

Kamu Kuruluşlarında Elektronik Hizmetlerin Yaygınlaştırılması (E-Devlet)

Dr. Hasan GÜL

I. GİRİŞ

Bu çalışmada esas olarak, kamu hizmetlerinin sunumunda kalitenin artırılmasına yönelik olarak bilgi teknolojilerinden ve özellikle de internet uygulamalarından en geniş bir şekilde nasıl yararlanılabileceği üzerinde duran ve dijital devlet veya e-devlet olarak adlandırılan konu ele alınmaktadır.

Toplumda yaşanan hızlı değişime kamu kesiminin ayak uyduramadığı ve bunun sonucunda da kamu tarafından sunulan hizmetlerin kalitesinin toplumsal talepleri karşılayacak düzeyden uzak kaldığı görüşü, özellikle son yıllarda genellikle kabul görmektedir. Bu görüş, sadece toplumsal veya akademik düzeyde ileri sürülmekle kalmamakta, bizzat devletin kendisi tarafından da kabul edilmektedir.

Kamu tarafından kaliteli hizmet sunulamamasının en önemli sebepleri arasında, kamu kurumlarının atalet içinde olmaları; sundukları hizmetleri iyileştirme yerine harcayabilecekleri fonları çoğaltmaya önem vermeleri; başarının ödüllendirilmediği, başarısızlığın cezasının ise çok ağır olduğu bir ortamda kamu görevlilerinin risk almak istememeleri; özel sektörün her zaman en iyi olduğu varsayımına dayalı olarak, kamu sektöründe stratejik politikalar ve hizmetler üretecek yetenekli kişilerin istihdamına gereken önemin verilmemiş olması, sayılmaktadır¹.

Dr. Hasan GÜL: 1964 Konya doğumlu olup 1985 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesinden mezun olmuştur. Yüksek lisans eğitimini 1994 yılında University of Akron'da tamamlamış, 2002 yılında ise İstanbul Üniversitesinden Doktor ünvanı almıştır. Halen Maliye Bakanlığında Maliye Başmüfettişi olarak görev yapmaktadır.

¹ **Modernising Government White Paper**, İngiltere Başbakanı tarafından Parlamente'ye sunulan Rapor, (www.archive.official-documents.co.uk/document/cm43/4310/4310.htm), March 1999, s.11.

Bir diğler sebep ise, kurumların hizmetten yararlananların değil ağırlıklı olarak hizmet üretenlerin ihtiyaçları esas alınarak organize edilmeleridir. Örneğ olarak, mesai saatlerinin tespitinde ve kamu kurumlarının yerinin seğiminde memurların ihtiyaçlarının esas alınması, vatandaşlardan gereksiz belgeler talep edilmesi ve kurumlar arası irtibatın eksikliği, bu durumun göstergelerindedir.

Kurumların organizasyonu ile ilgili bir diğler problem de, kamu kurumları dikey olarak örgütlenmişken, bunların sunmak zorunda oldukları hizmetlerin kurumlar arasında karmaşık yatay yaklaşımlar gerektirmesidir².

Bugüne kadar yaşanan tecrübeler, kamu hizmetlerinde sağlanacak iyileştirmelerin bilgi teknolojilerinin ve özellikle bu teknolojinin bir parçası olan internet veya web teknolojisinin etkin bir şekilde kullanılmasına büyük ölçüde bağlı olduğunu göstermektedir. Bilgi teknolojileri, insanların çalışma şekli, birbirleriyle iletişimi ve öğrenme yöntemleri üzerindeki etkisi ile hayatımızda bir devrim yaratmaktadır. Bu arada bilgi teknolojileri, kamu hizmetlerinin daha kaliteli ve daha yaratıcı bir anlayışla, daha bütüncül ve rahat bir ortamda sunulması için pek çok imkân sunmaktadır.

Ancak, kamu tarafından kaliteli hizmet sunulamamasının sebepleri incelendiğinde de görüleceği üzere, kamuda kalitenin artırılması için kamu yönetimi anlayışının da temelden değişmesi gerekmekte olup, bilgi teknolojilerinden yararlanılması tek başına yeterli olmayacaktır.

Zira, geleneksel kamu yönetimi anlayışında, hizmet sunulan kesimin ihtiyaçlarını ve taleplerini en iyi şekilde karşılamak yerine, sadece uygulamaya yön veren kuralların en iyi şekilde uygulanmasına önem verilmektedir. Oysa, kaliteli ürün müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan bir ürün ise kaliteli kamu hizmeti de vatandaşların beklentilerine cevap veren bir hizmettir³. Bu bağlamda, kamu yönetimi anlayışındaki değişim sonucu, kamu idarelerinde hukuki rasyonellik yerini bir ölçüde işletmecî rasyonelliğe bırakmaktadır. Diğler bir deyimle, yönetim karşısında yönetilenlerden değil özel sektördeki gibi müşteriden veya hak sahiplerinden söz edilmektedir⁴.

Bu kapsamda, kamu hizmetlerinin sunumunda yeni teknolojilerin kullanılması, hizmetlerin yeniden gözden geçirilmesi ve yönetim anlayışındaki değişmelere uygun olarak yeniden dizayn edilmesi için iyi bir fırsattır. Ayrıca teknolojik gelişmeler de bizzat yönetim anlayışında değişikliklere yol açmaktadır.

² *Washington State Digital Government Plan, Release 2*, (www.wa.gov/dis/role/plan2/Finalplan2.pdf), s. 48.

³ *Bülent Gedikli, Kamu Harcama Yönetiminde Kalite: Yolsuzlukla Mücadele İçin Bir Model Önerisi*, C&Ç Yeminli Mali Müşavirlik Yayınları:2001/1, s. 48.

⁴ *A.e.*, s. 5.

Nitekim, dijital devlete ilişkin olarak Washington eyaleti tarafından hazırlanan bir planda, teknolojik gelişmelerle birlikte yönetim anlayışında yaşanan değişim şu şekilde belirtilmektedir⁵: “Dijital devlet çeşitli unsurları ile hedef olmaktan gerçekleştirmeye doğru ilerledikçe devletin vizyonu ve felsefesi de yeniden oluşmaktadır. Geçmişte vatandaşlar devleti, talep ettikleri bilgi veya hizmet ile kendi aralarında duran bir varlık olarak gördüler. Bunun tersine dijital devlet vatandaşlara bilgi ve hizmetlere doğrudan ulaşım imkânı sağlamaktadır. Bu durum, belirtilen bilgileri kontrol eden ve gerçekte devletin kendisi olan bürokratların vatandaşlara hizmet hususunda tamamen yeni bir rol üstlenmelerini gerektirir. Müşteri olarak hizmet edilmek yerine vatandaş şimdi devletin ortağı olarak gerçek yerini almış olup, devlet işlerinde ortak olarak dikkate alınmalı ve saygı görmelidir”.

Benzer şekilde, İngiltere’de Başbakan tarafından Parlamento’ya sunulan modernleşme programı da, kamuda bilgi çağı teknolojilerinin kullanılmasını ve yönetimde bu yeni anlayışı temsil eden beş anahtar taahhüt içermektedir:

-Politika üretimi: Politikalar sadece günlük sıkıntılara bir tepki olarak değil uzun vadeli bir bakış açısıyla üretilecek, semptomlar değil sebepler üzerinde durulacak, aktivitelerden ziyade sonuçlar ölçülecek, kapalı ve bürokratik olmaktan ziyade esnek ve yaratıcı olunacak, sahtekarlıktan ziyade uyum teşvik edilecektir⁶.

-Duyarlı kamu hizmeti: Hizmetlerin sunumunda hizmeti sunanların rahatı değil, vatandaşların ihtiyaçları esas alınacaktır. Devlet, talep olması durumunda, haftada 7 gün ve günde 24 saat kamu hizmeti sunmayı taahhüt etmektedir⁷.

-Kaliteli kamu hizmeti: Kamu, etkin ve yüksek kaliteli hizmet üretecektir.

-Bilgi çağı devleti: Vatandaşların ve işletmelerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere yeni teknolojiler kullanılacak, teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınmayacaktır.

-Kamu hizmetlerine ve kamu çalışanlarına önem veren bir anlayış: Bugüne kadar kamu hizmetleri ihmal edilmiş ve küçümsenmiştir. Özel sektörün her zaman en iyi, kamu sektörünün ise verimsiz olduğu görüşü hakim olmuştur. Bu görüş reddedilerek, kamu hizmetlerine önemli bir değer atfedilecektir⁸.

⁵ *Washington State Digital Government Plan*, a.g.e., s. 48.

⁶ *Modernising Government White Paper*, a.g.e., 15.

⁷ *A.e.*, s. 23.

⁸ *A.e.*, s. 55.

Görüldüğü üzere, kamu hizmetlerinin başarılı bir şekilde modernizasyonu için, bilgi çağı teknolojilerinin yönetime hakim olan müşteri odaklı bu yeni anlayış içerisinde başarılı bir şekilde monte edilmesi gerekmektedir.

Bu gerekliliğin sık sık vurgulandığı çalışmamızda, öncelikle e-devletin tanımı ve tarihçesi üzerinde durulduktan sonra, başarılı bir uygulama için e-devletin nasıl planlanması gerektiği belirtilmiş, daha sonra e-devlet uygulamalarıyla birlikte gündeme daha çok gelen özel hayatın gizliliği ile bilgilerin güvenliği konuları üzerinde durulmuş, son olarak da Türkiye’de e-devlet uygulamalarının bir değerlendirmesi yapılarak, başarılı bir örnek uygulama olarak Amerikan Dahili Gelir İdaresine (IRS) bağlı Elektronik Vergi İdaresi (ETA) hakkında bilgi verilmiştir.

II. E-DEVLETİN TANIMI VE TARİHÇESİ

Kamuya ait bilgilere ulaşılmasında ve vatandaşlara, işletmelere, kurum çalışanlarına, diğer birim ve kuruluşlara kamu hizmetlerinin sunulmasında teknolojinin ve özellikle de web tabanlı internet uygulamalarının kullanılması e-devlet olarak adlandırılmaktadır⁹.

Kaynaklarının sınırlı olması ve nitelikli elemanları işe almakta ve tutmaktaki yetersizliği sebebiyle kamu, web teknolojisini kullanmakta özel sektöre nazaran genellikle daha yavaştır. Buna ilaveten, kamu kesiminin karar alma süreci daha ihtiyatlıdır ve bu süreçte özel kesimin stratejisini ve iş kararlarını etkileyenlerin dışındaki pek çok faktör de dikkate alınmak durumundadır.

