

YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTAL YÖNETİŞİM FIRSATLARI

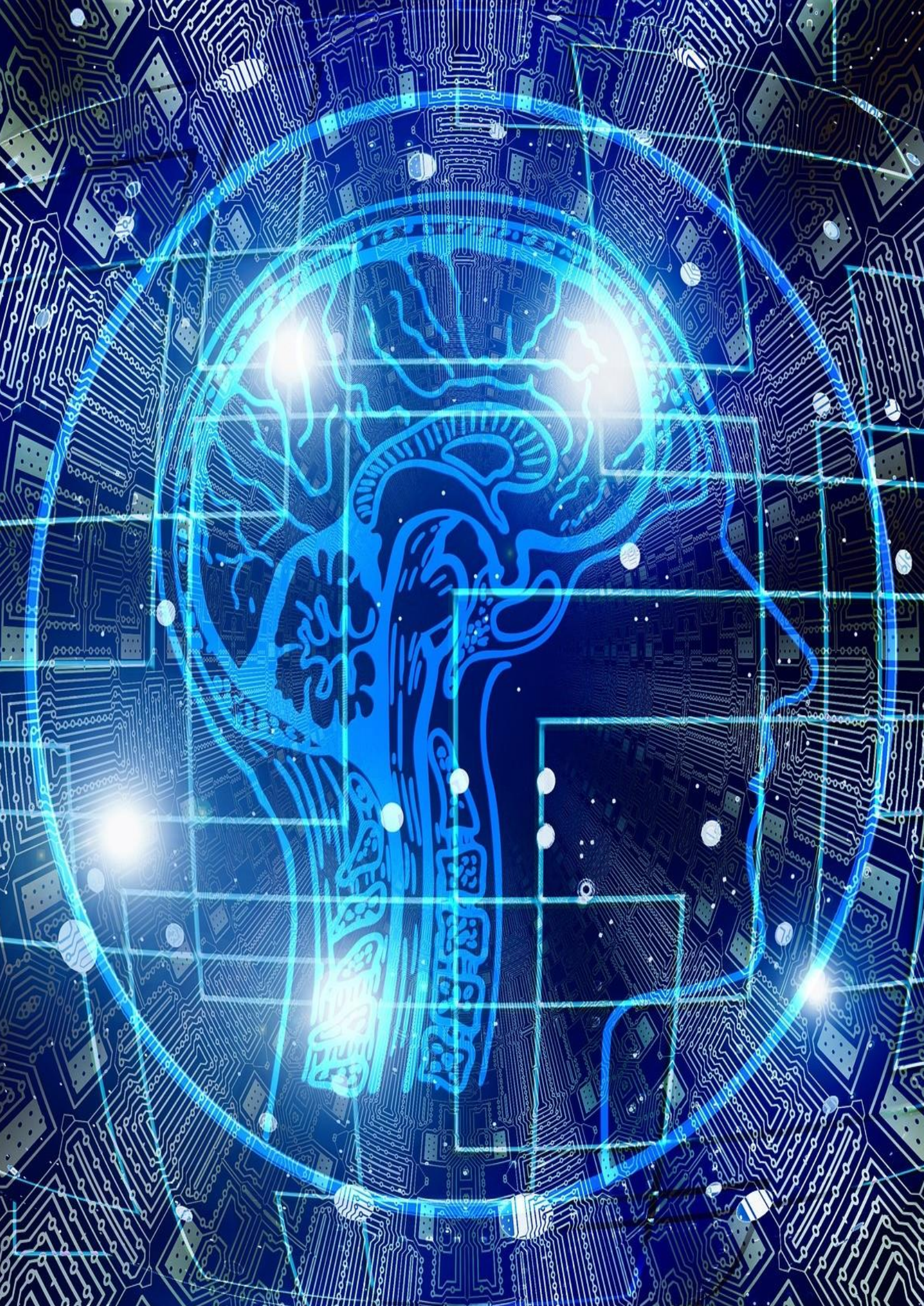




CENTRE FOR
TECHNOLOGY &
GLOBAL AFFAIRS



Department
for International
Development



İçindekiler

İçindekiler

GİRİŞ	7
1. BELEDİYELERDE YÖNETİŞİM VE TEKNOLOJİ	11
1.1. Dijital Yönetişim ve Son Teknolojiler	13
1.2. Akıllı Şehirler, Dijital Yönetişim ve İyi Örnekler	15
2. YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTAL YÖNETİŞİM FIRSATLARI.....	20
2.1. Karar Almada ve İktidarın Paylaşılmasında Dijital Yönetişim Fırsatları.....	20
2.1.a. Katılımcılık	20
2.1.b. Ağların Oluşumu.....	21
2.2. Ekonomik Kaynaklar ve İmkanlar için Dijital Yönetişim Fırsatları	21
2.2.a. Şeffaflık.....	22
2.2.b Ekonomik Fırsatlar ve İstihdam Alanları	22
2.3. Hizmet Kalitesinin Geliştirilmesinde Dijital Yönetişim Fırsatları	23
2.3.a. Dijital Eşitsizlik ve Dijital Okuryazarlık	23
2.3.b. Dezavantajlı Kesimlerin Desteklenmesi	24
2.4. Kurumsal İşleyişte Dijital Yönetişim Fırsatları	24
2.4.1. Büyük Veri Analizi.....	24
2.4.2. Paydaş Katılımı	25
3. DİJİTAL YÖNETİŞİM İÇİN ONBİR ÖNERİ	27
KAYNAKÇA.....	29
EK-1.....	30
24 Eylül 2019 "Yerel Yönetimlerde Dijital Yönetişim Fırsatları" Çalıştay Katılımcıları	31

KISALTMALAR

BM: Birleşmiş Milletler

OECD: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

İNGEV: İnsani Gelişme Vakfı

İPM: İstanbul Politikalar Merkezi

STK: Sivil Toplum Kuruluşu



İNGEV'in öncülüğünde düzenlenen ActHuman'ın ikinci dönemi yerel yönetimlerde dijital yönetim fırsatlarına odaklanıyor. İNGEV'in Oxford Üniversitesi Teknoloji ve Küresel Politikalar Merkezi ve Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi ile iş birliği içinde düzenlediği bu çalışmada dijital yönetim fırsatlarını sunmayı hedefliyoruz. Bu raporun yerel seçimlerden kısa bir süre sonra hazırlanması nedeniyle yeni yönetimlerin bu alanda etkili adımlar atmasına katkı sunacağını umuyoruz.

Yerel yönetimler söz konusu olduğunda iki önemli mesele öne çıkmaktadır. İlki yerel yönetimlerde karar alma sürecine kentte yaşayan herkesin katılımını artırmayı, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği geliştirmeyi hedefleyen **“yönetişim”** tartışmalarıken diğeri ise kent sakinlerine hizmetlerin kaliteli, verimli ve tasarruflu şekilde sunulması açısından gündemde ağırlığını koruyan **“akıllı şehir ve dijital dönüşüm stratejileri”**dir. Bu çalışma bu iki önemli alan arasında köprü kurmayı amaçlamaktadır.

Yönetişim yaklaşımı sivil toplum ağlarının ve kentte yaşayan herkesin yerel yönetimlerde söz sahibi olmasını şart koşmaktadır. Bu aynı zamanda ülkemizde Belediyeler Kanunu'nda da yer alan ve belediyenin kent konseyleri, muhtarlar ve yurttaşlarla ilişkisini de belirleyen yasal bir sorumluluktur. Yönetişim konusunda çeşitli uluslararası kurumların tanımları ve sunduğu ilkeler genelde birbirine yakındır. Bu ilkeler kapsamında belediyelerin performansları ölçülmekte ve çeşitli yol haritaları sunulmaktadır.

Ancak yönetim tartışmalarında teknolojik dönüşümün, dijital fırsatların sunduğu olanaklar yeterince analiz edilmemektedir. Oysaki düşük bütçeyle veya ücretsiz olarak sosyal medya gibi dijital olanakların etkin şekilde değerlendirilmesiyle yerel yönetimlerle ilgili her konuda ilgili ağların, sivil toplum kuruluşlarının, uzmanların ve kent sakinlerinin görüş ve önerilerini almak ve onları sürecin bütününe dahil etmek mümkün olabilir. Bu konuda belediyelerde kapsamlı bir stratejinin olmadığı görülmektedir. Buna rağmen bazı belediye meclis toplantılarının veya ihalelerin canlı yayınlanmasının dahi yüzbinlerce kişi tarafından izlenmesi bu yöndeki potansiyeli ve ilgiyi gözler önüne sermektedir.

Diğer yandan akıllı şehir stratejileri ve bu yönde geliştirilen teknolojik çözümler ülkemizde yerel yönetimlerin öncelik verdiği yatırım alanları arasındadır. Başta büyükşehirler olmak üzere belediyelerin önemli bir kısmının hizmetlerin daha kaliteli, daha verimli, tasarruflu ve öngörülebilir şekilde sunulması için akıllı şehir kapsamında stratejiler geliştirdiği ve yatırımlar yaptığı görülmektedir. Ülkemiz bu açıdan dinamik bir coğrafyadır ve akıllı şehir ürünlerine dair pazar giderek büyümektedir. Hem yerel yönetimler hem de kentte yaşayanlar son teknolojilere adapte olmada istekli olduklarını göstermektedirler.

Ancak akıllı şehir uygulamaları genelde ulaşım, trafik, su gibi alanlara yoğunlaşmaktadır. Oysaki dünya genelinde akıllı şehre dair stratejilerin merkezinde artık kentte yaşayan herkesin katılımını ve demokratik yönetimi pekiştirmek yer almaktadır. Bu bir siyasi kararlılık işidir, yönetim yaklaşımı ile içe içedir ve aynı zamanda akıllı şehir kapsamında yapılan yatırımlar arasında en düşük masraflı olan konu başlığıdır.

