belirlenmesi,
- Hizmet sunumunu düzenleyen iş süreçlerinin bu ihtiyaçları karşılayacak şekilde tasarlanması,
- Kuruluş iş süreçlerinin sürekli iyileştirilerek verimliliğin artırılması,
- İnsan kaynaklarının bu yönde geliştirilip, sürekli özendirilmesi,

Tüm bu ilkeler kapsamında; özel sektörde, karlılığın/verimliliğin artırılması, maliyetlerin düşürülmesi, işlerin daha kısa sürede yapılması gibi somut çıktıları olan TKY'nin, HEVT Projesinin başarıya ulaşması halinde, yukarıda yer alan ilkelerinden kamu için belki de en önemlisi olan, ikinci sıradaki hedefin hizmet süreçlerinin belirlenmesine esas olarak gerçekleşmesi sağlanacaktır.

Böylesine birbirine uyumlu yöntemlerin entegre çalışarak hizmet envanterinin kamudan özele, toplam kalite yönetiminin özelden kamuya aktarılması, beraberinde büyük bir sosyal fayda getirecek ve bu fayda kesinlikle makro çapta bir etki ortaya çıkaracaktır.

Bu konuda hizmet envanterini kendi içinde uygulamış ve disipline etmiş bir şirketten örnek verilebilir. Dünya çapında faaliyet gösteren ve merkezi ABD olan Net Cracker Technology Corporation adlı firmanın resmi internet sayfasında hizmet envanteri için ayırdığı bölüm ve buna ilişkin saptamalarına yer verelim.

Şirket bünyesinde yapmış olduğu hizmet envanteri çalışması ile; mağazalarının tümünde zaman alıcı ve yeni bir yapılandırma sürecine girmeden, mevcut hizmetler üzerinde değişiklik yapılarak hizmet sunumunun revize edileceğini, hizmet envanteri ile gereksinim duyulan kaynaklar ile piyasa teklifleri ve ağ bilgileri hakkında mantıksal bağlantılar ortaya çıkarılabileceğini belirtmiş, hizmet envanterinin aşağıda yer alan bazı avantajlarının olduğuna değinmiştir (URL-2, t.y.).

- Müşteri için hizmet-kaynak ilişkilerinin uçtan uca izlenmesi,
- Problem çözme zamanının kısalması,
- Hizmet kalitesi ve performans yönetimi süreçlerinin teşvik edilmesi,
- Müşteri hizmetleri kullanımını ve davranışlarını analiz edebilme becerisinin kazanılması.

Gerek TKY'de sıralanan ana unsurlar, gerekse özel sektör uygulaması olan bu hizmet envanteri, bir alt başlıkta detaylı bir şekilde açıklanan Hizmet Envanteri Veri Tabanı Projesinin kamuda ne denli benzer ve daha kapsamlı sonuçlara götürebilecek bir proje olduğunu destekler niteliktedir.

Kamu sektöründe hizmet envanteri çalışmalarının yapılması; devletin vatandaşlara, kamu kurumlarına ve özel sektöre sunmuş olduğu hizmetlerin tanımlanması, bu hizmetlere erişim yöntemlerinin belirlenmesi, hizmet

başvuruları için istenen belgelerin tasnif edilmesi, hizmet sunumunda süreç entegrasyonunun sağlanması açısından son derece etkili olacaktır. Hizmet Envanteri Veri Tabanı Projesi (HEVT), sadece bu amaçlara ulaşılmasıyla bile kamuda hizmet sunumunun iyileştirilmesine makro düzeyde ve yadsınamayacak bir katkı sağlayacaktır.