Her şeyden önce kamunun müşterilerini seçmesi mümkün değildir ve sunulan hizmetlerin de ülke sınırları içerisinde yaşayan herkesi kapsamaları gerekmektedir. Bu durumda, kişisel bilgisayarların kullanımının yaygınlaşması ve internete erişim imkânlarındaki artışa karşılık, kanuni yükümlülüklerini yerine getirmek zorunda olan kamu kuruluşlarının klasik yöntemlerle hizmet sunumunu da sürdürmeleri gerekmektedir.

Ayrıca, özel kesimin tersine kamuda, daha fazla pazar payı kapma amacına yönelik büyük yatırımlar ve buna bağlı olarak ortaya çıkabilecek işletme zararları makul görülemez. Zira, kamu hizmetlerinin piyasası sabit olup kamudaki sorumluluk süreci de spekülasyon amaçlı yatırımlara engeldir¹⁰.

Devletin yeniden yapılandırılmasını savunanların, devletin özel işletmeler gibi çalışması gerektiğini belirtirken kastettikleri şey de, devletin

⁹ Genie N. L. Stowers, **Commerce Comes to Government on the Desktop: E-Commerce Applications in the Public Sector**, The PricewaterhouseCoopers Endowment for The Business of Government, February 2001, (www.endowment.pwcglobal.com/pdfs/StowerReport.pdf), s. 7.

¹⁰ **Washington State Digital Government Plan**, a.g.e., s. 48.

hizmetlerin sunumunda verimli, hızlı ve daha çok müşteri odaklı olması gereğidir; yoksa kamu fonlarının ticari mal ve hizmet üretimi için kullanılması değildir.

Bununla birlikte, yapılan araştırmalara göre son yıllarda kamu web sitelerinin kapasiteleri önemli ölçüde büyümüş olup, buna paralel olarak bu sitelerin kullanımında da hızlı artışlar görülmektedir. Örnek olarak Amerika Birleşik Devletlerinde Federal Devlet Sitesinin (www.firstgov.gov) bağlantı sağladığı sayfa sayısı 47 milyona ulaşmıştır. Ocak 2002 yılında yapılan bir araştırma, Amerikan internet kullanıcılarının %58'inin (veya 68 milyon yetişkinin) en azından bir, çoğunluğunun ise birden fazla sayıda devlet web sitesini ziyaret ettiklerini göstermiştir. Ziyaretçi sayısının, bu araştırmanın ilk olarak yapıldığı Mart 2000 yılında 40 milyon olduğu dikkate alındığında kamu web kullanıcılarının sayısının önemli oranda arttığı görülmektedir¹¹.

Kamu web sitelerinin kullanımındaki bu artış, e-devletin gerçekleşme yolunda olduğunun en önemli göstergesidir. E-devlete giden yolda bugüne kadar kaydedilen aşamaları şu şekilde özetlemek mümkündür¹²:

Aşama 1: İnternetin bilgi paylaşımı amacıyla kullanılması (1993-1998)

Kamu kurumlarına ait web siteleri, internetin ilk ortaya çıkışından 1990'lı yılların sonuna kadar tamamen kullanıcılara bilgi sunulması amacıyla hizmet etmiştir. Bu aşamada, vatandaşlara herhangi bir interaktif hizmet sunulması söz konusu olmamıştır. Esas olarak, günümüzde de kamu web sitelerinin en önemli fonksiyonlarından birisi kullanıcılara bilgi sağlanmasıdır.

Aşama 2: Online olarak işlem yapılması ve hizmet sunulması

Kamu web siteleri 1990'lı yılların sonundan itibaren bilgi sağlayıcı modelden işlemsel modele doğru geçiş yapmaya başlamışlardır. İlk olarak bu, bir takım formların internetten indirilmesi (download) ve daha sonra da doldurularak ilgili birime posta ile gönderilmesi şeklinde olmuştur. Ancak devletler, artan bir şekilde vatandaşların işlemlerini online olarak tamamlayacakları bir sisteme doğru yol almaktadırlar.

¹¹ Elena Larsen, Lee Raine, *The Rise of the e-citizen: How people use government agencies' Web sites*, Pew Internet & American Life Project, (www.pewinternet.org/reports/pdfs/PIP_Govt_Website_Rpt.pdf), s. 5.

¹² Andrew Leigh, Robert D. Atkinson, *Breaking Down Bureaucratic Barriers: The Next Phase of Digital Government*, Progressive Policy Institute, Technology and New Economy Project, November 2001, (www.ppionline.org/documents/digigov_Nov01.pdf), s. 6, 7.

Örnek olarak, en gelişmiş kamu internet sitelerinden birisine sahip olan Washington eyaletinde web kullanıcıları, gelir ve kurumlar vergilerini (dijital doğrulama teknolojilerini kullanarak) ödeyebilmekte; iş, işsizlik sigortası veya okul başvurusu yapabilmekte; doğum, ölüm, boşanma belgeleri isteyebilmekte; sabıka kaydı elde edebilmektedirler.

Eğer devlet bu ikinci aşamayı tamamlamış ve daha büyük ve daha kapsamlı işlemleri online olarak yapabilecek durumda ise, internet kullanıcılarının kimliklerini online olarak ispatlayabilecekleri bir ortamın, örnek olarak, kanuni bağlayıcılığı olan elektronik imzanın mevcut olması gerekir.

Aşama 3: Web Sitelerinin Bütünleşmesi (2001-?)

Vatandaşların kuyrukta bekleyip, netice itibariyle ilgili birime bir form teslim etmelerini gerektiren hemen her işlemin web aracılığıyla daha etkin ve daha ucuz bir şekilde yerine getirilmesi mümkündür. Öte yandan, bazı hizmetlerin internet aracı kılınarak yürütülmesi sonucu açığa çıkacak personel ile de devletin, yüz yüze yapılmaya devam edilecek işlemleri daha kaliteli bir şekilde sunması mümkün olacaktır. Bu suretle, devlet örgütü aşamalı olarak küçülürken, sunulan hizmetlerin sayısı ve kalitesi muhafaza edilebilecek, hatta daha da artırılabilir.

Ancak, web teknolojisine geçilmekle birlikte devletlerin organizasyon yapısı halen büyük ölçüde vatandaşların ihtiyaçları değil, politik ve bürokratik gereklilikler tarafından tayin edilmeye devam edilmektedir. Buna bağlı olarak da kamu kurumları web siteleri, çoğunlukla kurumlar itibariyle ayrı ayrı düzenlenmekte ve kurumların sadece kendi ürettikleri bilgilere ulaşılabilir kanallar (link) sunulmaktadır.

Oysa, bilgi teknolojilerini içeren projelerin hayata geçirilmesi bağımsız bir amaç olarak değil, daha kapsamlı değişikliğin bir parçası olarak görülmelidir. Diğer bir deyişle kamu kesimi, sadece bilgi teknolojilerini içeren projeler üzerinde durmaktan çok, devletin çalışma şeklini de değiştiren ve önemli bir parçası da bilgi teknolojileri olan projeleri düşünmek zorundadır¹³.

Buna göre, e-devletten elde edilecek en belirgin fayda, e-devlet uygulamalarıyla birlikte tüm devletin yeniden yapılandırılmasıdır. Devletin yeniden yapılandırılabilmesi için de kamu web tasarımı, kamu kurum ve kuruluşlarının mevcut idari yapısı değil, vatandaşların ihtiyaç duyduğu bilgi ve işlemler esas alınarak gerçekleştirilmelidir. Başka bir deyişle, e-devlet müşteri odaklı olmalıdır.

Müşteri odaklı e-devlet, kamu kurumları itibariyle ayrı ayrı tasarlanmış web siteleri ve bilgisayar sistemlerinden vatandaşların ihtiyaçlarına odaklanmış

¹³ **Successful IT: Modernising Government in Action**, Cabinet Office, (www.citu.gov.uk/publications/reports/itprojects/successful-it.pdf), s. 5.

tek bir siteye geçişi gerektirir. Bunu gerçekleştirmek ise, devletin sadece aynı hukuki statüye sahip organları arasında değil, aynı zamanda devletin değişik katmanları (merkezi-mahalli) arasında ve bunlarla da özel sektör arasında işbirliği yapılmasını gerektirir. Zira, çoğu durumda vatandaşları ilgilendiren husus (merkezi ve mahalli idare olarak) kiminle muhatap olduğu değil, probleminin çözülmesi veya elde edeceği yardımdır¹⁴.

Bu aşamada devlet, vatandaşların doğru web sitesini bulmak için sörf yapmasına gerek kalmayacak şekilde bütüncül ve akılcı bir şekilde hizmet üretmelidir. Diğer bir deyişle, kamu web siteleri o şekilde bütünleştirilmelidir ki, belirli bir hizmeti almak isteyen vatandaşın (örnek olarak Türkiye’de kimlik numarası), bu hizmeti hangi bakanlığının sağladığını (örneğimizde İçişleri Bakanlığı) bilmesine gerek olmamalıdır.

Bunun anlamı, kamu kuruluşlarının, kendilerinin üretmedikleri hizmetler de dahil olmak üzere, web siteleri vasıtasıyla vatandaşlara geniş kapsamlı hizmet yöneltmeleridir. Bu şekilde, tamamen bütünleştirilmiş kamu web sayfalarının oluşturulabilmesi için yetkililerin, devletin mevcut klasik örgüt yapısının mevcut olmadığını varsaymaları gerekir. Aksi takdirde, mevcut sistemin dijital olarak tekrar oluşturulması riski ile karşı karşıya gelinir¹⁵.

Görüldüğü üzere, müşteri odaklı olacak bu dijital devlet, aynı zamanda bürokrasinin ve devlet birimleri arasındaki bilgi akışının önündeki engellerin giderilmesi yönünde de güçlü bir araç olabilecektir¹⁶.

Örnek olarak, kamu web sayfaları konular ve vatandaş grupları esas alınmak suretiyle iyi bir şekilde organize edilebilirler.