Buna rağmen hem ActHuman kapsamında yaptığımız çalışmalar hem de konu ile ilgili diğer raporlar göstermektedir ki mevcut akıllı şehir stratejilerinin ve yatırımlarının ağırlıklı bölümünde toplumun yerel yönetimlere demokratik katılımını artırmak ve şeffaflığı, hesap verilebilirliği geliştirmek gündem olmamaktadır. Kentte yaşayanların katılımı veya bazı raporlarda geçtiği üzere “akıllı vatandaş” ve paydaş katılımı genel olarak insanların teknolojik ürünlere adapte olmasıyla sınırlanmaktadır. Örneğin trafiğe dair bir mobil uygulama geliştirildiyse insanların bu uygulamayı indirmesi ve gündelik yaşamda kullanması veya belediye online ödeme sistemi sunduysa bireylerin ödeme için veznede sıra olmaması ve internet üzerinden ödeme yapması beklenmektedir. Kentte yaşayanlara mevcut teknolojilerin yalnızca kullanıcısı olarak pasif bir konum vermek yerine bu teknolojilerin sunduğu imkanları değerlendirerek etkin ve demokratik bir katılımın sağlanması yönetişimin geliştirilmesi gereklidir.

Dolayısıyla bu raporda bir yandan yönetişim üzerine yürüyen tartışmalara dijital ve teknolojik çözümlerin sunduğu imkanları analiz ederek katkı sunmayı amaçlarken diğer yandan akıllı şehir stratejilerinde ve uygulamalarında büyük oranda görmezden gelinen yönetişim ve demokratik katılım konularının altını net şekilde çizmek istiyoruz.

Bunlarla beraber bu rapor kapsamında dijital yönetişim fırsatlarının yerel yönetimler açısından neden önemli olduğuna dair dört temel katkıdan bahsedebiliriz:

Öncelikle ülkemizde nüfusun artık nitelikli çoğunluğu kentlerde yaşamaktadır. Kentli ve genç bir toplumun beklentileri, dinamizmi ve potansiyeli açısından düşünüldüğünde teknoloji alanındaki gelişmelerle toplumsal katılım ve hesap verme/şeffaflık talepleri, yerel ve merkezi yönetimlerle ağların, STK’ların ve kentte yaşayan bireylerin karşılıklı ve çok yönlü iletişim kurma isteği akıllı şehirler, dijital dönüşüm ve iyi yönetişim gibi kavramların iç içe ve bütünlüklü şekilde analiz edilmesini şart koşturmaktadır.

İkinci olarak, kentli, genç ve eğitimli bir nüfusun yaşadığı, gelişmekte olan bir ülke olarak Türkiye’de demokratik yaşamın gelişmesinde merkezi yönetim kadar yerel yönetimlerin de rolü vardır. İnsanlar yaşadıkları mekanlardan sokaklarına, mahallelerine ve işyerlerine kadar şehrin ulaşımını, trafiğini ve kendilerine sunulan diğer hizmetleri deneyimlerken ve vergisini ödeyip katkısını sunarken kendi yaşamını ilgilendiren konularda söz sahibi olmak, şikayetini, eleştirisini ve taleplerini sunarken etkin bir karşılık görmek istemektedir. Trafik yoğunluğunu sunan bir uygulama ile trafik akışını rahatlatmak elbette ki kent sakinlerinin yaşam kalitesini artırmaktadır; ancak hem trafik gibi konularda insanların katılımı ve anlık bildirimleri önem kazanmaktadır hem de sosyal medyayı etkin şekilde kullanan, kendisini birey olarak ve çeşitli ağlar üzerinden ifade etmeye alışan eğitimli ve genç bir nüfusun sadece pasif bir konumda, sunulan hizmetlerin kullanıcısı olarak görülmesini kabullenmesi mümkün değildir. Bugün bir belediye çalışanının aksi bir tutumu sosyal medya kampanyalarıyla bir anda tüm toplumun gündemine gelebilmektedir. Dolayısıyla yerel yönetimlerin hem artan taleplere kendini uyarlaması hem de etkin bir sorumluluk üstlenerek ülkemizde demokratik yaşamın güçlenmesi için katkı sunması gerekmektedir.

Üçüncü olarak dijital yönetim fırsatları sosyal yardımların etkin ve verimli şekilde dağıtılmasında, dezavantajlı olarak tespit edilen kesimlerin desteklenmesinde ve gönüllülüğün/imecenin geliştirilmesinde etkin şekilde değerlendirilebilir. Engelliler, hastalar, yaşlılar, mülteciler, göçmenler, işsizler ve sosyo-ekonomik açıdan geri kalmış mahalleler gibi başlıklar altında yapılan çalışmaların toplumsal eşitsizliğin giderilmesi ve kimsenin geride kalmaması yaklaşımıyla hayata uygulanmasında yerel yönetimlerin son teknolojilerden yararlanmayı gündemine alması gereklidir. Bu hem bahsi edilen kesimlerin yönetime katılması ve kendilerini temsil ve ifade etmesini mümkün kılacaktır hem toplumsal diyalogu ve entegrasyonu güçlendirecektir hem de sunulan hizmetlerin takibini ve etkinliğini ölçecektir.

Son olarak, insanlık büyük bir teknolojik altüst oluş döneminin içinden geçiyor. Bazı meslekler otomasyon sonucunda yok olmakla karşı karşıya geliyor, ulaşım anlayışımız otonom/sürücüsüz araçlarla kökten değişiyor, diğer yandan yeni iş alanları açığa çıkıyor. Bununla beraber teknolojik gelişmenin karanlık taraflarını da deneyimlemeye başlıyoruz. Kitlese işsizlik tehdidinin yanı sıra sosyal medya üzerinden siyasi manipölasyonlar, sahte haber ve nefret söylemlerinin yayılma hızı ve ‘deep fake’ ve siber saldırılar gibi suç unsurları gündemimizde yerini alıyor. Yerel yönetimlerin bu konularda hem kendi kurumsal yapısını ve hizmetlerini korumada hem de topluma yönelik hizmetlerinde bu konularda bilinçlendirmeyi gündemine alması önem kazanıyor. Bu sayede iyi ve demokratik yönetişimi geliştirmek ve teknolojik altüst oluşa adapte olabilmek mümkün olacaktır.

Yöntem

Bu çalışma kapsamında Ağustos 2019 ile Ekim 2019 arasında belirlenen ve ulaşılabilen belediyelerin başkanlarıyla, kent konseyleri yöneticileriyle, başkanların teknoloji danışmanlarıyla ve bilgi işlem daire müdürleriyle derinlemesine mülakat yöntemiyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu dönemde aynı zamanda çeşitli teknoloji firmalarının yetkilileriyle, dijital dönüşüm ve teknoloji konusunda uzmanlaşan STK’larla ve yerel yönetimlerde yönetim konusuna odaklanan STK’larla da görüşmeler yapılmıştır. Görüşme listesinde ayrıca teknoloji ve yerel yönetimlerle ilgili çalışmalar yapan akademisyenler de yer almaktadır. Çalışma kapsamında konuyla ilgili literatür ve raporlar da analiz edilmiştir.

24 Eylül 2019 tarihinde ActHuman’ın 2. döneminin ilk danışma kurulu toplantısı İstanbul’da Marmara Belediyeler Birliği ev sahipliğinde gerçekleştirildi. Toplantıya yerel yönetimlerden, akademiden, şirketlerden, kamu ve sivil toplum kuruluşlarından davet edilen yaklaşık 30 katılımcı ile rapor kapsamında yapılan ön araştırmanın özeti paylaşıldı. Çalıştayda özellikle belediyelerin dijital yönetimde ihtiyaçları üzerinde durulurken yönetim kapasitesini özellikle geliştirecek teknolojik uygulamalar, belediyelerin nasıl daha iyi organize olabileceği ve ne tür iş birlikleri geliştirmesi gerektiği, iyi örnekler ve Türkiye’de nasıl daha doğru uygulanabileceği gibi konular odak-grup toplantıları şeklinde masaya yatırıldı.

Mülakatların ve danışma kurulu katılımcıların listesi raporun sonunda ek olarak sunulacaktır.



1. BELEDİYELERDE YÖNETİŞİM VE TEKNOLOJİ ¹

21. yüzyılda artık teknolojiye ve küresel alanda yaşanan altüst oluşlar ve krizler yerel yönetimleri de birebir etkilemektedir. Belediyelerin yetki alanları dahilinde yaşayan insanlara yönelik hizmetleri salt yerel bir bakış açısı ile sunması artık mümkün değildir. Örneğin iklim krizi ve küresel ısınma da yerel yönetimler için ciddi bir meseledir ve akıllı şehir uygulamalarının önemli bir kısmı doğa dostu çözümler önermekte, iklim krizini şiddetlendiren nedenlere alternatifler sunmaktadır. Bununla beraber daha sık meydana gelen ve kentsel yapılaşmadaki hatalar nedeniyle büyük yıkımlara sebep olabilen seller veya hava kirliliği gibi konular hem bu alanlarda çözüm üretmeyi hem de kriz anında aktif müdahale ve mobilizasyon için teknolojik çözümleri gündeme getirmektedir².

Veya göçmen hareketleri yerel yönetimlerin yok sayabileceği bir konu değildir. Mülteciler ve göçmenler konusunda esas sorumluluk merkezi yönetimde olsa da yerel yönetimlerin sınırları dahilinde göçmen ve mültecilerin yerel halkla uyumlu ve pozitif bir iletişim kurması veya göç hareketleri sonucunda artan nüfusa uygun olacak şekilde hizmetlerin yeniden planlanması ve bu toplulukların talep ve beklentilerinin anlaşılması belediyeler için önemli gündemler arasındadır. Bu gündemlerin her birinde hizmetlerin etkin şekilde iletilmesinde ve entegrasyonun desteklenmesinde teknolojinin sunduğu imkanlar göz önüne alınmalıdır.

Bir diğer örnek ise bir yandan yeni teknolojiler ve otomasyon sonucu belirli mesleklerin ortadan kaybolması sonucu artabilecek işsizliğe dair önlemler almak diğer yandan geleceğin yeni mesleklerine toplumun hazırlanması, kimsenin geride kalmaması ve işsizlere, gençlere yönelik bu yönde çalışmaların sunulması da yerel yönetimlerin gündemleri arasındadır. Dolayısıyla küresel veya ulusal düzeyde yaşanan sorunlar ve

¹ Argüden, Y. ve Erimez, E. 2016. *Sürdürülebilir Büyüme için İyi Yönetişim*, ARGE Danışmanlık, No 12.