3. HİZMET ENVANTERİ VERİ TABANI (HEVT) PROJESİ

Hizmet Envanteri Veri Tabanı Projesi ilk olarak 2006 yılında Yüksek Planlama Kurulu Kararıyla yürürlüğe giren Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planında Vatandaş Odaklı Hizmet Dönüşümü başlığı altında 29 numaralı eylem olarak gündeme gelmiştir. Proje, Eylem Planında aşağıda yer alan tablodaki haliyle gösterilmiştir. Tabloda da görüldüğü gibi eylemin yerine getirilme sorumluluğu Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığına verilmiş, ilgili kuruluşlar da sayıldıktan sonra bunlar arasına her bir eylem planı tablosunda yapıldığı gibi ilgili kamu kurum ve kuruluşları ifadesi eklenerek bu eylem planının yerine getirilmesinde tabloda sayılan kurum ve kuruluşlar dışına çıkılabilmesine imkân tanınmıştır.

Tablo 2. Hizmet Dönüşümü

No	Eylem	Açıklama	Sorumlu (S) ve İlgili (i) Kuruluşlar	İlgili Eylemler	Başlangıç Tarihi	Süre
29	Kamu Hizmetleri Envanteri	Merkezi ve yerel kamu kurumları tarafından sunulan tüm hizmetleri içeren bir envanter oluşturulacak ve bu envantere yer alan bilgiler bazında "elektronik kanallar üzerinden sunulan hizmet yüzdesi göstergesi" hesaplanacaktır. Ayrıca, hizmet önceliklendirilmesi sırasında bu envantere yer alan bilgiler esas alınacaktır.	Başbakanlık (İdareyi Geliştirme Başkanlığı) (S) İçişleri Bakanlığı (Mahalli İdareler Gn. Md.) (i) Devlet Planlama Teşkilatı (i) Yerel Yönetimler (i) TODAİE (i) İlgili Kamu Kurum ve Kuruluşları (i)	30, 71, 86	2006	9 ay

Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planında İdareyi Geliştirme Başkanlığına verilen bu sorumluluğa paralel olarak Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik'in 5 inci maddesi ile sunulan kamu hizmetlerin e-Devlet Kapısından güncel bir şekilde yayınlaması görevi tüm kamu idarelerine verilmiştir. Böylece HEVT Projesinin yürütülmesi iki farklı dayanak ile ilişkilendirilmiştir.

Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı tarafından Mayıs 2011'de yayınlanan Kamu Hizmet Envanteri/Kamu Veri Envanteri- Kılavuzu'nda; hizmet envanteri çalışmalarına 2006 yılında başlandığı ve bu amaçla tüm kamu kurumlarına doldurulmak üzere hizmet envanteri tabloları gönderildiği ifade edilmiştir. Ayrıca, 2006 yılında hazırlanan Hizmet Envanteri Tablolarındaki eksikliklerin giderilmesi ve bu tabloların daha fazla amaçlarla kullanılabilmesi için 2008 yılında çalışmanın yeniden başladığı ve bu yeni çalışmada envanter tablosu üzerinde yer alan sorulardan (başlıklardan) bazılarının değiştirildiği ve yeni soruların eklendiği belirtilmiştir.

Kılavuzda yer alan başka bir bilgiye göre; 2008 yılında yürütülen hizmet envanteri çalışmaları kapsamında yaklaşık 40.000 hizmet kaydı toplanmış, bu kayıtların İdareyi Geliştirme Başkanlığı tarafından;

- Bürokrasinin Azaltılması ve İşlemlerin Sadeleştirilmesi Projesi,
- Kamuda Yetki Devri Projesi,
- Hizmet Standartları Projesi,
- Kamu Memnuniyet Anketi Projesi kapsamında kullanılmıştır.

Projenin 2006'dan başlamak üzere 2010 yılına kadar gelen süre zarfında elektronik olarak takibinin sadece excel ortamında yapıldığı ve bazı çalışmalarda buradan elde edilen verilerin kullandığı görülmüştür. Ancak projenin daha sistematik izlenmesi ve etkin bir şekilde yürütülmesi için şart olan bir veri tabanına kavuşturulması 2010 yılında sağlanmıştır.