Konu, bir ev satın almaktan deniz aşırı bir ülkeye seyahat etmeye kadar her şeyi kapsayabilir. Örneğin Birleşik Krallık, “seyahate çıkmak”, “çocuk sahibi olmak”, araba kullanmayı öğrenmek” ve “iş aramak” gibi hayatın değişik bölümlerine ilişkin bilgileri içeren bir web sitesine (www.ukonline.gov.uk) sahiptir.

Birleşik Krallıkta, vatandaş gruplarına ilişkin ana sayfalar¹⁷ (portallar) ise, yaşlılar (www.seniors.gov), öğrenciler (www.students.gov), iş adamları (www.business.gov), işçiler (www.workers.gov), çocuklar (www.kids.gov), özürülüler (www.disabilities.gov) gibi grupları içermektedir. Bu portallar belirli grup insanların ilgilendikleri bilgilerin farklılığı yanında, aynı bilgilerin farklı gruplar için farklı bir şekilde sunulması gereği de dikkate alınarak oluşturulmaktadır¹⁸.

¹⁴ Leigh, Atkinson, *a.g.e.*, s. 3.

¹⁵ *A.e.*, s. 9.

¹⁶ *A.e.*, s. 4.

¹⁷ Portal, internette kullanıcıların çeşitli kaynaklardan sağlanan bilgilere ulaşabileceği giriş kapısı olarak tanımlanmaktadır.

¹⁸ *A.e.*, s. 10.

Bu açıdan, bilgilerin konu ve vatandaş grupları itibariyle sınıflandırılması yaklaşımları birbirlerinin alternatifi değil, tamamlayıcıdır.

III. E-DEVLETİN PLANLANMASI

Kamu hizmetlerinin internet üzerinden sunulması, genel olarak yüz yüze sunulmasına göre daha ucuzdur. Ayrıca hizmetlerin elektronik ortamda sunulması, insan kaynaklarının kullanılma kalıbını değiştirerek kurumun performansını iyileştirmekte, çalışanların bilgisayar vasıtasıyla kolayca halledilebilecek rutin işlemlere daha az vakit ayırmalarını sağlayarak yüz yüze sunulacak hizmetlerde kullanılabilir personel sayısını artırmaktadır¹⁹.

Ancak, başarılı bir e-devlet uygulaması için, hem ülke hem de kurum bazında belirli hedeflerin tespit edilmesi ve konunun planlı bir şekilde ele alınması gerekmektedir.

Öncelikle, e-devlete yatırım yapılırken, buradan elde edilecek faydanın ve sağlanacak tasarrufun, sistemin tam olarak kurulmasından ve vatandaşlar tarafından tam olarak kullanılmaya başlanmasından sonra ortaya çıkacağı bilinmelidir. Bu açıdan, online olarak sunulacak hizmetlere olan talebi artırmak için devlet, kamu giderlerinden sağlayacağı tasarrufun bir kısmını, vatandaşın kamu ile işlemlerinde ödeyeceği fiyata yansıtmalıdır. Örnek olarak, Amerikanın Massachusetts eyaletinde sürücü belgesi almak için online olarak kayıt yaptıranların sürücü belgesi ücretlerinde 5 dolar indirim yapılarak, elde edilen tasarrufun bir kısmı vatandaşlara yansıtılmıştır²⁰.

Öte yandan, günümüzde bilgi teknolojisi o kadar hızlı değişmektedir ki, mükemmel bir sistemin geliştirilmesini beklemek gibi bir seçenek mevcut olmadığı gibi, bu alanda yavaş hareket edilmesi de kurulacak herhangi bir sistemin uygulanma anına kadar modasının geçmesi anlamına gelmektedir. Ayrıca bu alanda karşılaşılabilecek belki de en önemli güçlük, e-devlet uygulamalarının, belirli ihtiyaçlara teknik çözümler üreten geleneksel bilgi teknolojilerine benzememesidir. Zira devlet işlemleri tek bir mantıklı yaklaşımın olamayacağı kadar çeşitli ve karmaşıktır²¹.

Bu açıdan, bu tür yeni girişimleri uygulamaya koymadan önce devletin; danışman firmalardan, akademisyenlerden ve bu tür projeleri uygulama konusunda tecrübe sahibi olmuş uzmanlardan yararlanması ve belirli bir plan

¹⁹ Cohen, Eimicke, *The Use of the Internet in Government Service Delivery*, The PricewaterhouseCoopers Endowment for The Business of Government, E-Government Series, February 2001, (www.endowment.pwcglobal.com/pdfs/CohenReport.pdf), s. 12.

²⁰ Atkinson, Ulevich, a.g.e., s.10, 11.

²¹ *E-government, A Strategic Framework For Public Services in the Information Age*, Cabinet Office, April 2000, (www.e-envoy.gov.uk/publications/pdfs/strategy.pdf), s.1.

dahilinde sūratli hareket etmesi Őarttır. Tūm bunlara rađmen karŐılaŐılabacak herhangi bir baŐarısızlık ise, hemen cezalandırılması gereken bir Őey olarak deđil, neyin ćalıŐmadıđını Őđrenmek aćısından bir fırsat olarak gŐrūlmelidir.

E-devletin baŐarısı ićin, her Őeyden Őnce bir vizyonun olması gereklidir. Burada, nelerin ne zamana kadar gerćekleŐtirileceđi aćıklıkla ortaya konulmalıdır. Devleti, e-devlete dŐnūŐtūrmek ićin yakın bir gelecekte gerćekleŐtirilecek iddialı bir hedef tespit edilmelidir. Őrnek olarak, İngiltere hūkūmetinin amacı 2008 yılına kadar tūm kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunulması iken, 2000 yılı Mart ayında baŐbakan bu sūrenin 2005 yılına ćekilmesinin zorunlu olduđunu belirtmiŐtir²².

Burada gerćekleŐtirilecek hedef, belirtilen yıla kadar tūm temel kamu hizmetlerine elektronik olarak ulaŐılabilmesidir. Yoksa kamu hizmetleri, Őrnek olarak, Őđretmenler, doktorlar, polisler ve diđer kamu gŐrevlileri tarafından sunulmaya devam edilecektir. Fakat hizmetlerin ćođunluđuna ilk baŐvuru elektronik olarak yapılacaktır. Bu suretle, hali hazırda būyūk Őlćūde fiziki belgelerin deđiŐimini veya belirli bir yerde bulunulmasını gerektiren sūrećlerin yerini yeni teknolojik uygulamalar alacaktır.

Őlke bazında tespit edilen bu hedeflerin gerćekleŐtirilebilmesi aćısından, hizmetlerini klasik yŐntemlerle sunan kamu kurumlarının, bu hedeflere en uygun bilgi teknolojisi (internet) uygulamalarını gerćekleŐtirmeleri Őarttır. Bilgi teknolojisi uygulamalarının baŐarısı ićin, kamu kurumlarının atması gereken adımları Őu Őekilde sıralayabiliriz:

1. Web stratejisinin oluşturulması.

Bir stratejinin geliŐtirilmesi, baŐarılı bir teknolojik uygulama ićin gerekli olan en Őnemli faktŐrlerden birisidir. Strateji, olabildiği kadar basit fakat kapsamlı olmalı, Őncelikler aćıklıkla ortaya konulmalı, ana aktŐrler belirlenmeli, organizasyon ile durum analizi yapılmalıdır.

Bir strateji oluŐturulabilmesi aćısından kurumların her Őeyden Őnce stratejik bir vizyona sahip olmaları, projeye baŐlamadan Őnce gerekli stratejik soruları sormaları gerekir. Stratejik bir vizyonun olması, kurumun danıŐmanlar ve satıcılar tarafından yŐnlendirilmediđini ve tūm bu faaliyetlerin kurumun nihai misyonunu desteklediğini gŐsterir. Stratejik vizyon kapsamında kurumlar, vatandaŐların ve diğer ilgili birimlerin de gŐrūŐlerine baŐvurmalıdır²³.

En baŐarılı dijital devlet uygulamalarından birisini gerćekleŐtiren Washington eyaletinin tecrūbeleri, ideal bir e-devlet uygulaması ićin sorulacak stratejik soruların Őunlar olduđunu gŐstermektedir²⁴:

²² **A.e.**, s.11

²³ **Stowers, a.g.e.**, s. 30.

²⁴ **A.e.**, s. 22.

- Kamuoyu ne ister, neye ihtiyaç duyar ve ne umar?
- Küçük işletme sahipleri ne isterler?
- Kamuoyu, sunulacak hizmetler için ne kadar para ödemeye razıdır?
- Hizmetleri geliştirmenin ve sürdürmenin maliyeti ne kadar olacaktır?
- Gerekli sermayeyi (yatırımı) kim sağlayacaktır?
- Yatırımın karşılığı olarak ne beklenecektir?

2. Web tabanlı hizmete ilişkin operasyonel adımların belirlenmesi, tanımlanması ve analiz edilmesi.

Başarılı bir web uygulaması için, sunulacak hizmetin tam olarak tanımlanması ve analiz edilmesi gerekmektedir. Bunun için şu adımlar atılacaktır²⁵:

- a. Hizmeti sunan kişilerle görüşülmeli veya grup toplantısı yapılmalıdır. Onlardan hizmetin sunulmasında takip edilen adımların grafiğinin yapılması istenmelidir. Grafik, işlem aşamalarının ayrıntılarıyla işlemlerin tamamlanması için gereken süreyi içermeli ve kimin neyi hangi aşamada yaptığı kaydedilmelidir.
- b. Grafikler, görüşlerinin alınması için işlem süreci hakkında bilgisi olan kişilere dağıtılmalıdır.
- c. Alınan görüşler çerçevesinde grafikler yenilenmelidir.
- d. Grafikler; uyumsuzluklar, zaman kaybı ve diğer kritik yönlerden analiz edilmelidir.
- e. Web tabanlı hizmet sunumu için gerekli hedefler belirlenmelidir.
- f. Maliyetten ve zamandan sağlanacak potansiyel tasarruf ile maliyet ve hizmetten tatmin seviyesi esas olmak üzere potansiyel müşteri faydaları tahmin edilmelidir.
- g. Seçilen web tabanlı hizmet yapısının potansiyel riskleri belirlenerek uygun risk yönetim stratejileri geliştirilmelidir.