Argüden, Y; Toksöz, F; Göymen, K.; Kalaycıoğlu, E., Arıkboğa, E; Salihoğlu, E; Şen, F. Ö.; İzci, İ. 2018. *Belediye Yönetişim Karnesi*, Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları, No: 12, Nisan 2018

Delice, E. 2013. “Uluslararası Örgüt Metinlerinde Yönetişim ve Türkiye Pratiği: Teoriden Uygulamaya bir İnceleme, *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 2/4, Namık Kemal Üniversitesi Yayınları

The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. 2007. A Decade of Measuring the Quality of Governance, Governance Matters 2007 Worldwide Governance Indicators, 1996–2006

Şeker, M.; Bakış, Ç.; Dizci, B. 2018. İnsani Gelişim Endeksi-İlçeler (İGE-İ) 2017 Tüketiciden İnsana Geçiş. INGEV, Yayın No: 3.

Toksöz, F. 2008. İyi Yönetişim El Kitabı. TESEV Yayınları

Yıldırım, Ö. K. 2018. “Türkiye’de İyi Yönetişim”, *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 2018/2.

² Bianchi, P; Labory, S; Duran, C. R. 2019. Transforming Industrial Policy for the Digital Age. Edward Elgar Publications

krizler toplumun neredeyse %75'ine yakınının yaşadığı şehirlerde yerel yönetimlerin de karşısına çıkan ve onları adım atmaya zorlayan konulardır.

Bu durum geleneksel belediyeçilik anlayışıyla sorunları çözmeyi imkansız kılmaktadır. Değişen toplumsal beklentiler ve belediye sınırları dahilinde vatandaşlara ek olarak göçmen ve mültecilerle birlikte geniş bir insan topluluğunun yaşaması demokratik yönetim doğrultusunda adımlar atmaya ve bu adımları atarken teknolojinin sunduğu imkanlardan yararlanmayı gündeme getirmektedir. Tüm bu çalışmaların etkili ve koordine şekilde yerine getirilmesi ve uluslararası alanda diğer örnek belediyelerin deneyimlerinden yararlanılması için yerel gündemlerin Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarıyla uyumlu şekilde belirlenmesi önem kazanmaktadır.

Yönetişim kelimesi 1989 yılında Dünya Bankası'nın öncülüğünde tanımlanan, ardından OECD, Birleşmiş Milletler ve Avrupa Birliği tarafından geliştirilen bir kavramdır. Ülkemizde de 1996 yılındaki Habitat Zirvesi sonrasında gündeme gelmiş, Zirve'nin ardından Yerel Gündem 21 çalışmalarıyla pilot seçilen belediyelerde uygulanmıştır. 2000'li yıllarda AB'ye üyelik süreci kapsamında yapılan çalışmalarda yönetim kavramı öne çıkmış ve sivil toplumun güçlendirilmesi için çaba gösterilmiştir. Bu kapsamda kamunun faaliyetlerinin ve hizmetlerinin tek yönlü şekilde verilmemesi, karar alma süreçlerine konuyla ilgili herkesin dahil edilmesi, özellikle STK'ların görüşlerinin alınması üzerinde durulmuştur. 2005 yılında kabul edilen Belediyeler Kanunu ile yönetim kavramı yasallaşmış ve Kent Konseyleri yerel yönetimlerde STK'ların ve ilgili kuruluşların karar alma sürecine doğrudan katılımı için kurulmuştur. Bu kapsamda belediyenin muhtarlarla ilişkisi de yönetimi geliştirecek şekilde yeniden tanımlanmış, muhtarların sorumlu oldukları alanlara yönelik tüm kararlarda görüşlerinin alınması ve bilgilendirilmesi zorunlu olmuştur.

Yönetişime yönelik çalışmalarda farklı kurumlar çeşitli ilkeler formüle etmektedir. Yönetişimin temel ilkeleri konusunda farklı sayılar ortaya konulsa da içeriği açısından birbirlerine benzer konulara vurgu yapılmaktadır. Bu açıdan *katılımcılık, şeffaflık, etkililik, hesap verebilirlik, adillik, sorumluluk ve tutarlılık* ilkeleri ön plana çıkmaktadır. Bu ilkeleri sürdürülebilirlik, sürdürülebilir kalkınma amaçları ve insani gelişim kavramlarıyla bağlantılı şekilde ele almak ve geliştirmek mümkündür.

Yönetişim bir yönetim şekli olarak geleneksel, tek taraflı, demokrasiyi yalnızca oy vermeye indirgeyen yaklaşıma alternatif olarak sunulmaktadır. Bu ilkelere karar vermek ve somut yaşamda uygulamak stratejik bir yaklaşımı, kararlılığı ve buna uygun bir kurumsal kültürü ve ekosistemi gerekli kılmaktadır.

Yönetişim karar alma süreçlerine toplumsal ağların, STK'ların ve bireylerin katılmasını gerektirse de 1990'lı yılların başından bu yana yaşanan deneyimlerle yönetişimin içeriği konusunda eleştiriler de açığa çıkmıştır. Danışma mekanizmasının kağıt üstünde kalması, yalnızca ana akım ve sermaye-odaklı STK'ların süreci düzenli şekilde takip edip diğer toplumsal kesimlerin katılımı için çaba gösterilmemesi, kamunun küçülmesi ve birlikte yönetim adı altında yerel yönetimlerin sosyal sorumluluklarından ve desteklerinden

vazgeçmesi, neo-liberal bir yönetim anlayışının hakim olması ve bu sürecin sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı durumda olan toplumsal kesimleri ve bireyleri dışlaması konusunda eleştiriler sunulmuştur.

Bu eleştiriler karşısında *iyi yönetim* ve *demokratik yönetim* kavramları geliştirilmiştir. 1992’de ilk kez kullanılan *iyi yönetim* tüm paydaşların karar alma sürecine etkin ve istikrarlı şekilde katılımını ön plana alırken 2000 yılında BM Milenyum Deklarasyonunda ilk kez belirtilen *demokratik yönetim* ise dezavantajlı konumda olan, ayrımcılığa uğrayan veya vatandaş olmasa da şehirde yaşayan toplulukların karar alma ve kararların uygulanma sürecine etkin katılımını gündeme almaktadır. Türkiye’de 2005 yılında yapılan yerel yönetimler reformu da demokratik yönetime hayat verme iddiasıyla gerçekleşmiştir. İyi ve demokratik yönetime hayat verirken bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu imkanlardan yararlanma ise dijital yönetimin hayat bulmasına neden olmaktadır.

1.1. Dijital Yönetişim ve Son Teknolojiler

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de teknolojide yaşanan gelişmelere paralel büyük bir dönüşüm süreci yaşanıyor. Yapay zeka, blokzinciri, sosyal medya, büyük veri, sanal gerçeklik, kuantum bilgisayarlar gibi çok çeşitli alanlardaki gelişmeler gündelik yaşamımızı, yaşam tarzımızı, toplumsal ilişkileri, gelenekleri, alışkanlıkları ve çalışma yaşamını köklü şekilde etkiliyor. 10 veya 20 yıl öncesinde hayatımızda var olmayan teknolojik çözümler ve ürünler, örneğin akıllı telefon ve mobil uygulamalar, bugün bizler açısından vazgeçilmez bir yere sahip olabiliyor, sosyalleşmeyi sanal dünyada sürekli yeniden deneyimliyoruz. Tüm bu dönüşümler bireyin kamuyu ilişkilerini de dönüştürüyor. Konumuz özgülünde yerel yönetimlerde de kentte yaşayanlarla belediyeler arasında yeni köprüler kuruluyor, büyük çaplı veri üretimi karşılıklı olarak kentte yaşayanlarla belediye arasındaki ilişkiyi yeniden biçimlendiriyor.

Dijital yönetim bir önceki bölümde bahsi edilen yönetime dair tanımların ve ilkelerin hayata uygulanmasında dijital imkanlardan ve teknoloji ürünlerinden faydalanmak anlamına gelmektedir. Yerel yönetimlerde karar-alma süreçlerine katılım veya şeffaflık ve hesap verme konuları siyasi meselelerdir ve bu yönde bir siyasi kararlılığa ve programa ihtiyaç duymaktadır. Bu aşamada teknolojinin bir rolü yoktur. Ancak bu sürece hayat vermede, iyi ve demokratik bir yönetim sunmada ve daha kapsayıcı bir yönetim sergilemede teknolojik ve dijital fırsatlara stratejik bir önem vermektir. Örneğin şeffaflık konusunda ihalelerin youtube üzerinden canlı yayınla gösterilmesi buna bir örnektir veya bir meydan düzenlemesi ve bütçe oluşturma gibi herhangi bir konuda ağların, STK’ların ve kent sakinlerinin sürece dahil olmasında farklı sosyal medya platformlarından veya mobil uygulamalardan faydalanmak gündeme gelebilir. Her aşamada daha fazla ağı ve kişinin bilgilendirilmesi ve katılımı için hangi teknolojiden yararlanılacağına karar verilmesi dijital yönetime örnektir.

Burada kısaca rapor süresince dijital dönüşüm ve teknolojik altüst derken bahsettiğimiz teknolojilerden bazı örnekler vereceğiz.