Adı geçen kılavuzda belirtildiği üzere, kurumların envanter tablolarında standardın sağlanması, hizmetler arasındaki karşılıklı etkileşimin belirlenmesi ve tüm tabloların tek bir merkezde toplanması amacıyla Hizmet Envanteri Veri Tabanı Uygulaması geliştirmiş ve söz konusu veri tabanı 2010 yılı itibarıyla Kamu kurumlarının kullanımına açılmıştır. Sisteme giriş yapılan bu hizmetlerin

gerekli incelemeler yapılarak “envanter.basbakanlik.gov.tr” internet adresinde paylaşımına açılmıştır.

Geliştirilen sistemin ara yüzünde yer alan sorgu ekranları ile sunulmakta olan kamu hizmetlerinin; tanımlanması, mevzuatlar ile ilişkilendirilmesi, başvuru kamu hizmetlerinde başvuru belgelerinin tasnif edilmesi, hizmetlerin ortalama tamamlanma sürelerinin belirlenmesi gibi temel bazı verilerin alınması yanında elde edilen verilerden aşağıda yer alan bir takım hedeflere ulaşılması amaçlanmıştır (Başbakanlık, 2011):

- Sunulan kamu hizmetlerinin tespit edilmesi,
- Hizmetler ile mevzuat dayanaklarının ilişkilendirilmesi,
- Ortak hizmetlerde, kurumlar arası farklılıkların belirlenmesi,
- Bürokratik işlemlerin tespit edilmesi,
- Belge adlarının belirlenmesi ve elektronik ortama taşınması,
- Hizmetlerin tamamlanma sürelerinin tespit edilmesi,
- Çeşitli yazılım programları için veri elde edilmesi.

Bu amaçlara ulaşılabilmesi için projenin 3 aşamada tamamlanması öngörülmüştür:

- Kurumlarca sunulan ana hizmetlerin tanımlanması,
- Yardımcı, danışma ve denetim hizmetlerinin tanımlanması,
- Süreç entegrasyonunun sağlanması.

Projenin 3 aşamalı olarak uygulanmasında, ilk sırada ana hizmetlerin tanımlanmasının yer alması, kamu hizmetlerinin ne denli fazla olduğu düşünüldüğünde projenin hızlı bir şekilde ilerlemesi adına sıralamanın son derece doğru yapıldığını göstermektedir.

Proje ile öngörülen amaçlara bakıldığında ise 3 başlık dikkat çekmektedir. Bunlar; sunulan kamu hizmetlerinin tespit edilmesi, hizmetler ile mevzuat dayanaklarının ilişkilendirilmesi ve belge adlarının belirlenmesidir.

Kamu kurumlarınca sunulan hizmetlerin tespitinin yapılması, devletin sunmuş olduğu hizmetler bazında ne kadar genişlediğinin, sunulan hizmet sayısının, bu hizmetler ile ihtiyaçlar arasındaki ilişkinin ve kamu kaynaklarının

daha çok hangi ihtiyaçların giderilmesinde kullanıldığının tespit edilmesini sağlayacaktır. Dolaylı başka bir faydası ise kamu çalışanlarının yapmış oldukları işleri derinlemesine tanınmaları ile sanki etkin hizmet sunumuna yönelik hizmet içi bir eğitim verilmiş olacaktır.

Mevzuat tespiti ise başta güncel bir mevzuat sisteminin sağlanması amacıyla yönelik olarak aslında başlı başına bir çalışma ya da proje konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kabul edilen şudur ki Türkiyemevzuat açısından karmaşık bir yapıya sahiptir. Birincil mevzuatlar ilgili konuları açıklamakta bazen yetersiz kalmakta, bazen güncelliğini kaybetmekte bazen de değiştirilmesi bir türlü sağlanamamaktadır. Bu durumda düzenlemesi daha basit olan ikincil mevzuatların sayısı artmakta, kanunlar sadece çerçeve hükümlerle sınırlı kalarak yerini sürekli yönetmelik, genelge, tebliğ gibi mevzuatlara bırakmaktadır. Özellikle kamu hizmetlerinin yürütülmesinde açıklayıcı hükümlere ve nokta atışı şeklinde mevzuat hükümlerine olan ihtiyaç yadsınamaz boyuta gelmektedir. İctihatlara yer bırakmadan işlerliğini kazanmış bir mevzuat sisteminin oluşturularak sunulan kamu hizmetlerinin net bir şekilde dayanak bulabildiği bir yapının oluşturulmasında bu amacın önemi büyüktür.