3. Başka yer veya kurumlardaki benzer hizmetlerin incelenmesi.

Devletin fonksiyonlarından çoğu belirli bir ülke, bölge veya kuruma has olmadığından, hizmetlerinde bilgi teknolojilerini kullanan diğer devlet, bölge ve kurumlara yapılacak ziyaretler sonucunda politika, idare ve hizmetlerin yürütülmesi ile ilgili olarak çok önemli dersler çıkarılması mümkündür²⁶.

4. Web kullanımının hizmetlerin tamamı itibariyle dar bir bölgede veya hizmetlerden birisi itibariyle tüm bölgelerde test edilmesi için bir pilot proje geliştirilmesi.

Pilot test, projenin performansına ilişkin olarak veri toplanması ve bu verilerin analiz edilmesi amacıyla, belirli bir süreyle sınırlı olmak üzere projenin

²⁵ Cohen, Eimicke, a.g.e., s. 12.

²⁶ A.e., s. 13, 14.

küçük çaplı bir denemesinin yapılmasıdır. Pilot projeler, daha kompleks e-devlet uygulamalarına geçmeden önce, temel e-devlet uygulamalarında yeterli tecrübe kazanılmasını sağlayacak çok önemli bir araçtır²⁷.

5. Pilot projeden elde edilen sonuçların analiz edilmesi.

Bir pilot projenin test edilmesi sürecinde aşağıdaki sorular sorulmalıdır:

- Hizmetin web tabanlı versiyonu uygun ve yeterli midir?
- Hizmetten kaynaklanan müşteri memnuniyetinin derecesi nedir? Hizmet, diğer sunum alternatifleriyle karşılaştırıldığında nasıldır?
- Web tabanlı hizmetin birim maliyeti nedir? Hizmetin diğer vasıtalarla sunulmasıyla karşılaştırıldığında maliyet durumu nedir?
- Kurumlar, web tabanlı hizmetin nasıl yerine getireceğini biliyorlar mı? Bilmiyorlarsa nasıl öğreneceklerdir?
- Hizmetin geniş çaplı olarak sunulmasından önce hangi iyileştirmeler yapılmalıdır?

Web tabanlı teknolojiye taraftar olanlar daha iyi, daha hızlı ve daha ucuz hizmet sunumu üzerinde durmaktadırlar. Ancak pratikte bu üç özelliğin aynı anda gerçekleşmesi mümkün olmayabilir. Bu durumda idarecilerin, örnek olarak, hizmetin ucuz olmamakla birlikte daha iyi ve hızlı bir şekilde sunulması alternatifini de dikkate almaları gerekir²⁸.

6. Hizmetin geniş çaplı ve web tabanlı olarak sunulmasına ilişkin seçeneklerin geliştirilmesi.

Pilot projenin analizi sonucunda sayısı 3 ile 5 arasında değişen web tabanlı hizmet alternatifleri ortaya konmalıdır. Bu alternatiflerde, sitenin grafik zorluğu ve dizaynı farklı olabilir, sitenin içeriğinin güncelleştirilme sıklığı ve girilecek veri tabanları değişik olabilir. Bunların yanında, farklı internet bağlantıları ile değişik server ve software seçenekleri söz konusu olabilir. Ayrıca, belirli personelin istihdam edilmesi yanında, bir kısım hizmetlerin veya hizmetlerin tamamının dışardan sağlanması ihtimali de gündeme getirilebilir²⁹.

Ancak devlet, bilgi teknolojisinin kullanılmasına yönelik projelerin bir kısmını veya tamamını dışarıya yaptırsa da, hizmet sözleşmelerini ve projeleri etkin bir şekilde idare etmek ve bilgi teknolojisinin sunduğu fırsatlardan tam anlamıyla yararlanabilmek için en azından bazı temel görevler için eleman istihdam etmelidir. İstihdam edilecek kişiler, çok derin teknik bilgileri olan kişiler değil, fakat teknolojik imkânlardan daha iyi bir şekilde nasıl yararlanacağını bilen yetenek sahibi kişiler olmalıdırlar³⁰.

²⁷ A.e., s. 15.

²⁸ A.e., s. 14.

²⁹ A.e., s. 14.

³⁰ *Successful IT: Modernising Government in Action*, s. 51.

7. Alternatiflerin fayda maliyet analizlerinin yapılması.

Seçenekler üzerinde bir karara varmadan önce, bunlar arasında fayda-maliyet analizi yapılmalıdır. Ayrıca benzer fayda-maliyet analizi, bu alternatiflerle hizmetin klasik yöntemlerle sunumu arasında da yapılmalıdır. Ancak bu mukayesede, daha çok insan hizmet hakkında bilgi sahibi oldukça ve daha fazla kişi web tabanlı hizmet sunumunu tercih ettikçe, web tabanlı hizmetlerin birim maliyetinin düşeceği hususu da dikkate alınmalıdır. Öte yandan bu mukayese, sadece parasal unsurları içermemelidir. Otomasyon sayesinde elde edilen ve fiyatlandırılması zor olan moral rahatlıkla, daha verimli ve muhtemelen daha önemli işlere kaydırılacak personelin alternatif maliyeti de dikkate alınmalıdır.

Analizlerin tamamlanmasından sonra alternatiflerden birisi seçilerek geniş ölçekli web tabanlı hizmet sunumuna başlanmalıdır. Ancak hizmetin kendisindeki ve bilgisayar teknolojisindeki değişmelerle birlikte, seçilen bu alternatifte de bir takım değişimler olması beklenmelidir. Önemli olan, belirli bir yapıda kilitlenilmemesi ve hizmetteki değişime izin verilmesidir. Bu açıdan, hizmetin periyodik olarak gözden geçirilmesi ve site ile hizmetin yeniden dizaynı için kaynak ayrılmalıdır³¹.

8. Hizmetin işlem performansı, maliyeti ve faydası ile ilgili olarak veri toplayacak ve bu verileri analiz edecek bir sistem geliştirilmesi.

Bir proje veya program kendisinden umulan faydaları sağladığı zaman başarılı sayılır. Projeler zamanında ve tahsis edilen ödenek dahilinde bitirilmiş olsa bile, umulan faydaları gerçekleştirip gerçekleştirmediği açık değildir. Bunun için, herhangi bir projenin vazgeçilmez bir parçası, sürekli olarak izlenmesi ve umulan faydaların gerçekleşmesine yönelik ilerlemenin rapor edilmesidir³².

Bu açıdan, ilk adım olarak uygun performans ölçüleri üzerinde bir karara varılmalıdır. Belirli web sayfalarının ziyaretçi sayıları, hizmetlerin sunum sayısı ve hizmetin yapılış süresi gibi performans ölçüsü olabilecek bazı verileri sistemin otomatik olarak hesaplaması mümkündür. Müşteri memnuniyetinin ölçümü için de, web sitesinde bir yer ayrılması ya da rastlantısal olarak seçilecek müşterilere veya müşterilerin tamamına e-mail gönderilmesi mümkündür³³.

Bu şekilde elde edilecek anahtar verilerin idareye sunulması gerekmektedir. Verilerin raporlanması yanında analizciler, periyodik olarak trend analizleri hazırlamalı ve uygulama ile ilgili problemler, fırsatlar ve idarenin dikkatine sunulmasında fayda görülen başarılar tespit edilmelidir. Problem

³¹ Cohen, Eimicke, a.g.e., s. 15.

³² *Successful IT: Modernising Government in Action*, s.35

³³ Cohen, Eimicke, a.g.e., s. 15.

analizleri, potansiyel çözümler yanında pilot test planları ve mevcut uygulamaları iyileştirmeye yönelik çalışmalar ile birlikte sunulmalıdır.

Web tabanlı hizmetlerin gözden geçirilmesi sırasında, potansiyel sistem değişikliklerinin ve bu değişikliklerin teknik sınırlarının tartışılması açısından teknik personelin de toplantılara katılmasında fayda vardır³⁴.

Görüldüğü üzere, başarılı bir e-devlet uygulamasının en önemli şartlarından birisi, müşteri ihtiyaçlarına uygun teknolojik çözümlerin geliştirilmesidir. Ancak, e-devlet uygulamalarında, teknolojik kapasitenin elverdiğinden daha az ilerleme kaydedilmesinde etkili olan en azından dört faktör olduğu belirtilmektedir³⁵:

- yüksek seviyede liderlik eksikliği,
- uygulamada yeterli esnekliğe sahip olunmaması ve kaynak eksikliği,
- müşteri odaklılıktan ziyade geleneksel kurum merkezli paradigmanın hakimiyetini sürdürmesi,
- değişim yönündeki baskıların yetersizliği.

Liderlik

Etkin değişim programları ve projeleri, açık, aktif ve görünen bir liderlik gerektirir. Güçlü liderlik, değişim proje ve programlarının itici gücüdür. Bir değişim programının her bir parçasının yürütülmesinin, bu parçaların proje yöneticilerinin liderliğine ihtiyaç gösterdiği genellikle kabul edilir. Oysa, asıl olarak bunların üzerinde, daha yukarı seviyede bir liderlik rolü gereklidir. Amaçlanan faydaların elde edilebilmesini temin açısından, değişimin tüm unsurlarının tek bir kişi tarafından bir araya getirilmesi ve sahiplenilmesi şarttır. Proje ve programların bu şekilde tek bir sahibinin olması başarı için garanti değilken, böyle bir sahibinin olmaması başarısızlık ihtimalini önemli oranda artırır³⁶.

Başarısız projelere imza atan pek çok özel şirketin başarısızlık sebeplerinin şunlar olduğuna inanılmaktadır³⁷:

- Üst seviyelerdeki sorumluluğun nerede olduğu açık değildir,
- İşin sahibi aktif değildir veya rolünü anlayamamıştır,
- İşin sahibi birden fazla kişidir veya bir komitedir.

³⁴ A.e., s. 16.

³⁵ Robert D. Atkinson, Jacob Ulevich, **Digital Government: The Next Step to Reengineering the Federal Government**, Progressive Policy Institute Technology & New Economy Project, March 2000, (www.ppionline.org/documents/Digital_Gov.pdf) s. 5.

³⁶ **Successful IT: Modernising Government in Action**, s. 15.