- * *Yapay Zeka/Makine Öğrenmesi*: Teknolojik dönüşümün merkezinde yer alan makine öğrenmesi/yapay zeka uygulamaları yerel yönetimlerde talep-şikayet yönetiminin analizinden trafiğin ve atık sistemlerinin düzenlenmesine kadar bir dizi alanda değerlendirilebilir.
- * *Blokzinciri*: Kripto paralara temel oluşturan bu teknolojik çözüm şifrebilimine dayanarak çeşitli alanlarda şeffaf ve güvenilir çözümler sunmaktadır. Belediyeler vergi ödemelerinden akıllı sözleşmelere ve sosyal yardımların dağıtımına kadar bir dizi alanda bu teknolojiden yararlanabilir.
- * *Sanal Gerçeklik/Artırılmış Gerçeklik*: Bu teknolojiler siyasi karar-alma süreçlerinde meclis üyelerinin veya kent konseyinin geleceğe dair alternatif senaryolar eşliğinde daha sağlıklı kararlar almasına katkı sunabilir veya mülteciler gibi ayrımcılığa uğrayan kesimlerin entegrasyonu sürecinde onların yaşadığı savaş ve çatışma deneyimlerinin anlaşılması açısından değerlendirilebilir.
- * *Sosyal Medya*: Sosyal medya yerel yönetimlerin anlık ve gerçek zamanlı olarak bilgi paylaşması, kent sakinlerinden geribildirim alması, oylamalar ve anketler yapması, ağların oluşumu ve karar alma sürecine sokak veya mahalle bazlı katılım gibi çok çeşitli imkanlar sunabilir.
- * *Siber Güvenlik*: Dijital dönüşüm sürecinde kentte oturanların kişisel bilgilerinin ve sunulan hizmetlerin sürekliliğinin korunması açısından önem kazanan bir alandır.
- * *Mobil Uygulamalar*: Ülkemizde yerel yönetimlerde en yaygın şekilde değerlendirilen teknolojik çözümler arasında mobil uygulamalar başı çekmektedir. Bilhassa büyükşehirlerin sunduğu çok sayıda mobil uygulama trafikten kültür-sanat etkinliklerine hemen her konuda kent sakinlerini bilgilendirmektedir.
- * *Drone*: İnsansız hava araçları yalnızca savunma sanayisinde değil insani yardım alanında da etkin şekilde kullanılmakta ve ticari yaşamda da giderek kullanım alanı gelişmektedir. Yerel yönetimler droneleri kullanarak kriz ve doğal afet anlarında yardım iletmekten tarımsal ilaçlamaya kadar bir dizi alanda dronelerden faydalanabilir.
- * *Nesnelerin İnterneti*: Akıllı şehir uygulamalarında sıkça kullanılan nesnelerin interneti sensörler üzerinden sürekli bir veri akışı sağladığı için büyük veri analizlerinde önemli bir yer tutmaktadır.
- * *Crowdsourcing ve Haritalandırma*: Yerel yönetimler açısından kriz ve doğal afet zamanlarında bilgi toplama ve yardım ulaştırmadan normal zamanlarda gönüllülük ve dayanışma amaçlı faaliyetleri geliştirmeye ve sosyal yardımların dağıtımına kadar bir dizi alanda değerlendirilebilir.
- * *Otonom Robotlar*: Otonom robotlar yaşlılara, hastalara, engellilere hizmetlerin sunulmasından belediyenin kendi bünyesinde belirli görevleri üstlenmesine kadar çok çeşitli alanlarda kullanılabilir.
- * *Paylaşım Ekonomisi*: İnsanların online platformlar üzerinden çeşitli ürün ve hizmetleri ücretli veya ücretsiz sunduğu paylaşım ekonomisinin en büyük iki örneği Airbnb ve Uber şirketleridir. Yerel

yönetimler sosyal yardım ve dayanışma gibi çeşitli alanlarda yenilikçi fikirlerle paylaşım ekonomisi dahilinde yeni imkanlar sunabilir.

- * *Dijital Oyunlar:* Dijital oyunlar topluma yönelik mesleki eğitim, dil eğitimi gibi konularda değerlendirilebilir. Aynı zamanda mültecilerin yerel topluma entegrasyonu ve diyalogun gelişmesi açısından da dijital oyunlardan faydalanılabilir.
- * *Büyük Veri Analizi / Veri Madenciliği:* Her gün belediyelerin hizmetlerinden yararlanan milyonlarca insan ve nesnelerin interneti üzerinden yerel yönetimlere büyük bir veri akışı sağlanmaktadır. Bu verilerin sağlıklı ve yasal şekilde analiz edilmesi kurumsal verimliliğin artırılması, toplumdan geribildirim alma ve ihtiyaçların/yönelimlerin tespiti açısından önemlidir. Aynı zamanda bu verilerin işlenmesi ile makine öğrenmesi/yapay zeka algoritmalarının geliştirilmesi de mümkündür.

1.2. Akıllı Şehirler, Dijital Yönetişim ve İyi Örnekler

Akıllı şehirler ülkemizde gündemde yerini koruyan, büyüyen bir pazar halini alan ve birçok belediyenin gündeminde olan bir konudur. Aralarında İstanbul, İzmir, Ankara, Çanakkale, Bursa, Kayseri, Konya, Antalya, Kars şehirlerinin yer aldığı birçok şehir akıllı şehir stratejileri ile hizmet sunarken teknolojinin imkanlarından yararlanmaktadır. Bu yatırımlar kaynakları etkin kullanma, tasarruf etme, hizmet ve yaşam kalitesini yükseltme hedeflerine ulaşmak için yapılmaktadır³. Ancak akıllı şehirler ile ilgili çalışmalarda yönetişim ve kent sakinlerinin katılımcılığı, şeffaflık gibi konular gündeme yeterince gelmemektedir.

23 Eylül 2019'da bu çalışma kapsamında bir araya gelen danışma kurulu toplantısında ve öncesinde yapılan mülakatlarda belediyelerin kurumsal işleyişinde ve halka yönelik hizmet alanlarında yaptıkları yatırımlar sayılırken katılımcılık ve şeffaflık gibi konularda birkaç şehirde belediye meclis toplantılarının ve ihalelerin canlı yayınlanması dışında uzun dönemli çalışmalar yapılmadığı anlaşılmıştı. Mart 2016 tarihli Türkiye Akıllı Şehirler Değerlendirme Raporunda⁴ da ulaşım (trafik izleme sistemi, akıllı duraklar, elektronik ödeme), enerji (elektrikli sayaç, sokak aydınlatması, elektrik dağıtımı) ve su (elektronik ödeme, talep yönetimi, sayaç) alanlarındaki akıllı şehir yatırımları analiz edilmekte ve akıllı şehir yatırımlarının odağının insan ve yaşam kalitesini artırmak olduğu belirtilmektedir. Dijital dönüşüm konusunda belediyeler açısından en önemli engelin finansal yetersizlik ve yetkin insan kaynağı olduğu vurgulansa da akıllı şehirlerin bir bileşeni olan dijital yönetişim ve vatandaşın sürece katılımı yönünden ele alındığında, bahsedilen finansal yetersizlik ve vasıflı insan kaynağının bir sorun olmayacağı açıktır. Çünkü temel olarak sosyal medya, youtube yayını ve mobil uygulamalar gibi ücretsiz veya düşük bütçeli çözümlerle bunu çözmek mümkündür.

³ Dünya Gazetesi Akıllı Şehirler Eki, 18 Mayıs 2017

⁴ Türkiye Akıllı Şehirler Değerlendirme Raporu, Türkiye Bilişim Vakfı, İTÜ, Mastercard, Intel, Novusens, 1 Mart 2016

Buna karşın raporda açıklanan ankete katılan 21'i büyükşehir belediyesi olmak üzere toplam 105 belediyede akıllı şehir uygulamalarının en önemli 10 sebebi arasında şehrin marka değerini geliştirmek dahi yer almakta ancak katılımcılık ve şeffaflık gibi temel demokratik ilkeler yer bulamamaktadır. Oysaki Boyd Cohen'in geliştirdiği akıllı şehirler çarkındaki altı bileşen arasında yer alan toplum (katılımcılık, yaratıcılık ve eğitim) ve yaşam (güvenlik, sağlık, kültür) alanında yapılacak çalışmalar doğrudan dijital yönetim alanını kapsamaktadır. Cohen vatandaş katılımını merkeze alan yaklaşımı Akıllı Şehir 3.0 olarak nitelendirmekte Amsterdam ve Seul gibi şehirleri örnek göstermektedir⁵. Giffinger ve Gudrun da akıllı kent bileşenleri arasına "akıllı yönetim", "akıllı toplum" ve "akıllı yaşam" ilkelerini saymakta ve "akıllı yönetim" başlığı altında karar verme sürecine katılım, şeffaf bir yönetim ve politik bir perspektif başlıklarını koymaktadır⁶.

Dijital yönetime zıt olan yaklaşım ise Çin'deki Hangzhou şehri gibi birçok kentte uygulanan akıllı şehir uygulamalarının kendi kendini yöneten şehir olarak tanımlanmasıdır. Buna göre şehri yapay zeka yönetmekte ve her alanda tasarruf ve verimlilik ön plandadır. Ancak burada toplumsal katılım ve şeffaflık bir yana bırakılmakta ve şehrin yönetiminden insan faktörü çıkarılmaktadır⁷.

Dijital yönetim hem insanların bire bir sosyal medya, mobil uygulama veya sunulan başka araçlar üzerinden doğrudan kendilerini ifade etmelerini mümkün kılarken diğer yandan nesnelerin interneti ve diğer birçok kaynaktan yerel yönetimlere akan veri akışının yasal ve etik ilkeler dikkate alınarak analizi sayesinde topluma dair temel trendler de yapılabilir. Bu da şehir yönetiminin demokratikleşmesinin yanı sıra yerel yönetimlerin geleceğe dair öngörülerde bulunmasını ve gelişen beklentileri ve potansiyel sorun ve fırsatları zamanında okuyabilmesini mümkün kılacaktır⁸. Ancak hem yaptığımız görüşmeler ve danışma kurulu toplantısında hem de konuya dair son yıllarda yapılan diğer araştırmalarda dijital dönüşüm ve akıllı şehir uygulamalarına karar verirken istisnalar olmakla beraber, genel olarak STK'larla iş birliği ve paydaş katılımının zayıf olduğu ve diğer belediyelerle iş birliğine gitmekte tutuk kaldığı görülmektedir.

Akıllı şehirlerin gelişiminde ve dijital yönetimin hayat bulmasında önemli bir faktör ise *açık veri platformlarının* oluşmasıdır. Bu konuda Londra, Boston, Auckland ve Montreal örnek şehirler olarak gösterilmektedir. Yerel yönetimlere her an akan verinin anonimleştirilerek toplumla paylaşılmasının iki temel sonucu olmaktadır:

* İlki yönetimin en önemli ilkeleri arasında yer alan *veriye dayalı karar alma* mümkün olmaktadır. Kent sakinleri kente dair verileri düzenli olarak takip ederek önerilerini bu veriler ışığında hazırlayabiliyor.