Belge adlarının belirlenmesi; kamu hizmetlerinin sunulmasında, hizmetin başlama durumuna (resen ve/veya başvuru ile) göre başvuruda istenen ya da bir çıktı olarak üretilen belge adlarının belirlenmesini, ortak nitelikteki belgelerde mükerrerliğin ortadan kaldırılmasını ve belgelerin türlerine göre kategorize edilmesini sağlayacak olması bakımından da projede dikkat çeken amaçlardan bir diğeridir.

Tüm bu amaçlara ek olarak, ulusal inovasyon sisteminin bir parçası olan kamu yönetimi sisteminde HEVT'in yer alması, kamu kurum ve kuruluşlarının çok daha kolay hizmet inovasyonu yapmalarını sağlayacaktır. Proje, hizmet anlayışını geniş kılması, tüm kamu teşkilatını kapsamaları, kurumlara kendi hizmetleri için raporlama sistemi geliştirmesi ve tüm bu hizmetlerin kamuoyuna tek bir platform üzerinden sunulması açısından ilk olma özelliği taşımaktadır. Proje kapsamında oluşturulan sisteme aktarılan veriler, merkezi düzeyde Başbakanlık tarafından incelenirken, kurumlarca da müstakil incelemeye tabi tutulabilmektedir. Binlerce kamu hizmetinin ve bu hizmetlerin sunulmuş biçimlerinin (resen, başvuruyla) tek tek tanımlandığı, hizmet sunumlarında

yer alan belgelerden, yapılan yazışmalara kadar tüm detayların kaydedildiği bu sistemde, süreç analizlerinin yapılmasının ardından hizmet inovasyonu yapmak isteyen tüm kamu kurum ve kuruluşları için güncel, kullanılabilir ve standardı sağlanmış bir bilgi bankası ortaya çıkacaktır.

Bazı ülkelerin kamu sektörlerindeki performanslarını artırma girişimlerinde doğrudan inovasyonu kullandıkları ve kamu hizmetlerine ilişkin olarak HEVT ile benzer özellikler taşıdıkları görülmektedir.

Örneğin, İngiltere’de “Devletin Modernizasyonu” ajandası Bakanlar Kurulu’nun önderliğinde yürütülmektedir. Amaç; “yüksek kaliteli kamu hizmetlerinin, kullanıcıların gereksinim ve beklentilerini karşılayacak biçimde tasarlanması, esneklik, erişebilirlik ve standartları artırmayı sağlamak üzere kalite araçların ve yeni teknolojilerin en iyi kullanımının sağlanması” ve “organizasyonel yapılar veya var olan işlevler etrafında değil; paylaşılan hedefler ve dikkatle tanımlanmış sonuçlar etrafında politika tasarımının yapılması” olarak belirlenmiştir (TÜSİAD, 2003: 158).

“İnovasyonun yönetişimde yer alması, kamu sektörünün imajını ve hizmetlerini geliştirerek hükümetlerin vatandaşların güvenini tekrar kazanmalarını ve meşruiyetlerinin inşasını sağlamakta etkin rol oynayacaktır”(Aksoy, 2007: 4).

SONUÇ

Kamuda reformlar öteden beri sürekli gündeme gelmiş ve bundan sonra da muhakkak gündeme gelecektir. Ancak önerilen fikirler, alınan tedbirler ya da geliştirilen modeller bir farklılık ortaya çıkarmaktan çok benzer uygulamalar niteliğinde olmuştur. Yaşanan bu süreçte artık yeni bir anlayışın benimsenmesi ve bu doğrultuda ilerleme sağlanması gereklidir. İşte burada inovasyon karşımıza çıkmaktadır.