³⁷ A.e., s. 18

E-devlet uygulamaları için de parlamentonun ve hükümetin ortak desteği şarttır. Ayrıca, kurumlar arası çözümleri geliştirmek için de liderliğe ihtiyaç vardır. Aksi takdirde, hizmetlerin devlet genelinde geliştirilmesi yerine kurumsal bazda çözümlerin ön plana çıkması kaçınılmazdır. Halen genelde her kamu kuruluşunun, kurumlar arası uygulamaların geliştirilmesi ihtiyacını göz ardı eden kendisine ait bir bilgi teknolojisi planı mevcuttur. Ayrıca, kurumlar arası uyum yanında, aynı kurumun bünyesinde yer alan birimler arasındaki uyum konusu da önemlidir. Buna göre, hem parlamento ve yürütme bazında üst seviyeli hem de kurum içi çözümler için daha alt seviyelerde liderlik gereklidir.

Öte yandan internet, ekonominin bazı sektörlerini ortadan kaldırdığı gibi, devletin bazı fonksiyonlarının mevcudiyetini de tehdit etmektedir. Örnek olarak, devlette bazı pozisyonların bulunma gerekçesi bilgilerin kontrolü ve dağıtımıdır. Oysa, herhangi bir talep üzerine, bilgilerin temini işini kolayca sağlayan dijital devlet bu fonksiyonları anlamsız kılar. Böyle bir değişikliğe karşı devlet bürokratlarının direncini ise sadece üst seviyeden bir lider kırabilir³⁸.

Sonuç olarak, e-devlete geçişi hızlandırmak için tüm devlet çapında yetkili bir bilgi teknolojisi görevlisine ihtiyaç vardır. Bu kişinin görevi, e-devlete dönüşüm planını bakanlıklar arasında ve ülke çapında uyumlu bir şekilde yürütmek olacaktır. Kurumlar arası uygulamaların uyumu da bu görevin önemli bir parçasıdır. Aksi takdirde, her bir kurum kendi web sitesini geliştireceğinden pek çok alanda mükerrer uygulamalar ortaya çıkacaktır. Bu koordinasyonu sağlamak için, örnek olarak İngiltere'de bir e-bakan tayin edilmiştir³⁹.

Belirtilmesi gereken diğer bir husus da, iyi bir liderlik ve sorumlulukların açıkça belirlenmesi yanında, görevlendirilen kişilerin bu hizmetleri yürütecek tecrübe ve yeteneğe sahip olmalarının da hayati bir önemi haiz olduğudur⁴⁰.

Uygulamada yeterli esnekliğe sahip olunmaması ve kaynak yetersizliği

Kurumlar genellikle e-devlet girişimlerini gerçekleştirecek ölçüde kaynağa ve bu kaynağın kullanımında da yeterli esnekliğe sahip değillerdir. Bu alanda kullanılmak üzere sağlanan kaynaklar da kurumlar bazında tahsis edildiğinden kurumlar arası uygulamaları destekleyecek kaynaklarda belirgin bir eksiklik vardır. Bu açıdan, kaynak problemini çözmesi yanında devletin, pek çok dijital devlet fonksiyonlarını etkili bir şekilde uygulamak için konuya, kurum bazında değil toplum bazında yaklaşması gerekmektedir.

³⁸ Atkinson, Ulevich, *a.g.e.*, s.8.

³⁹ *A.e.*, s.13.

⁴⁰ *A.e.*, s. 6.

Müşteri odaklılıktan ziyade kurum merkezli paradigmanın hakimiyeti

Daha önce de belirtildiği üzere, kamu hizmetleri geleneksel olarak, hizmetleri kullananların değil üretkenlerin ihtiyaçları esas alınarak düzenlendiğinden, bu durum devletle ilişkilerinde vatandaşlarda bir güçsüzlük hissi doğmasına yol açmaktadır. Bilgi teknolojisinin sunacağı fırsat, devleti yeniden planlayarak, devlet hizmetlerinin bürokratik gerekliliklerden ziyade müşteri ihtiyaçları çerçevesinde organize edilmesini sağlamasıdır. Ancak devlet memurları dünyaya genellikle çalıştıkları kurumları ve hatta büroları çerçevesinden baktıklarından, dijital devlet çözümlerinin müşteri ihtiyaçları çerçevesinde gerçekleştirilmesi zordur⁴¹.

Bununla birlikte e-devlet, devletin vatandaşların bakış açısına göre organize edilmesini ve devletin fonksiyonlarının vatandaşların ihtiyaçları esas alınarak dizayn edilmesini hem mümkün hem de gerekli kılar. Kurumun yetki alanını esas alan bir sistemden ziyade, fonksiyona dayalı bir sistem daha anlamlı ve devlet-vatandaş ilişkilerinde bilgilerin bir kere toplandığı ve devlet fonksiyonlarının entegre edildiği etkili bir sürece yol açacaktır. Bunun için devlet, öncelikle müşteri ihtiyaçları üzerinde yoğunlaşmalı ve daha sonra da sistemi bu ihtiyaçları en iyi karşılayacak şekilde dizayn etmelidir. Bu strateji, kamu kurumları arasındaki entegrasyonu ve bilgi akışını destekleyecek ve müşteri açısından kurumlar arası sınırları görünmez kılacak bir süreci gerektirecektir. Ayrıca bu, farklı devlet katmanları arasında da aynı irtibatın sağlanması demektir. Bütün bunların yapılması, devletin toplum ile ilişkisinin yeniden yapılması ve vatandaşların devletle ilişkilerinde gerçek anlamda ortak olarak kabul edilmeye başlanması anlamına gelecektir⁴².

Değişikliğe zorlayıcı baskıların yetersizliği

Diğer şirketlerle rekabet etmek ve pazar paylarını mümkün olduğu kadar artırmak zorunda olan özel şirketler yenilikçi olmak zorundadırlar. Oysa, böyle bir baskı altında olmayan devletler teknolojik gelişmeleri uygulama konusunda aynı hıza sahip değillerdir. Bu açıdan, e-devlet uygulamalarının bir an önce hayata geçirilmesine yönelik yeterli kamu oyu baskısının da olması gerekmektedir.

IV. E-DEVLET VE ÖZEL HAYATIN GİZLİLİĞİ

Kişilere ait bilgilerin toplanması her zaman için gizlilikle ilgili konuları gündeme getirmiştir; ancak yeni teknolojilerin eskisine nazaran daha fazla bilgiyi daha hızlı ve daha kolay bir şekilde depolaması konuya olan ilgiyi artırmaktadır.

⁴¹ A.e., s.7.

⁴² A.e., s.9.

Ayrıca yeni teknolojiler, bilgilerin yönetilmesi ve çapraz karşılaştırma yapılma hızını inanılmaz ölçüde artırmaktadır⁴³.

Başta e-devlet uygulamalarında olmak üzere, günümüzde yaygın olarak kullanılan internet; e-mail, anında mesaj, sohbet odaları, ilan tahtaları, kamu veri tabanları, sesli iletişim, video konferans gibi çok çeşitli araçlara sahiptir. Bu araçlardan yararlanılırken, ziyaret edilen internet sitesine bağlı olarak; kullanıcıların isim ve adres gibi kişisel bilgileri, kredi kartı bilgileri, sağlığına ilişkin bilgiler, hangi web sitelerini ne kadar ziyaret ettiğine ilişkin bilgiler ve daha fazlası internet üzerinden elde edilebilmektedir. Bilgiler bir kez toplandıktan sonra, kullanıcıya gönderilecek reklamların belirlenmesinde, rakip ürün ve web sitelerine kullanıcıya online olarak kupon ve indirim önerilmesinde ve hatta herhangi bir ürün için önerilecek taban fiyatın belirlenmesinde (dinamik fiyatlandırma) kullanılabilir⁴⁴.

Şirketler, internetin kullanılmadığı dönemlerde, özellikle satılan mallara ilişkin garanti belgelerinin kaydı sırasında müşterileriyle ilgili bilgileri toplamışlardır. Bu bilgiler çoğunlukla, müşterilere reklam amaçlı bazı mektupların posta yoluyla gönderilmesi için kullanılmıştır. Eski günlerin aksine bugün bilgiler, kişilerin izni ve aktif katılımı olmaksızın toplanabilmektedir. Kullanıcılar web tarayıcılarını (browser) kişisel bilgilerine göre kişiselleştirirken (customize), "cookies" vasıtasıyla bu bilgilere ziyaret ettikleri web siteleri tarafından girilebileceğini ve bu sitelerin veri tabanları içerisine dahil edilebileceğini genellikle bilmezler. Bu şekilde, ortalama seviyedeki bilgisayar kullanıcılarının kendilerinin bile bilmedikleri (IP adresleri gibi) bilgiler dahil, kullanıcılardan bilgilerin toplanması son derece kolaylaşmıştır⁴⁵.

Yukarıda belirtilen bilgilerin ticari amaçlarla, özellikle kişilerin rızası olmadan toplanabilmesi, web siteleri ile ilgili olarak gizlilik taraftarlarınca gündeme getirilen en önemli konulardan birisidir. Bu şekilde gizliliğin ihlali genellikle kötü olarak görülürken, kredi kartı bilgileri gibi koruma altındaki bir takım gizli bilgilerin, adli suç olan kimlik hırsızlığı suretiyle elde edilmesi hariç, internetteki bilgilerin mahremiyeti ile ilgili tam tersi bir sonuca da ulaşılabilmesi mümkündür: Pazarlamacıların ticari amaçlarla kişiler hakkında daha çok bilgi sahibi olmaları, kişiler için zararlı değil faydalıdır. Zira, kişiler hakkında bilgi toplanması pazarlamacıları daha doğru hedeflere yönelterek, alıcı ve satıcıların bir araya getirilmesinde bilgidan kaynaklanan etkinsizlikleri azaltabilecektir⁴⁶.

⁴³ Janine S. Hiller, France Belanger, *Privacy Strategies for Electronic Government*, January 2001, s. 7.

⁴⁴ Shane Ham, Robert D. Atkinson, *Online Privacy and a Free Internet: Striking a Balance, Progressive Policy Institute*, Policy Report, April 2001, (www.ndol.org/documents/E-Privacy2.pdf), s.2.

⁴⁵ Hiller, Belanger, a.g.e., s. 7.

⁴⁶ Ham, Atkinson, a.g.e., s. 2, 3.