⁵ Dünya Gazetesi Akıllı Yaşam Yol Haritası, 20 Mayıs 2019

⁶ Giffinger, R ve Gudrun, H. 2010. "Smart Cities Ranking: An Effective Instrument for the Positioning of Cities?" *Architecture, City and Environment*, 4/12,

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/8550/ACE_12_SA_10.pdf

⁷ Demiryürek, Y ve Ulusoy, K. 2019. Akıllı Belediyecilik Zirvesi Bildirileri, Marmara Belediyeler Birliği Kültür Yayınları

⁸ Kılıç, K. 2019. "Dijital Dönüşüm: Tehditler ve Fırsatlar", Ed: Öztürk, Y.; Gürsel, Ö. G.; Aladağ, A. 2019. *Açık Akademi Kent Seminerleri: Geleceğin Kentleri*, Kadıköy Belediyesi Yayınları;

Hava kirliliği, barajlarda su oranları, trafiğin durumu gibi veriler bu alanlarda uzman kişi ve kurumların belediyeleri sağlıklı şekilde bilgilendirmelerini mümkün kılıyor.

- * İkincisi ise mevcut veriye dayanarak start up'ların, girişimcilerin, mühendislerin veya öğrencilerin bu veriler üzerinde çalışıp hem kendi çalışmaları için değerlendirmeleri hem de belediyenin belirlediği sorunlar çerçevesinde ürün geliştirmeleridir. Yerel yönetimlerin açık veri politikasının şehirdeki inovasyon ekosistemine doğrudan katkısı olmaktadır.

Bütçe oluşumuna katılmak da demokratik yönetişimin önemli ilkeleri arasındadır. Helsinki ve Madrid Belediyeleri bu alanda geliştirdikleri çeşitli online araçlar ve uygulamalar ile kentte yaşayanların bütçe oluşumuna katkı sunmasını sağlamaktadır. Bu hem STK'ların, ağların ve kişilerin önerdikleri yatırımların bütçeye girmesi açısından hem de herhangi bir bütçe kaleminin hangi alana yoğunlaşması gerektiğine dair oylamalar için geçerlidir.

Barcelona, Amsterdam, Helsinki ve New York Belediyeleri sosyal projelere verecekleri desteklerin kent sakinleri tarafından oylanmasından evsizlere ve mültecilere yönelik çalışmalara kadar bir dizi alanda web sayfalarından, mobil uygulamalardan, paylaşım ekonomisi yaklaşımından ve sosyal medya platformlarından yararlanarak toplumu bilgilendirmekte, kentte yaşayanların onayını almakta, insanları gönüllülüğe özendirmekte ve evsizler veya mülteciler gibi dezavantajlı konumda olanlara aktif bir rol vermektedir. Bu faaliyetlerin bir özelliği de çok dilli platformlar sunmasıdır. Bu sayede yurttaş olmayanların, göçmenlerin veya mültecilerin de süreç hakkında bilgi sahibi olması mümkün olmaktadır. Türkiye'de de kent sakinlerinin kentleriyle ilgili şikayetlerini ve önerilerini paylaştıkları muhit.co ile gönüllülüğe dayalı şekilde sosyal dayanışmayı geliştiren İhtiyaç Haritası gibi örnekler bu yöndeki girişimlere örnek olarak gösterilebilir⁹.

Ülkemizde ise İstanbul, Ankara, İzmir Büyükşehir Belediyelerinin aralarında yer aldığı bir dizi belediyenin belediye meclis toplantılarını canlı yayınlaması, Ankara Büyükşehir Belediyesinin ihaleleri canlı yayınlaması ve bu yönde İzmir Büyükşehir Belediyesinin de yakında ihaleleri canlı yayınlamaya başlamayı planlaması, Ankara Kent Konseyi bünyesinde teknoloji çalışma grubunun şehrin teknolojik dönüşümüne öncülük etmesi, Ordu Gülyalı Belediyesinin mahallelerde yapılması düşünülen çalışmaları mahalle sakinlerine sorması ve Facebook mahalle grupları üzerinden görüşlerin iletilmesi, Kadıköy'de Moda Mahallesindeki Facebook sayfası ile mahalle sakinlerinin görüş alışverişi yapması örnek olarak sunulabilir.

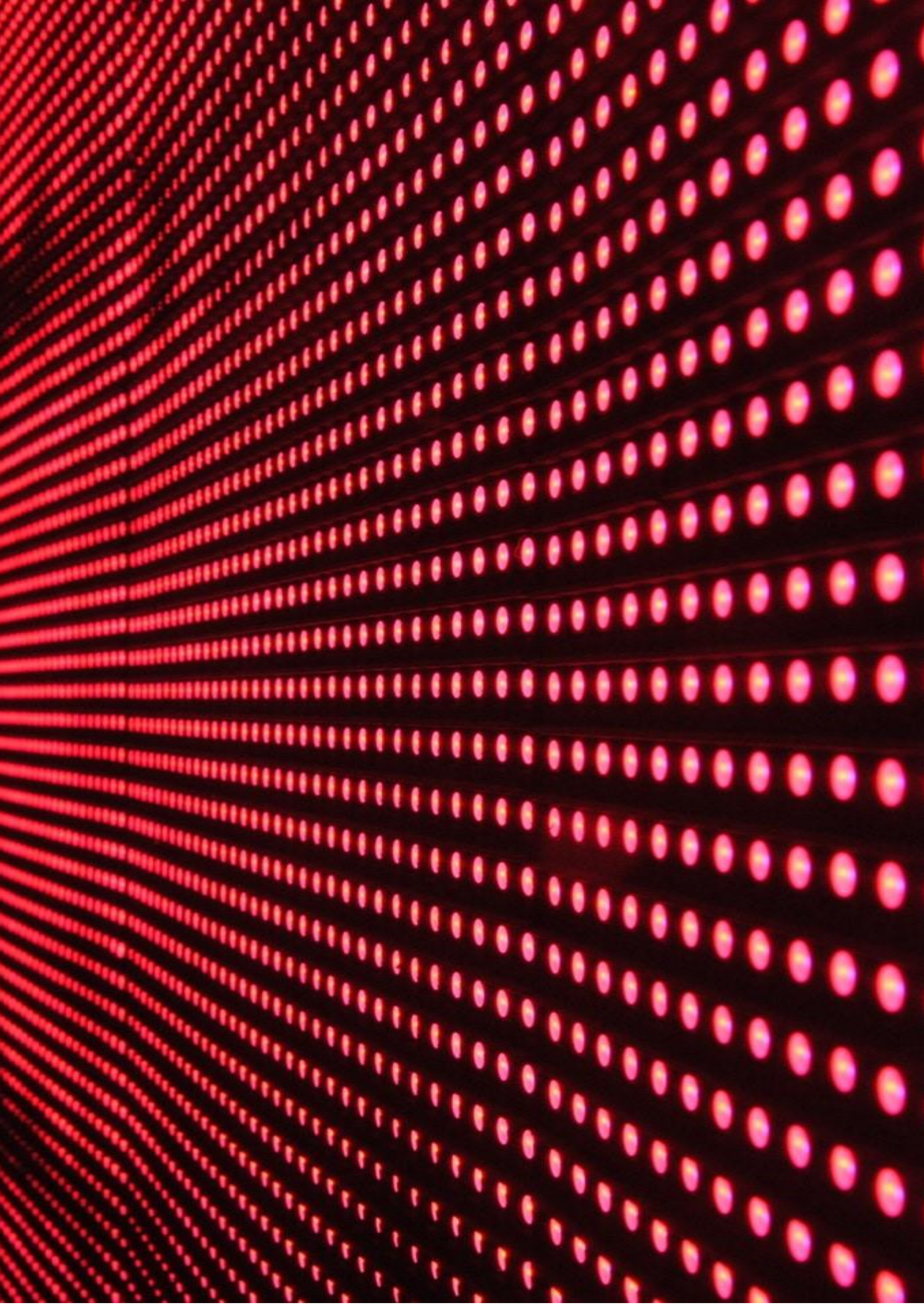
Çanakkale Büyükşehir Belediyesi de 2019 yılında Türkiye Bilişim Vakfı ve Kale Grubunun desteğiyle "aklım fikrim Çanakkale" başlığı altında bir akıllı şehir yol haritası çalışmasına imza attı¹⁰. Bu yol haritası veri analizi temelli bir yaklaşımla kent sakinlerinin anlık verileri anlamasını ve belediye yönetiminin

⁹ Akdoğan I. 2019. "Geleceğin Kentlerinde Sosyal İçerme ve Katılım: Yenilikçi Modeller Neler Olabilir?", Ed: Öztürk, Y.; Gürsel, Ö. G.; Aladağ, A. 2019. *Açık Akademi Kent Seminerleri: Geleceğin Kentleri*, Kadıköy Belediyesi Yayınları

¹⁰ Akıllı Şehir Yolunda Çanakkale, Kasım 2017, Türkiye Bilişim Vakfı, Kale, Novusens

geleceğe dair tahminlerde bulunmasını hedeflemektedir. Yol haritasının ana hedefleri arasında “akıllı yönetim” ve “akıllı toplum” başlıklarının olması kayda değerdir. “Akıllı yönetim” başlığı altında wi-fi alanları sunma ve belediye hizmetlerine e-belediye ve mobil uygulamalarla ulaşma da eklenirken “akıllı toplum” başlığında kent sakinlerine eğitim imkanı sunma ve karar alma süreçlerine katılım maddeleri bulunmaktadır. E-katılımda örneğin otobüslerin renk ve güzergah seçimi gibi konular gündeme gelmektedir. İstanbul Büyükşehir Belediyesinin 2006’daki vapur seçimi oylaması ve Ankara Büyükşehir Belediyesinin 2019 Eylül ayında Ulus Meydanı’na yönelik kent sakinlerinden öneri talep etmesi gibi örnekler de toplumsal katılım açısından değerlendirilebilir.