Yukarıda değinilen ve amaçlarından sadece birkaçı üzerinde durulan HEVT Projesinin başarıya ulaşması halinde, kamuda hizmet inovasyonu ve beraberinde sağlanacak faydaların makro düzeydeki etkilerinin ne denli önemli olacağı kolaylıkla anlaşılabilir. Projede yer alan hedeflerden birinin gerçekleşmesi,diğer bir amaca ulaşmakta girdi olarak fayda sağlayacağından

projenin yüksek katma değere sahip olduğunu söylemek mümkündür. Zaten inovasyondan beklenen de budur. Yüksek katma değeri olan bir çıktının elde edilmesi. Proje ile nihai amaca ulaşılması ise fotoğrafın çerçevesini aşılması değil, yorumlanarak daha iyi fotoğraflar çekilmesinin sağlanması için örnek teşkil etmesidir.

Bununla birlikte uzun vadede elde edilecek başarının, projenin üçüncü aşamasının (süreç entegrasyonu) gerçekleştirilmesi ile mümkün olacağı söylenebilir. Ayrıca, bu aşamaya kadar gelinen süreçte proje kapsamında elde edilen verilerden yan projelerin ortaya çıkması ve dinamik bir sürecin yaşanması muhtemel görünmektedir.

Değişime ve gelişime açık olan bir devletin zaman içinde görev ve sorumluluk kapsamının genişlediği ve sınırlı kaynaklarını sürekli olarak daha fazla ihtiyaçlar için kullanmak zorunda kaldığı bir gerçektir. Devlet yapısı içindeki sistemlerin geçmişi de çok eskilere dayanmakta, sisteme dahil olan her bir yeni yapı bu organizasyonu genişletmekte, diğer taraftan da sistemi sorgulamaktan ziyade ya eleştirmekte ya da bir parçası olarak yoluna devam etmektedir. Bu yapılar karşımıza kamu çalışanları olarak çıkabildiği gibi mevzuatlar, hizmetler, kurumlar olarak da çıkabilmektedir. İşte tüm bu yapıların revize edilmesi için bütüncül bir yaklaşımla hareket edilmesi ve mevcut durumun çok doğru saptanmasına imkan verecek projelerin uygulamaya konulması gerekmektedir.

Geçmiş, mevcut ve gelecek arasında bir köprü kurulmadan ve ihtiyaçlar doğru bir şekilde analiz edilmeden hizmet sunumuna girişmek karmaşık bir kamu yönetimini beraberinde getirmekte ve kaynakların etkin şekilde kullanımına mani olmaktadır.

Özetle, devlet büyüdükçe sınırlarını çizmek zorlaşmakta, sunmuş olduğu hizmetlere bir sınır çizilmesi ise imkânsızlaşmaktadır. Bu karmaşanın giderilmesinde öncelikli olan mevcut durumun çok doğru bir şekilde saptanmasıdır. Devletin mevcut durumu ile kendini tanımasına fırsat teşkil eden Hizmet Envanteri Veri Tabanı Projesinin başarıya ulaşması, kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi ve kamuda hizmet inovasyonunda farklı modellerin ortaya çıkmasında etkin rol oynayacak bir projenin ortaya çıkmış olması demektir.

KAYNAKÇA

AKSOY, Müfit (2007). “Kamuda İnovasyon”<http://www.inovasyon.org/getfile.asp?file=MA.Kamuda.Inovasyon.pdf>.

ARIKAN, Aykut (2012). “İnovasyon Türleri”, <http://aykutarikan.com/2012/03/11/inovasyon-turleri/> (Erişim Tarihi: 16 Mart 2013).

Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı, (2011). *Kamu Hizmet Envanteri/Kamu Veri Envanteri- Kullanma Kılavuzu*<http://envanter.basbakanlik.gov.tr/HEVTKVEKlavuz2.0.pdf> (Erişim Tarihi: 14 Mart 2013).

ELÇİ, Şirin (2007). İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, Ankara: Technopolis Group.

ELÇİ Şirin, KARATAYLI İhsan, KARAATA Selçuk (2008). *Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, Ankara: TÜSİAD.