Etkinsizliklerin ortadan kaldırılması ve maliyetlerin azaltılması ise sonuçta tüketicilere de yansıtacak ekonomik bir fayda doğuracaktır. Ayrıca, eğer tüketiciler karşılığında daha iyi hizmet alacaklarsa (indirim, kupon veya ödül sistemine giriş, zamandan tasarruf ve rahatlık gibi) kişisel bilgilerini vermek konusunda istekli olabileceklerdir. Ancak, mahremiyet konusuna farklı insanlar farklı yaklaşmakta birlikte, özel hayatının ve kişisel bilgilerinin paylaşımına herkes bir yerlerde bir sınır çizmektedir.

Bu açıdan, ticari amaçlarla bilgi toplanmasında, ilgili tarafların mahremiyete ait değerleri ile menfaatlerinin dengeleneceği bir noktaya ulaşılması gerekmektedir.

Öte yandan, e-devlet uygulamalarındaki artışla birlikte özel hayatın ve internet ortamına aktarılan bilgilerin gizliliğinin sağlanması konularındaki hassasiyet daha da büyümektedir. Bu durumda, hizmet sunumunda bilgi çağı teknolojilerinin kullanılmasıyla, hizmetlerin etkinliği ve kalitesi ile kişisel bilgilerin mahremiyeti arasında bir denge sağlanması konusunu gündeme gelecektir. Örnek olarak, sağlık endüstrisinde yeni teknolojiler, hastanın bilgisayarda kayıtlı dosyasına zamanında girmeyi sağlayarak sunulacak hizmeti iyileştirip hayat kurtarabilir. Benzer şekilde, bu kayıtlara ulaşabilmeleri durumunda sigorta şirketleri de, kötüye kullanmaları azaltırken aynı zamanda işlemlerini hızlandırabilirler. Ancak bu teknoloji, potansiyel müşteri listesi oluşturmak isteyen pazarlamacıların bu bilgilere usulsüz girişine de imkan sağlayabilir⁴⁷.

Online gizliliğin korunması hususunda atılacak en önemli adımın, internet kullanıcılarının, toplanacak tüm bilgiler ve bu bilgilerin kullanılma amaçları konusunda tam olarak uyarılmaları olacağı konusunda geniş bir görüş birliği vardır.

Web sitelerinin büyük bir kısmında sitenin gizlilik politikalarına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Ancak bu bilgiler, genellikle kanun dili kullanılan çok uzun metinler içerisinde yer almaktadır. Bu açıdan normal bir internet kullanıcısının, web sitesinin ve web sitesinin bu bilgileri paylaşacağı üçüncü kişilerin (örnek olarak reklamcılarının) bu bilgileri nasıl kullanacağını çözmeleri zor olabilir. Dahası, bu tür uyarıları görmek için kullanıcıların o anda üzerinde durduğu konudan ayrılıp, web sitesinde bazen belirgin bir şekilde de görünmeyen bir bağlantıyı takip etmeleri gerekir. Böyle bir zahmete ise pek az kişi girecektir.

Gizlilik politikasının web sitesinin ana sayfasının altındaki bir linkte yer alması da problem doğurabilir. Zira kullanıcının, web sitesinin gizlilik politikası çerçevesinde bir tercihte bulunabilmesi için, söz konusu uyarının kişisel bilgilerin girilmesinden önce yapılması gerekmektedir. Oysa, bir tarayıcı cookie

⁴⁷ ***Eight Imperatives for Leaders in a Networked World, Imperative 5: Protect Privacy and Security***, The Harvard Policy Group on Network-Enabled Services and Government, John F. Kennedy School of Government, (www.ksg.harvard.edu/stratcom/hpg/lmp5.pdf), s. 2.

yerleştirerek veya önceden yerleştirilmiş bir cookie okunarak, kullanıcı gizlilik politikasına ilişkin yazıyı okurken, bu arada web sitesince kullanıcının kişisel bilgilerine ulaşılabilmesi mümkündür⁴⁸.

Kişisel bilgilerinin kullanımını, kullanıcıların web siteleri tarafından önceden uyarılmalarına ve onaylarına bağlıyacak bir sistemin gizliliği sağlamak için yeterli olacağını savunanlara karşılık, gizlilik taraftarları bunun yeterli olmayacağını, zira kanuni düzenlemelerin aynı zamanda kişisel bilgilerin kullanımındaki sınırlamaları da kapsaması gerektiğini belirtmektedirler.

Gizlilik taraftarlarının bu düşüncelerine karşı olanlar ise, bunun tüketicilerin tercihte bulunma haklarına müdahale olacağını, ayrıca bilgilerin kullanımındaki sınırlamaların internet tabanlı iş modellerinin gelişimini ve buna bağlı olarak da internetin büyümesini ve internetten ücretsiz elde edilen faydaları sınırlayabileceğini belirtmektedirler⁴⁹.

İnternet kullanıcısı açıkça reddetmedikçe, kişisel bilgilerinin kullanımı için iznin verilmiş sayılması gerektiğini savunanlarca şu hususlar üzerinde de durulmaktadır⁵⁰:

-Web sitelerine, kullanıcıların ret edebilecekleri tek bir seçenekten ziyade, pek çok evet-hayır sorusunun sorulacağı aşamalı bir seçim sistemi kurma izni verilmelidir.

-Kullanıcılar anonim olarak kaldıkları sürece mahremiyet söz konusu olmayacağından, isim ve adres gibi kişisel olarak tanımlanabilir bilgi ile kişisel olarak tanımlanamayan bilgi arasında bir ayrım yapılmalıdır.

-Kullanıcının bilgileri vermemeyi seçmesi durumunda web sitesi, bu bilgileri verenlere sunduğu hizmetlerin aynısını bilgileri vermeyenlere de sunmak zorunda olmamalıdır.

E-devlet uygulamalarında, bazı durumlarda gizlilik ve güvenlik ilkeleri birbirleri ile çatışır. Güvenliği sağlamak için, işlem yapacak kişilerin bu tür işlemleri yapmaya yetkili olduklarının önceden teyidi açısından kimliklerini ispatlamaları istenir ve kişileri yaptıklarından sorumlu tutabilmek için işlemlerle ilgili kayıtlar saklanır. Güvenliği sağlayan bu adımlar, mahremiyetin önemli bir koruyucusu olan anonimliğin kapsamını daraltmaktadır⁵¹.

Buna karşılık, mahremiyeti korurken aynı zamanda bilgilerin güvenliğini artıracak bilgi teknolojisi uygulamalarının geliştirilmesi de mümkün olabilmektedir. Bu duruma örnek IRS'in bir uygulaması gösterilebilir. Bir kişi Birleşik Amerika'da gayri menkul satın almak istediği zaman genellikle bir form (4506

⁴⁸ Ham, Atkinson, a.g.e., s. 7.

⁴⁹ A.e., s. 6.

⁵⁰ A.e., s. 8.

⁵¹ *Eight Imperatives for Leaders in a Networked World, Imperative 5: Protect Privacy and Security*, a.g.e., s. 2, 3

numaralı) imzalar. Bu form konut kredisi sağlayan şirketlere, anlaşmanın bir parçası olarak ilgili kişinin vergi kayıtlarına ulaşma imkânı vermektedir. Bu formun kağıt esaslı olan eski hali, şirketlere tarih sınırı olmadan mükellefle ilgili 200 den fazla veriye ulaşma imkanı sağlıyordu ve bu bilgilerin başka amaçlarla kullanılmasını da açıkça sınırlamıyordu. Ancak IRS tarafından oluşturulan 4506 numaralı elektronik form, ulaşılacak bilgileri kredi değerlendirmesi için gerekli 26 veriye indirmekte, şirketin bu bilgileri açıklama hakkını sınırlamakta ve ayrıca formun bir geçerlilik süresi bulunmaktadır⁵².

Tüm bu tartışmalara karşılık, teknolojik gelişmeler sonucunda gizliliğe ilişkin problemlerin otomatik bir şekilde çözümü de mümkün olabilecektir. "P3P" olarak adlandırılan web tarayıcısının (veya software) geliştirilmesiyle internet kullanıcısı, herhangi bir web sitesini ziyaret etmeden önce kendi gizlilik tercihleriyle web sitesinin gizlilik politikalarını mukayese edebilecek ve bu süreç tamamen otomatik olarak işleyecektir. Mukayese sonucunda, kullanıcının ziyaret edeceği sitenin gizlilik politikası kullanıcının önceden tespit ettiği gizlilik tercihlerine uymuyorsa, P3P, kullanıcıyı uyaracak veya siteyi tamamen kilitleyecektir⁵³.

Sonuç olarak, e-devlete geçişle birlikte kişisel bilgilerin mahremiyeti konusunun gündeme gelmesi kaçınılmaz olacaktır. Bu konu uygun bir şekilde ele alındığı zaman, hali hazırda kağıt ağırlıklı devlette karşı karşıya olunandan daha fazla probleme yol açmayacaktır. Bu açıdan, mahremiyet konularına bu alandaki gelişmeleri engelleyecek ölçüde aşırı tepki gösterilmemelidir. Bilgilere online olarak girişi önlemek yerine devlet, yeterli güvenliğin ve mahremiyetin sağlandığını garanti etmelidir⁵⁴.

V. E-DEVLET VE BİLGİLERİN GÜVENLİĞİ

Kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması yanında, internetin yaygınlaşmasıyla birlikte gündeme gelen diğer önemli bir problem de, internet ortamında (online olarak) gönderilen bilgilere üçüncü kişilerin erişiminin engellenmesi ve bu bilgilerin değişmeden yerine ulaştırılmasının garanti edilmesidir.

Bu bakımdan, e-devlet uygulamalarının kullanıcılar tarafından benimsenebilmesi için, bu işlemlerin gerçekleştirildiği ortamın bilgilerin gizliliğini garanti etmesi ve kötüye kullanmaları önlemek açısından işlem yapanların kimliğini doğrulayacak teknik ve buna uygun yasal altyapıyı içermesi gerekmektedir. Bütün bu şartların sağlanması ise elektronik imzanın kullanılmasını şart kılmaktadır.

Elektronik imza; bir bilginin üçüncü tarafların erişimine kapalı bir ortamda, bütünlüğü bozulmadan (bilgiyi ileten tarafın oluşturduğu orijinal haliyle)

⁵² A.e., s. 13.

⁵³ A.e., s. 16.