Burada vurgulamak gerekir ki yönetim ve katılım konuları yalnızca anket ve oylamayla sınırlanmamalı ve sürekliliği sağlanmış bir şekilde her alanda hayata uygulanmalıdır. Devamlılığı olmayan, belirli dönemlerde otobüs, vapur, renk seçimi gibi konularda anketler düzenlemek dijital yönetim açısından yeterli sayılmamalıdır.



2. YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTAL YÖNETİŞİM FIRSATLARI

2.1. Karar Almada ve İktidarın Paylaşılmasında Dijital Yönetişim Fırsatları

Yönetişim konusunun odağında karar alma süreçlerine toplumun katılımının sürekli ve etkin şekilde sağlanması yatmaktadır. Bunun bir yönü katılımcılık konusunda adımlar atmakken diğer yönü de belediyenin gündemine giren her konuda, o konuyla doğrudan muhatap olan ağların, STK'ların ve bireylerin söz hakkına sahip olmasıdır.

Ülke nüfusunun ağırlıklı kısmını temsil eden ve milyonlarca insanın yaşadığı büyükşehirlerde karar alma süreçlerine tüm toplumun katılması güçtür. Belediye meclislerinin, kent konseylerinin ve muhtarların birbirleriyle yoğun ve sürdürülebilir bir iletişim içinde olması dahi büyük bir çaba gerektirmektedir. Ancak bu meselelerin çözümü açısından dijital yönetim anlayışı ile hareket edilebilir ve çeşitli teknolojik çözümlerle karar alma süreçleri demokratikleşebilir. Bugün birçok belediye muhtarlar için mobil uygulamalar ve WhatsApp grupları kurmakta, insanların şikayet ve önerilerini belediye meclis üyeleriyle paylaşan mobil uygulamalar sunmakta ve birçok karara insanların görüş bildirmesi teşvik edilmektedir.

2.1.a. Katılımcılık

Katılımcılığın geliştirilmesi sadece bilgilendirme ile sınırlı değildir. Karar-alma sürecinden uygulamaya ve sonuçların değerlendirilmesine kadar her aşamada tüm paydaşların müdahil olması iyi yönetim açısından belirleyici önemdedir.

Katılımcılık iktidarın paylaşılması ile ilişkilidir. Bu paylaşımın hangi düzeyde olacağı ise siyasi bir yaklaşımla alınacak bir karardır. Ancak katılımın nasıl olduğu da önemlidir. Bu ağırlıklı olarak tek yönlü, iknayı amaçlayan bir içerikle de olabilir veya karar alma sürecine dahil olanlar arasındaki çeşitli eşitsizlikleri yok sayan bir yaklaşımla katılımcılık formel bir içerikle ele alınabilir veya tarafların eşit katılımı için gerekli önlemler alınarak ve destekler verilerek bu süreç belirlenebilir. Eşit ve tam katılımın sağlanmasında dijital imkanlardan etkin şekilde yararlanılması sürdürülebilir bir yönetim için önem kazanmaktadır. Bu ilkeler Türkiye'nin de 2016'da imzaladığı BM Habitat III Konferansında belirlenen “sosyal olarak kapsayıcı ve yoksulluğu sona erdiren sürdürülebilir kentsel gelişme” belgesiyle de uyumludur.¹¹

Bu kapsamda dijital yönetim fırsatları olarak mahalle ve sokak bazında belediye ile vatandaş arasında çift yönlü iletişimi ve diyalogu geliştirecek kent sakinlerinin gelişmelerden hızlı şekilde haberdar olabileceği ve gerçek-zamanlı geribildirim yapabilecekleri sosyal medya grupları ve mobil uygulamalar sunulabilir.

¹¹ Akdoğan I. 2019, “Geleceğin Kentlerinde Sosyal İçerme ve Katılım: Yenilikçi Modeller Neler Olabilir?”, Ed: Öztürk, Y.; Gürsel, Ö. G.; Aladağ, A. 2019. *Açık Akademi Kent Seminerleri: Geleceğin Kentleri*, Kadıköy Belediyesi Yayınları

Online oylamalar ve anketler de bu sürece katkı sunacaktır. Bunlarla beraber belediye meclis toplantılarının canlı yayınlanmasının yanı sıra kentte yaşayanların ilettiği soru ve taleplerin meclis üyelerine ulaşması ve mecliste gündem olabilmesi için de çalışmalar yapılabilir.

2.1.b. Ağların Oluşumu

Dijital yönetişimin sunduğu en önemli imkanlardan biri ise sosyal ağların kurulmasını kolaylaştırmasıdır. Klasik yönetim anlayışında kurumsal yapıların, belirli bir temsiliyeti ve şekli olan STK'ların ve şirketlerin katılımı yeterli görülmekteydi. Bireylerin katılımı her zaman gündemde olsa da ve bu konuda kolaylaştırıcı önlemler alınsa da milyonlarca insanın bireysel şekilde karar alma sürecine müdahil olması zordur.

Belirli bir gündem özgülünde insanların ağlar (networkler) şeklinde bir araya gelmesi, gündemi değerlendirmesi ve katkıda bulunması mümkün olabilmektedir. Ağlar özü itibarıyla esnek, konu özgülünde kısa veya uzun dönemli oluşumlardır. İnsanlar belirli bir amaç ve konu doğrultusunda çok farklı siyasi görüşlerden ve sosyo-ekonomik kesimlerden diğer insanlarla bir araya gelip fikrini oluşturabilir, savunabilir ve kamusal alana katkı sunabilir. Bu bir mahalle veya sokakla ilgili bir konuda o mahalle ve sokakta yaşayanların katıldığı bir ağ da olabilir, belirli bir konuda şikayetçi insanları bir araya getirebilir veya hayvan hakları gibi özel bir konuda duyarlı insanların seslerini duyurmalarını sağlayabilir.

Bu durum STK'lara alternatif değildir ve dijital yönetişimin bir parçası olarak STK'ların da kendi içlerinde ağlar oluşturup iş birliği yapmaları için dijital fırsatlardan yararlanılabilir. Her konuda binlerce STK'nın bilgilendirilmesi ve görüşlerini bildirmesi yerine STK'ların oluşturduğu esnek ağlar üzerinden karar alma sürecine etkisi desteklenebilir.

Ağ oluşumunda dijital imkanların değerlendirilmesi mülteciler ve göçmenler gibi toplumsal yapıya entegrasyon süreci içinde olan toplulukların da kendilerini temsil etmeleri için uygun imkanlar sunabilir.

Karar alma sürecini geliştirmede ağların oluşumu için bilhassa belediyenin kontrolünde kurulacak sosyal medya platformları ve WhatsApp gibi uygulamaların sunduğu dijital fırsatlardan yararlanılabilir.

2.2. Ekonomik Kaynaklar ve İmkanlar için Dijital Yönetişim Fırsatları

Yönetişim anlayışında siyasi bir hak olarak karar alma sürecine katılımın yanı sıra ekonomik kaynakların ve imkanların etkin şekilde kullanılmasında da dijital teknolojilerden yararlanmak mümkündür. Bir yandan vergi veren kent sakinlerinin belediyelerin harcamalarını denetlemesi açısından diğer yandan kent sakinlerinin teknolojinin getirdiği altüst oluş karşısında yeni istihdam olanaklarına kavuşması, şehrin inovatif yapısının geliştirilmesi için yerel yönetimlerin strateji geliştirmesi gerekmektedir.

2.2.a. Şeffaflık

Bu alanda en önemli konulardan biri şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri ile ilgilidir. Bilhassa bütçe oluşum sürecine ve bütçenin kabulünün ardından bütçeden yapılan harcamaların toplumla paylaşılması, STK'ların ve toplumsal ağların denetimine açık olması için dijital fırsatlardan yararlanmak mümkündür.

Bütçe oluşum sürecine önerilerin web sitesi veya mobil uygulamalar üzerinden sunulması, belirli bir bütçe kaleminde hangi alana kaynak ayrılacağına dair online oylamaların yapılması, ihalelerin canlı yayınlı paylaşılması dijital yönetim fırsatlarına örnek olarak sunulabilir. Bunlarla beraber bütçe harcamalarının ve yapılan çalışmalarda mevcut kaynakların nasıl kullanılacağı konusunda büyük veri analizleri yapılabilir. Bu analizlerin vatandaşın anlayabileceği bir dille aktarılması da önemlidir.

Ekonomik kaynakların verimli kullanılması, iklim krizine yönelik önlemlerin alınması ve tasarruf yapılması açısından akıllı şehir uygulamalarına yatırım yapılırken şeffaf bir yönetim anlayışını sergilemek katılımcılığı da güçlendirecektir.

Yerel yönetim faaliyetlerinin toplumla paylaşılması paydaşların, ağların ve kent sakinlerinin gelişmeleri takip etmesini ve bu temelde karar alma sürecine müdahil olmasını mümkün kılmaktadır. Bu çalışmalar esnasında özellikle kişisel verilerin korunmasına özel önem verilmesi ve siber saldırılara karşı etkin önlemlerin alınması hizmetlerin aksamaması ve şeffaflık adı altında yapılan çalışmaların siber suçlular tarafından sömürülmemesi için dikkate alınmalıdır.

2.2.b Ekonomik Fırsatlar ve İstihdam Alanları

Teknolojideki gelişmelerin yerel yönetimler tarafından analizi ekonomik fırsatların tanımlanması ve yeni istihdam alanlarının geliştirilmesi için de önem kazanmaktadır. Otomasyonun belirli mesleklerde kitlesel işsizliklere yol açması durumunda bu ekonomilerin etkin olduğu şehirlerde ciddi toplumsal sorunlar açığa çıkacaktır. Belediyelerin buna kayıtsız kalması mümkün olamaz. Bu nedenle yerel yönetimlerin şehir ekonomisindeki değişimleri analiz ederek önlemler alması, belirlenen mesleklerde çalışanların yeni meslekler edinmeleri için eğitimler düzenlenmesi bu alandaki tehditlerle zamanında başa çıkmayı mümkün kılabilir. Bununla beraber belediye çalışanlarının yeni teknolojilere adapte olmaları, belediyenin kurumsal yapısında hangi görevlerin otomasyonunun mümkün olduğunun belirlenmesi ve buna uygun önlemlerin alınması da hizmet kalitesinin artmasını sağlayacaktır.