EuropeanCommission, (2008). *European Innovation Scoreboard 2007 Comparative Analysis Of InnovationPerformance*, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/proinno/eis-2007_en.pdf (Erişim Tarihi: 10 Mart 2013).

EuropeanCommission, (2009). *European Innovation Scoreboard 2008 Comparative Analysis Of InnovationPerformance*,http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/proinno/eis-2008_en.pdf(Erişim Tarihi: 10 Mart 2013).

EuropeanCommission, (2010). *EuropeanInnovationScoreboard 2009 Comparative Analysis Of InnovationPerformance*,http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/proinno/eis-2009_en.pdf(Erişim Tarihi: 10 Mart 2013).

EuropeanCommission, (2011). *Innovation Union Scoreboard 2010 The Innovation Union's performances coreboard for Research and Innovation*, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius/ius-2010_en.pdf (Erişim Tarihi: 10 Mart 2013).

EuropeanCommission, (2012). *InnovationUnionScoreboard 2011 The Innovation Union's performances coreboard for Research and Innovation*, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011_en.pdf (Erişim Tarihi: 10 Mart 2013).

EuropeanCommission, (2013). *Innovation Union Scoreboard- 2013*,http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013_en.pdf (Erişim Tarihi: 10 Mart 2013).

GURRY, Francis (2011). “WhyInnovation Is Important” *The Global Innovation Index 2011 Accelerating Growthand Development*, INSEAD The Business School forthe World, http://www.globalinnovationindex.org/gii/main/previous/2010-11/FullReport_10-11.pdf, (Erişim Tarihi: 17 Mayıs 2013).

INSEAD and WIPO, (2012). *The Global Innovation Index 2012 Stronger Innovation Linkages for Global Growth*, <http://www.globalinnovationindex.org/gii/GII%202012%20Report.pdf> (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

KUBALI, Derya (1998). “Toplam Kalite Yönetimi”, *Sayıstay Dergisi*, Ocak-Mart 1998, Sayı: 28,<http://dergi.sayistay.gov.tr/icerik/der28m9.pdf> (Erişim Tarihi: 23 Mayıs 2013).

The Economic Intelligence Unit, (2007). *Innovation: Transforming The Way Business Creates*, <http://graphics.eiu.com/upload/portal/CiscolnnoSmallFile.pdf>, (Erişim Tarihi: 17 Mayıs 2013).

TÜSİAD (2003). *Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri*, İstanbul: TÜSİAD-T/2003/10/62.

URL-1, http://www.eiu.com/site_info.asp?info_name=about_eiu&entry1=abouteiuNav&page=noads, (Erişim Tarihi: 17 Mayıs 2013).

URL-2, http://www.netcracker.com/en/products/service_fulfillment_assurance/service_inventory/, (Erişim Tarihi: 11 Mayıs 2013).

VERWAAYEN, Ben (2011). "The World Needs Open Innovation" *The Global Innovation Index 2011 Accelerating Growth and Development*, INSEAD The Business School for the World, http://www.globalinnovationindex.org/gii/main/previous/2010-11/FullReport_10-11.pdf, (Erişim Tarihi: 17 Mayıs 2013)

World Economic Forum (2007). *The Global Competitiveness Report 2007-2008*, Geneva, Switzerland http://immi-to-australia.com/pics/advant/2007_WorldEconomicForum.pdf (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

World Economic Forum (2008). *The Global Competitiveness Report 2008-2009*, Geneva, Switzerland http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

World Economic Forum (2009). *The Global Competitiveness Report 2009-2010*, Geneva, Switzerland http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

World Economic Forum (2010). *The Global Competitiveness Report 2010-2011*, Geneva, Switzerland http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

World Economic Forum (2011). *The Global Competitiveness Report 2011-2012*, Geneva, Switzerland http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

World Economic Forum (2012). *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, Geneva, Switzerland http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf (Erişim Tarihi: 08 Mart 2013).

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts

<http://www.merriam-webster.com/>

<http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/>

<http://www.igb.gov.tr/Forms/KamuStandartlasma.aspx?ID=5>