⁵⁴ Atkinson, Ulevich, a.g.e., s.11.

ve tarafların kimlikleri doğrulanarak iletildiğini elektronik veya benzeri araçlarla garanti eden harf, karakter veya sembollerden oluşmuş bir seti ifade eder. Elektronik imza, günümüz teknolojisinde çeşitli şekillerde olabilmektedir. Halen kullanılan imza dosyaları, biyometri tekniğiyle (kullanıcının parmak ya da el izi, göz retinası vb. kişiye has özellikler) oluşturulan imzalar ve sayısal imzalar en çok bilinen ve tartışılan elektronik imza çeşitleridir⁵⁵.

Elektronik imza çeşitlerinden olan sayısal (dijital) imza, açık anahtarlı kriptografi adı verilen bir şifreleme tekniğini kullanır. Açık anahtarlı kriptografide her kullanıcıya iki ayrı anahtar (sayı dizisi) verilir. Bu anahtarlardan biri gizli, diğeri ise herkese açıktır ve iki anahtar arasında özel bir matematiksel ilişki vardır⁵⁶.

Teknik olarak dijital imza; göndericinin şifrelenmiş veri, mesaj veya dokümanının matematik algoritma ile çözülerek okunacak hale gelmesidir. Bu sistemde doküman, sadece göndericinin bildiği gizli anahtar ile şifrelenmekte ve orijinal materyalin şifrelenmesinde kullanılan gizli anahtarla matematiksel olarak ilgili olan açık anahtarla çözülmektedir. Herhangi bir açık anahtar, sadece ilgili gizli anahtarla şifrelenmiş mesajları çözebildiğinden, sayısal imzalar göndericinin kimliğinin açık ve net bir şekilde teyidini sağlamaktadır. Ayrıca tek olan bu sayısal imzalar ilgili makamlar nezdinde doğrulanabildiğinden inkar edilmeleri mümkün değildir.

Öte yandan, herhangi bir kullanıcıya gizli mesaj yollamak için de bu yöntem kullanılabilir. Bu durumda, mesajı gönderecek olan alıcının açık anahtarını kullanarak mesajı şifreler. Bu şifreyi açacak olan gizli anahtar yalnızca ilgili kullanıcıda bulunduğundan, başka bir kişinin bu şifreli mesajı çözebilmesi olası değildir⁵⁷.

Bu sistemde, sayısal imza kullanımı için gerekli olan şifreleme anahtarlarıyla ilgili sertifikaları düzenleme yetkisi verilmiş "Onay Kurumları" ile bu kurumlara çalışma lisansı verecek "Yetkili Makamlar" yer alacaktır. Onay kurumları, ABD de olduğu gibi birden fazla sayıda özel kurum olabildiği gibi, resmi makamlar da olabilmektedir.

Burada bahsedilen sertifika; kullanıcı ismi ile onun açık anahtarını ihtiva eden ve bu açık anahtarla ilişkili gizli anahtarın kullanıcıya ait olduğunu doğrulayan elektronik bir dokümandır. Dijital sertifikalar, günlük yaşamda kullanılan ehliyet ve pasaport gibi kimlik kartlarının gördüğü işlevi görmektedir.

⁵⁵ Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu, Elektronik Ticaret Hukuk Çalışma Grubu Raporu, (www.igeme.org.tr).

⁵⁶ Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu, Elektronik Ticaret Teknik Çalışma Grubu Sunuş Özetleri, (www.igeme.org.tr).

⁵⁷ A.e.

Verilecek sertifika ve sağlanacak güvenlik, işlemin önemi ile uyumlu olacaktır. Yüksek güvenli uygulamalar ve yüksek tutarlı mali işlemler için yüksek güvenlik seviyeli sertifika uygun olacakken, örnek olarak, avlanma lisansı almak için başvuracak bir vatandaş için yüksek seviyeli sertifika gereksiz bir yük olacaktır. Bu tür bir işlem için daha az güvenlik seviyesi taşıyan, karmaşık bir belgeleme süreci gerektirmeyen ve daha ucuz bir sertifika daha uygun olabilecektir⁵⁸.

Birleşmiş Milletler Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonuna bağlı Elektronik Ticaret Çalışma Grubunun, elektronik imzalar konusunda hazırladığı taslamada, sertifikalarda bulunması gereken hususlar şu şekilde tespit edilmiştir:

- Onay makamı,
- Sertifika sahibinin kimliği,
- Sahibinin kontrolü altındaki gizli anahtara karşılık gelen açık anahtar,
- Geçerlilik süresi,
- Onay makamının sayısal imzası.

Onay kurumları, sayısal imzayı oluşturan açık anahtarları saklamak ve talep edildiği takdirde açıklamakla sorumlu olmakla birlikte (telefon rehberi ya da aboneler servisine benzer bir mekanizma), yine bu kurumlarca sağlanan gizli anahtarların saklanıp saklanmayacağı konusu halen tartışma yaratmaktadır.

Gizli imza anahtarları ve şifreleme, suç faaliyetlerinin gizlenmesine imkân tanıyabilmekte ve devletlerin yürütme (vergilendirme dahil) ve yargılama yeterlilikleri konusunda endişeler uyandırmaktadır. Bazı devletlerin yaklaşımı, şifreleme yöntemlerinin kullanımının kısıtlanması ve devletin gizli imza anahtarlarına erişiminin sağlanması yönündedir. Diğer devletler ise, şifreleme kullanımının sınırlandırılmaması gerektiğine, gizli imza anahtarlarına üçüncü kişilerin erişiminin sisteme olan güveni azaltacağına inanmaktadırlar⁵⁹.

Türkiye’de ise, Borçlar Kanununa göre imzanın, borçlunun el yazısı ile olması zorunludur. Bu durumda, bir elektronik kayıt (belge) altında yer alan elektronik imza, mevcut mevzuatımıza göre imza olarak kabul edilmeyecektir. Buna göre, elektronik ortamda bilgi alışverişi üzerine kurulmuş sistemlerin ülkemizde gelişebilmesi için, öncelikle elektronik imzaya hukuki geçerlik kazandıracak yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

⁵⁸ *Washington State Digital Government Plan, a.g.e., s. 30.*

⁵⁹ *Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu, Elektronik Ticaret Hukuk Çalışma Grubu Raporu, (www.igeme.org.tr).*

VI. TÜRKİYE'DE E-DEVLET UYGULAMALARI

Türkiye'de e-devlete ilişkin çalışmalar, Avrupa Birliğine (AB) aday ülkeler için oluşturulan eAvrupa+ girişiminin Haziran 2001 tarihinde açıklanmasını takiben hızlanmaya başlamıştır⁶⁰.

Avrupa Komisyonu Aralık 1999 tarihinde, Avrupa'yı dünyadaki en dinamik ve rekabet gücü en yüksek pazar haline getirmek amacıyla yönelik olarak, üye ülkelerde internet alt yapısını kurmak üzere eAvrupa girişimini başlatmıştır.

Bu kapsamda, 23-24 Mart 2000 tarihlerinde Lizbon'da yapılan Avrupa Konseyi toplantısında 15 AB ülkesinin Hükümet ve Devlet Başkanları, Avrupa'nın gelecek on yılda "dünyadaki en rekabetçi ve dinamik bilgi tabanlı ekonomisi" haline gelmesi hedefini koymuşlardır.

Öte yandan, 11-12 Mayıs 2000 tarihlerinde Varşova'da yapılan Avrupa Bakanlar Konferansında ise, Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri, 15 AB ülkesi tarafından Lizbon'da ortaya konulan stratejik hedefleri benimsemiş; aday ülkeler olarak kendileri için eAvrupa benzeri bir eylem planını hazırlamaya karar vermişlerdir. Avrupa Komisyonu Şubat 2001 tarihinde, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi, Malta ve Türkiye'ye de bu ortak eylem planının oluşturulmasında diğer aday ülkelere katılmaları için davette bulunmuştur. 23-24 Mart 2001 tarihlerinde Stocholm'de yapılan liderler zirvesinde, AB'ye aday ülke konumundaki ülkelerde bilgi toplumu oluşturma yönündeki eylem planlarını içeren eAvrupa+ girişimi görüşülüp onaylanmıştır.

eAvrupa+ adı verilen bu girişim, eAvrupa'nın öncelikli amaçlarını ve hedeflerini yansıtmakta ve aday ülkelerin özel durumlarına yönelik eylem planları sunmaktadır. Türkiye, bu girişime en son başvuran ülke konumundadır.

eTürkiye için, Başbakanlığın yönlendirmesi ve koordinasyonu altında kamu, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve sosyal taraflardan temsilcilerin bulunduğu 14 çalışma grubu oluşturulmuştur.

Çalışma grupları ve bu grupların koordinatörleri aşağıda gösterilmiştir:

1. Eğitim ve İnsan Kaynakları Çalışma Grubu-Milli Eğitim Bakanlığı
2. Altyapı Çalışma Grubu-Koordinatör Kurulu: Ulaştırma Bakanlığı
3. Hukuki Altyapı Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: Adalet Bakanlığı

⁶⁰ Bu kısmın yazılmasında, büyük ölçüde T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliğinin internet sitesinde yer alan bilgilerden yararlanılmıştır (www.euturkey.org.tr)

4. Standartlar Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: Türk Standartları Enstitü Başkanlığı
5. Güvenlik Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: Genelkurmay Başkanlığı
6. E-Ticaret Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: Dış Ticaret Müsteşarlığı
7. Yatırımlar ve Planlama Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: DPT Müsteşarlığı
8. Arşiv ve Dijital Depolama Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü
9. Uluslararası İzleme ve eAvrupa+ Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: AB Genel Sekreterliği
10. Özel Projeler Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: Türkiye Bilişim Vakfı
11. Mevcut Durumun Tespiti Çalışma Grubu- Koordinatör Kurulu: KAMUNET Teknik Kurulu
12. Ulusal Bazda Takip, Koordinasyon ve İzleme Grubu- Koordinatör Kurulu: Türkiye Bilişim Derneği
13. Sağlık Çalışma Grubu-Sağlık Bakanlığı
14. Çevre Çalışma Grubu-Çevre Bakanlığı

Bu çalışmaların öncelikli amacı, Türkiye’de bilgi toplumunun hukuki, teknik ve beşeri alt yapısını oluşturmaktır.

Öte yandan, Türkiye’deki tüm kamu kurum ve kuruluşları, e-devlet uygulamaları kapsamında web sayfalarında vatandaşlara bilgi sunmakta ve bazı işlemleri online olarak yapabilme imkânı sağlamaktadırlar.