Ayrıca yeni istihdam alanlarının belirlenmesi için gelecekte ihtiyaç duyulan meslekler tespit edilebilir, gençlerin ve işsizlerin bu alanlara yönlendirilmesi için bilgilendirme çalışmaları yapılabilir, kentte inovasyon ve girişimcilik kültürünün gelişmesi açısından maddi ve manevi teşvikler sunulabilir.

Bu kapsamda hem teknolojideki gelişmelerin getirdiği olanaklardan yararlanmak hem de tehdit ve riskleri önlemek için online kurslar, dijital oyunlar ve mobil uygulamalar geliştirilip kent sakinleriyle ve belediye

çalışanlarıyla paylaşılabilir. Açık veri platformu oluşturularak veriye ulaşma sorunu yaşayan start-uplar desteklenebilir ve inovasyon ekosistemi geliştirilebilir.

2.3. Hizmet Kalitesinin Geliştirilmesinde Dijital Yönetişim Fırsatları

Dijital yönetim fırsatları belediyelerin sunduğu hizmetlerin kalitesini geliştirmeyi de mümkün kılmaktadır. Dijital yönetim açısından bu hizmetler yönetişimin ilkelerinin hayat bulmasıyla doğrudan ilgilidir. Bu rapor ekseninde hizmet kalitesini akıllı şehir uygulamalarında hakim olan alanların dışında iki temel konuya dikkat çekmek için değerlendireceğiz: Bunlar dijital okuryazarlığın ve dijital eşitsizliğin çözümü için yerel yönetimlerin görevleri ve dezavantajlı toplumsal kesimlere yönelik yönetim eksenli hizmetlerin geliştirilmesidir.

2.3.a. Dijital Eşitsizlik ve Dijital Okuryazarlık

Dünya genelinde eşitsizliğin derinleşmesi bir sorun olarak karşımızda dururken bilim ve teknoloji alanındaki gelişmeler eşitsizliği gidermek yerine daha da katmerleştiren sonuçlara neden olabiliyor. Bu mesele bugüne kadar deneyimlenen eşitsizlikten niteliksel olarak da farklı bir içeriğe sahip. Az sayıda insan yapay zekadan, sanal asistanlardan, blokzincirinden, 5G'den yararlanırken ve ekonomik-sosyal-kültürel perspektifini bu hizmetler üzerinden planlarken geniş bir kitle açısından internet Facebook sayfasından ibaret olabiliyor ve 2G veya 3G ile sınırlı bir iletişime mecbur kalabiliyor. Dolayısıyla son teknolojilere erişimin getirdiği eşitsizlik sadece bu ürünlere sahip olmanın ötesine geçiyor ve mevcut eşitsizlikleri daha katmerli hale getiriyor. Yapay zeka ve blokzincirinden yararlanma imkanı olan, dijital yaşama entegre olmuş insanlarla bu imkanlara sahip olmayanlar arasındaki uçurum derinleşiyor.

Kimsenin geride kalmaması ve herkesin bilim ve teknoloji alanındaki gelişmelerden yararlanabilmesi ve aynı fırsatlara sahip olabilmesi için hangi adımların atılması gerektiği önemli bir tartışma başlığıdır. Bu noktada atılacak adımların başında dijital okuryazarlığın geliştirilmesi gelmektedir. Sanal dünyada insanlar kendilerine ve çocuklarına yönelik uygulanan sanal şiddete ve tacize nasıl karşı çıkacak, doğru haberi yalandan nasıl ayırt edecek, nefret söylemlerine nasıl engel olacak, siyasi manipülasyonlara karşı hangi önlemleri alacak, reklamlar üzerinden pazarlanan ticari ürünlere karşı bütçesini nasıl planlayacak gibi konular dijital okuryazarlıkla ilgilidir.

Bu kapsamda yerel yönetimlerin de üzerine görevler düşmektedir. Toplumun, özellikle gençlerin ve çocukların korunması açısından bilgilendirme ve eğitim çalışmaları gündeme gelebilir. Bu kapsamda mobil uygulamalardan, dijital oyunlardan, sosyal medya platformlarından, online eğitimlerden yararlanılabilir.

2.3.b. Dezavantajlı Kesimlerin Desteklenmesi

Dijital yönetim aynı zamanda ayrımcılığa uğrayan, dışlanan ve dezavantajlı olarak tanımlanan topluluklara yönelik sunulan hizmetlerin kalitesini de artıracaktır. İlk maddede de belirtilen karar alma sürecine katılmada ve ağların oluşumunda dezavantajlı kesimlerin kendilerini ifade ve temsil etmelerinin önünün açılması sunulan hizmetlerin kalitesini de geliştirecektir. Bu açıdan mültecilere, engellilere, hastalara ve yaşlılara, sosyo-ekonomik açıdan geri kalmış mahallelere, işsizlere yönelik çalışmalarda dijital fırsatlar gündeme gelebilir.

Bunun bir yanı dezavantajlı kesimlerin gönüllü ağlarının oluşumu ve çift yönlü iletişim için dijital teknolojilerden yararlanmaktır. Bu aynı zamanda diğer toplumsal kesimlerle diyalogu geliştirip toplumsal hayata katılımı destekleyeceğinden entegrasyon sürecini de kolaylaştıracaktır. Konunun diğer yanı ise sosyal yardımların etkin ve verimli dağıtımının gerçekleşmesi ve toplumsal dayanışmanın/imecenin pekiştirilmesidir.

Bu kapsamda önceki bölümlerde olduğu gibi sosyal medya platformlarından, WhatsApp gibi mobil uygulamalardan yararlanmak mümkündür. Aynı zamanda mevcut ağ oluşumunu ve diğer toplumsal kesimlerle ilişkilerin analizi açısından büyük veri analizi yapılabilir ve bilhassa sosyal yardımların etkin dağıtımı konusunda yapay zeka algoritmalarından ve blokzincirinden yararlanılabilir. Bu alanda Birleşmiş Milletler'in mültecilere yönelik sunduğu yardımlarda yapay zeka ve blokzincirini kullandığı projeler incelenebilir.

2.4. Kurumsal İşleyişte Dijital Yönetişim Fırsatları

Belediyelerin kurumsal işleyişlerinde dijital yönetim fırsatları hem paydaşların söz ve temsiliyet haklarını geliştirirken diğer yandan sunulan hizmetlerin ve faaliyetlerin verimliliğini yükseltebilir. Burada büyük veri analizinden yapay zeka ve blokzincirine ve dronelardan sosyal medya platformlarına bir dizi teknolojik çözüm gündeme gelebilir.

2.4.1. Büyük Veri Analizi

Akıllı şehir uygulamalarının en temel hedeflerinden biri sunulan hizmetlerin verimliliğini artırmaktır. Yönetişim perspektifinden değerlendirildiğinde verimlilik yalnızca altyapı hizmetlerinde değil aynı zamanda kurumsal işleyişte belediye ile kent sakinleri arasındaki diyalogun geliştirilmesi açısından da değerlendirilebilir.

Büyük veri analizi kentte yaşayan insanların ve onların oluşturdukları ağların, STK'ların ve diğer paydaşların talep, şikayet ve önerilerinin anlaşılması, belediyenin hizmetlerinden yararlananların bıraktığı dijital izler üzerinden gerekli tedbirlerin alınması ve toplumsal dinamiklerin tespiti açısından sistemli şekilde hayata geçirilmeli ve çıkarılan sonuçlar toplumla ve ilgili ağlarla, uzmanlarla paylaşılmalıdır.

Büyük veri analizinin yanı sıra karar alma sürecine dijital teknolojilerin sunduğu imkanlarla katılan insanların, ağların ve örgütlenmelerin sosyal medya ve mobil uygulamalar üzerinden gerçek zamanlı geribildirimlerde bulunmaları da hizmetlerin daha etkili şekilde planlanmasını mümkün kılabilir.

Kurumsal işleyişte verimliliğin geliştirilmesi için güven ve şeffaflık konularında çözüm getiren blokzincirinden ve büyük veri ile eğitilen algoritmalar sayesinde yapay zekadan da yararlanılabilir.

2.4.2. Paydaş Katılımı

Paydaş katılımı karar alma sürecinde belirleyici bir konumda olmakla beraber kurumsal işleyişte de dikkate alınmalıdır. Bilhassa paydaşlar arasında yer alan belediye çalışanlarının katılımı önemlidir. Belediye çalışanlarının üstlendikleri sorumlulukları daha iyi sunmak ve diğer paydaşlardan gelen beklentilere uygun tutum sergilemeleri açısından teknolojik çözümler kolaylaştırıcı bir rol oynayabilir. Bu noktada belediye çalışanlarını temsil eden sendikaların aktif katılımı önemlidir. Belediyenin herhangi bir biriminde belirli görevlerin otomasyonuna karar verilmesi veya insan kaynaklarında yapay zeka algoritmalarının kullanılması gibi kararlar sendikanın ve belediye çalışanların onayı ve sürece dahil olması ile başarılı sonuçlar üretebilir.

Kurumsal işleyişin yoğunluğu dahilinde paydaşların sürekli bilgilendirilmesi, onlara danışılması ve karar alma sürecine dahil edilmesi oldukça zordur. Bu süreçlere paydaşların fiili katılımı ciddi bir zaman ve emek sarfı anlamına gelebilir. Bu açıdan dijital çözümler herhangi bir konuda ilgili paydaşların bulut sistemi, canlı yayın, mobil uygulamalar ve sosyal medya gibi araçlar üzerinden süreçleri takip etmesini ve müdahil olmasını mümkün kılacaktır.



3. DİJİTAL YÖNETİŞİM İÇİN ONBİR ÖNERİ

1- Stratejik ve bütünlüklü yaklaşım:

Dijital yönetişime dair stratejik ve bütünlüklü bir yaklaşım olmadan başarılı, uzun dönemli ve sürdürülebilir çalışmalar yapmak mümkün değildir. Bu kapsamda tüm paydaşların katılımı ile yol haritaları belirlenmelidir. Hayata geçen dijital çözümler birbiriyle bağlantılı olarak çalışmalıdır.

2- Toplumun teknolojik dönüşüm konusunda hazırlanması:

Teknolojik altüst oluşun getirdiği fırsatlara ve kaygılara yönelik toplumdaki mevcut ilgiyi geliştirirken teknolojinin sosyal sonuçlarına dair önlemler alınmalıdır. Zararlı sonuçların engellenmesinin yanı sıra potansiyelin kavranıp ona uygun desteklerin verilmesi inovasyon kültürünü de geliştirecektir.

3- Karar alma sürecine kent sakinlerinin katılımı:

Belediyeler genelde hemen her biriminde dijital çözümlerden yararlanıyor. Yazılımlar, mobil uygulamalar, online ödemeler, sosyal medya ve web siteleri aktif şekilde kullanılıyor. Ancak karar alma sürecine katılmada, toplumsal ağları sürece dahil etmede ve geribildirim konusunda adımlar atılmalıdır.

4- Gerçek-zamanlı katılım/geribildirim:

Halkın yönetim sürecine gerçek-zamanlı katılımı için uygun platformlar sunulmalıdır. Sosyal medya platformları ve mobil uygulamalar üzerinden arada sırada veya belirli periyotlarla değil, her an yerel yönetimle kent sakinlerinin diyalog içinde olması mümkündür.

5- Geleceğin işlerine adapte olma:

Gelecekte iş/çalışma yaşamı değişirken vatandaşın ve belediye çalışanlarının değişime uyum sağlaması için önlemler alınmalıdır. Bu aynı zamanda şehirlerde inovasyon ve girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi için de gereklidir.

6- Düzenli Veri Analizi:

Veri analizi ve teknoloji geliştirme konusunda kurumsa yapı güçlendirilmelidir. Açık veri platformları bu kapsamda oluşturulabilir ve girişimcilerin/STK'ların bu verileri analiz edip çözüm önerileriyle dönmeleri teşvik edilebilir.

7- Dezavantajlı Kesimlere Yönelik Destekler:

Dezavantajlı toplulukların özel ihtiyaçlarına göre katılımı pekiştirecek dijital çözümler geliştirilmelidir. Mülteciler, göçmenler, engelliler, hastalar, yaşlılar ve yoksul mahalleler için sosyal girişimcilerin ve STK'ların sunacağı dijital çözümlere destek sunulmalıdır.

8- Dijital Eşitsizlik:

Dijital okuryazarlığın geliştirilmesi ve dijital eşitsizliğin giderilmesi için yerel yönetimlerin öncülüğünde paydaşların koordineli hareket etmesi gereklidir. Kimsenin geride kalmaması ve herkesin teknolojik imkanlardan yararlanması için yerel yönetimler de adım atmalıdır.

9- Kriz ve Afetler:

Deprem, sel, savaş gibi kriz anlarında toplumun yönlendirilmesi ve yardımların koordineli ve etkin şekilde dağıtılması için teknolojik çözümlerden nasıl yararlanılabileceğine dair planlar yapılmalıdır. GPS, uydu fotoğrafları, haritalandırma, SMS ve sosyal medya imkanları bu açıdan değerlendirilebilir.

10 - Siber güvenlik ve Etik

Belediyelerin sunduğu hizmetlerin devamlılığının sağlanması ve kent sakinlerinin verilerinin korunması için siber güvenlik önlemleri geliştirilmelidir. Teknolojik çözümlerin sunulmasında kişisel verilerin korunmasına ve etik ilkelere uyulmalı, yerel yönetimler bu konularda öncü bir rol üstlenmelidir.

11- Kültürel Dönüşüm

Dijital yönetim teknolojinin kendisi ile ilgili değildir veya yalnızca bir teknolojik çözümün satın alınıp kurulmasıyla sona ermez. Teknolojik çözümlerden dijital yönetişimde yararlanmak için kurum kültüründe değişimlere gidilmeli ve siyasi kararlılık olmalıdır.

KAYNAKÇA

Akdoğan I. 2019. “Geleceğin Kentlerinde Sosyal İçerme ve Katılım: Yenilikçi Modeller Neler Olabilir?”, Ed: Öztürk, Y.; Gürsel, Ö. G.; Aladağ, A. 2019. *Açık Akademi Kent Seminerleri: Geleceğin Kentleri*, Kadıköy Belediyesi Yayınları

Akıllı Şehir Yolunda Çanakkale, Kasım 2017, Türkiye Bilişim Vakfı, Kale, Novusens

Argüden, Y. ve Erimez, E. 2016. *Sürdürülebilir Büyüme için İyi Yönetişim*, ARGE Danışmanlık, No 12.

Argüden, Y; Toksöz, F; Göymen, K.; Kalaycıoğlu, E., Arıkoğlu, E; Salihoğlu, E; Şen, F. Ö.; İzci, İ. 2018. *Belediye Yönetişim Karnesi*, Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları, No: 12, Nisan 2018

Bianchi, P; Labory, S; Duran, C. R. 2019. *Transforming Industrial Policy for the Digital Age*. Edward Elgar Publications

Delice, E. 2013. “Uluslararası Örgüt Metinlerinde Yönetişim ve Türkiye Pratiği: Teoriden Uygulamaya bir İnceleme, *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 2/4, Namık Kemal Üniversitesi Yayınları

Demiryürek, Y ve Ulusoy, K. 2019. Akıllı Belediyecilik Zirvesi Bildirileri, Marmara Belediyeler Birliği Kültür Yayınları

Dünya Gazetesi Akıllı Şehirler Eki, 18 Mayıs 2017

Dünya Gazetesi Akıllı Yaşam Yol Haritası, 20 Mayıs 2019

Giffinger, R ve Gudrun, H. 2010. “Smart Cities Ranking: An Effective Instrument for the Positioning of Cities?” *Architecture, City and Environment*, 4/12, https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/8550/ACE_12_SA_10.pdf

Kılıç, K. 2019. “Dijital Dönüşüm: Tehditler ve Fırsatlar”, Ed: Öztürk, Y.; Gürsel, Ö. G.; Aladağ, A. 2019. *Açık Akademi Kent Seminerleri: Geleceğin Kentleri*, Kadıköy Belediyesi Yayınları;

The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. 2007. *A Decade of Measuring the Quality of Governance, Governance Matters 2007 Worldwide Governance Indicators, 1996–2006*

Şeker, M.; Bakış, Ç.; Dizeci, B. 2018. *İnsani Gelişme Endeksi-İlçeler (İGE-İ) 2017 Tüketiciden İnsana Geçiş*. INGEV, Yayın No: 3.

Toksöz, F. 2008. *İyi Yönetişim El Kitabı*. TESEV Yayınları

Türkiye Akıllı Şehirler Değerlendirme Raporu, Türkiye Bilişim Vakfı, İTÜ, Mastercard, Intel, Novusens, 1 Mart 2016

Yıldırım, Ö. K. 2018. “Türkiye’de İyi Yönetişim”, *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 2018/2.

Mülakatlar

CHP Genel Başkan Yardımcısı Bilgi ve İletişim Teknolojileri Onursal Adıgüzel	07/08/2019
Ankara Büyükşehir Belediye Başkanı Mansur Yavaş	09/08/2019
Ankara BB Teknoloji Danışmanı İlker Bay	09/08/2019
Ankara Kent Konseyi Teknoloji Çalışma Grubu Toplantısı	09/08/2019
ILO (teknoloji ve mülteciler)	09/08/2019
ODTÜ Tekpol	09/08/2019
Microsoft Türkiye KSS Lideri Mehmet Can İrhan	10/08/2019
Muğla Büyükşehir Belediye Başkanı Osman Gürün	15/08/2019
Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Genel Sekreter Danışmanı Yücel Telçeken	20/08/2019
Kodluyoruz Projesi Direktörü Gülcan Yayla	20/08/2019
Türkiye Bilişim Derneği Genel Sekreteri Çağdaş Ergin	21/08/2019
Habitat Derneği Bilgi ve İletişim Teknolojileri Programı Direktörü İsmail Metin	21/08/2019
Yereliz Derneği Simten Birsöz	21/08/2019
TED Üniversitesi Sosyal İnovasyon Merkezi, Berivan Eliş Türkmen ve Ersan Ocak	22/08/2019
İzmir Büyükşehir Belediyesi Bilgi İşlem Daire Başkanı Güler Sağıt	14/10/2019

24 Eylül 2019 "Yerel Yönetimlerde Dijital Yönetişim Fırsatları" Çalıştay Katılımcıları

Ahmet Yıldız - Bursa Büyükşehir Belediyesi
Arda Batu - Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED)
Ayşe Köse - İstanbul Politikalar Merkezi (İPM)
N. Berk Çoker - İNGEV
Bilal Keserci - Beykoz Belediyesi
Can Akbal - Kadıköy Belediyesi
Cana Tülüş - İstanbul Politikalar Merkezi (İPM)
Ceyda Alpay - Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP)
Ebru Dicle - Türkiye Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
Emre Eren Korkmaz - Oxford Üniversitesi
Gülçin Tekkaş - Fatih Belediyesi
Hande B.Toker - HP
Hüsnü Dinçsoy - PwC
İbrahim Akgül - Yerel Yönetimler Genel Müdürlüğü
Kerem Ziya Yangöz - İzmir Büyükşehir Belediyesi
M. Cemil Arslan - Marmara Belediyeler Birliği
Mehmet Duman - UCLG-MEWA
Mete Başar Baypınar - İstanbul Üniversitesi
Mevlana C. Kaplan - İstanbul Kalkınma Ajansı
Murat Günenç - Map Global Teknoloji
Murat Şahin - World Future Society
Nilüfer Türütgen - Fatih Belediyesi
Seval Kalkan - TÜRKONFED
Seyfi Erbaş - Şişli Belediyesi
Suat Eryılmaz - Fatih Belediyesi
Tarık Bahadır - İller İdaresi Genel Müdürlüğü
Vural Çakır - İNGEV
Zelal Yalçın - İstanbul Büyükşehir Belediyesi
Zeynep Aköz - Beyoğlu Belediyesi



YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTAL YÖNETİŞİM FIRSATLARI