Vatandaşlara sunulan hizmetlere örnek olarak şunlar gösterilebilir: Pasaport başvurularının elektronik ortamda yapılabilmesi (İçişleri Bakanlığı), adli sicil kayıtlarına ilişkin sorgu sonuçlarına ilgililerce ulaşılabilmesi (Adalet Bakanlığı), motorlu taşıtlar vergisi borç bilgileri ve trafik para cezası borç bilgilerine ulaşılabilmesi (Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü), satış ve kira ihale ilanlarına ulaşılabilmesi (Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü), elektronik ortamda satış yapılması (Devlet Malzeme Ofisi).

Öte yandan Türkiye’de elektronik ticaretin geliştirilmesine yönelik olarak sürdürülen çalışmalar da e-devlet çalışmalarını yakından ilgilendirmektedir. Zira, her iki tür faaliyetin geliştirilmesi de benzer teknik ve hukuk altyapısına ihtiyaç göstermektedir.

Elektronik ticaret ile ilgili olarak, 25 Ağustos 1997 tarihinde toplanan Bilim ve Teknoloji Yüksek Konseyinin (BTYK) 3 sayılı kararı ile çeşitli bakanlık ve kuruluşların temsilcilerinden oluşan Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu (ETKK) kurularak Dış Ticaret Müsteşarlığının koordinatörlüğünde Şubat 1998’de çalışmalarına başlamıştır. Kurul bünyesinde oluşturulan Hukuk, Teknik ve Finans konulu Çalışma Gruplarının üç aylık çalışmaları sonrasında ara

raporlar hazırlanmıştır. Bu ara raporlar, ETKK bünyesinde oluşturulan Değerlendirme Grubu tarafından, BTYK'ne sunulacak şekilde, özet tek rapor haline getirilerek 30 Mayıs 1998 tarihinde yapılan BTYK toplantısına sunulmuş; Konsey, Koordinasyon Kurulunun çalışmalarını Türkiye'de elektronik ticaretin yaygınlaştırılması ile ilgili düzenlemeler tamamlanıncaya kadar sürdürmesine karar vermiştir⁶¹.

Konsey kararına göre, Koordinasyon Kurulu'ndan beklenen temel görev, önerileri ile ilgili bir Eylem Planı Tasarısı hazırlaması, uygulamaları izlemesi, sonuçları değerlendirmesi ve uygulamada ortaya çıkacak sorunları çözmeye yönelik yeni öneriler geliştirmesidir. Kurul çalışmalarının, Ulusal Enformasyon Altyapısı Anaplanı vizyonu ile uyumlu olarak yürütülebilmesi için, oluşturulacak Ulusal Bilgi Teknolojileri Konseyi'nce bu çalışmalar izlenmesi ve gerekli koordinasyonun sağlanması öngörülmüştür.

30 Mayıs 1998 tarihinde yapılan BTYK'ne sunulan Değerlendirme Raporuna göre, ülkemizde elektronik ticaretin geliştirilebilmesi için devletin öncelikle aşağıda sıralanan dört ana görevi yerine getirmesinin gerekli olduğu belirtilmektedir⁶².

- Gerekli teknik ve idari altyapının kurulmasını sağlamak,
- Hukuki yapıyı oluşturmak,
- Elektronik ticareti özendirilecek önlemleri almak,
- Ulusal politika ve uygulamaların uluslararası politika ve uygulamalarla uyumunu sağlamak.

Gerekli teknik ve idari altyapının kurulması kapsamında, elektronik kimlik belgesi hazırlayacak onay kurumlarınca kullanılacak standartları saptayacak yetkili bir mercinin belirlenmesi ile kişilerin gizlilik haklarını koruyan, onay kurumu yetki ve sorumluluklarını belirleyen yasaların hazırlanması konusu da bulunmaktadır.

- Hukuki yapının oluşturulması kapsamında ise;
 - Elektronik imzanın bir türü olan sayısal imzanın alt yapısının tamamlanması halinde, bu imzanın yazılır imza ile aynı güce sahip olduğuna ilişkin yasal değişikliğin yapılması,
 - Sayısal imzanın unsurlarından olan açık anahtar (public key) ile ilgili onay kurumlarının kim olacağına (kamu veya özel sektör yapısında) tartışılması,
 - Sayısal imza ile ilgili onay kurumlarının vereceği sertifikalarda hukuken bulunması gereken özelliklerin belirlenmesi,
 - Sayısal imza ile ilgili gizli anahtarın (private key) tevdi edilip edilmeyeceği hususları ile kamunun şifreli bilgiye (suçun önlenmesi gibi amaçlarla) ulaşabilmesinin kabulü halinde kapsamı ve sınırlarına ilişkin kuralların saptanması,

⁶¹ Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu Çalışmaları (www.igeme.org.tr).

⁶² Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu Çalışmaları: Sunuş (www.igeme.org.tr)

-Sayısal imza ile ilgili onay kurumlarına, sayısal noterlik yetkisinin verilip verilmeyeceğinin araştırılması,

gibi çok önemli konular bulunmaktadır.

Görüldüğü üzere, elektronik ticaret için gerekli teknik, idari ve hukuki alt yapı e-devlet uygulamaları için gerekli olan yapı ile aynıdır. Bu bakımdan, elektronik ticarete yönelik çalışmalarla e-devlete yönelik çalışmaların birlikte düşünülmesi gerekmektedir.

VII. ÖRNEK UYGULAMA: IRS ELEKTRONİK VERGİ İDARESİ (ETA)⁶³

Elektronik vergi idaresi (ETA), Amerikan Dahili Gelir İdaresinin (IRS) bir parçası olup, misyonu vergi mükelleflerine daha kaliteli hizmet sunmaktır. IRS her yıl 200 milyon adet vergi beyannamesi ile bir milyonun üzerinde bilgi formu kabul eden, 110 milyonun üzerinde yardım telefonuna cevap veren ve 1.7 trilyon dolar toplayan bir kurumdur. Bu durum, müşteri hizmetlerine ve mükellef uyumuna önemli tutarlarda kaynak ayrılmasına yol açmaktadır⁶⁴.

1986 yılında kurulan ETA, 1980'lerin sonunda elektronik beyanname doldurulmasına yönelik ilk pilot uygulamayı yapmıştır. 1999 yılına gelindiğinde her dört gelir vergisi beyannamesinden birisi elektronik olarak doldurulmaya başlanılmıştır⁶⁵. 2001 yılında ise 40 milyondan fazla kişi e-beyanname yöntemini tercih etmiştir. Bu bir önceki yıla göre %13.6 oranında bir artış ifade etmektedir.

Nitekim, Amerika Birleşik Devletlerinde kamu web sitelerinin kullanımına ilişkin olarak Eylül 2001 yılında yapılan bir araştırma, kamu web sitelerinde en fazla yapılan işlemin vergi beyannamesi doldurulması olduğunu göstermektedir. Araştırma sonucuna göre, kamu web kullanıcılarının %16'sı beyannamelerini internet ortamında doldurmaktadır⁶⁶.

2001 yılından itibaren mükelleflerin çoğunluğu itibariyle, kendi seçtikleri kimlik numarasını kullanarak tamamen kağıtsız bir ortamda beyanname doldurulması mümkün hale gelmiştir.

⁶³ Bu kısmın hazırlanmasında büyük ölçüde IRS web sitesinde yer alan bilgilerden yararlanılmıştır (www.irs.gov).

⁶⁴ Cohen, Eimicke, a.g.e., s. 25.

⁶⁵ A.e., s. 25.

⁶⁶ Larsen, Raine, a.g.e., s.7.

İşlem sayısı açısından, vergi beyannamesi doldurulmasının ardından %12 ile sürücü belgesinin veya oto kaydının yenilenmesi, %7 ile de profesyonel lisansların yenilenmesi gelmektedir.

Ancak mükelleflerin, elektronik ortamda doldurulan beyannamelerin incelenme ihtimalinin daha fazla olduğunu düşünmeleri, bu yöntemin kullanılmasında tereddütler doğurabilmektedir. Oysa, incelenecek mükelleflerin seçilme sürecinde beyannamelerin nasıl doldurulduğu dikkate alınmadığı gibi, beyannamelerini geleneksel yöntemlerle dolduranların daha sonraki bir tarihte tekrar IRS ile muhatap olma ihtimalleri elektronik beyanname dolduranlara göre 40 kat daha fazladır⁶⁷.

Halen federal vergi formları, yetki verilmiş uzmanlar, kişisel bilgisayarlar veya telefon aracılığıyla elektronik olarak doldurulabilmektedir.

Yetki verilmiş uzmanların kullanılması

1986 yılında bilgisayarla ilk defa beyanname doldurulmasından itibaren bu yöntem, elektronik beyanname doldurulmasının esası olmuştur. Bu yöntemde vergi uzmanları müşterilerine ait beyannameleri elektronik ortamda IRS'e göndermektedirler. Bazı uzmanlar müşterilerinin beyannamelerini kendileri doldurarak IRS'e gönderirlerken, diğerleri ise müşteriler tarafından doldurulmuş beyannameleri alıp verileri bilgisayara girerek IRS'e yollamaktadırlar.

Vergi uzmanlarından yararlanan mükellefler, elektronik beyanname imza formunu doldurmak suretiyle beyannamelerini imzalayabilmektedirler. Bu form, elektronik beyanname dolduran uzmana, imza yerine geçmek üzere mükellef PIN numarasını kullanma yetkisi vermektedir.

Kişisel bilgisayarların kullanılması

Mükellefler, modem veya internet vasıtasıyla vergi beyannamesi düzenleme programını kullanarak beyannamelerini düzenleyebilmektedirler. Bunun için mükellefler elektronik ortamdaki vergi beyannamesini bir ileticiye (transmitter) yollamakta, iletici ise beyannameyi IRS'in istediği formata dönüştürerek IRS'e yollamaktadır. IRS, 48 saat içerisinde beyannamenin kabul edilip edilmediğini mükellefe bildirmektedir.

Vergi beyannamesi düzenleme programı vasıtasıyla gelir vergisi beyannamesinin dolduran mükellefler, ilk olarak elektronik imza yerine geçen beş haneli PIN numarasını girmektedirler. Bundan sonra bilgisayar programı mükellefe, kimliğini belgelemesi için, bir önceki yıl beyannamesinde yer alan düzeltilmiş brüt geliri (AGI) sormaktadır. Daha sonra ise mükellef doğum gününü girmektedir.

IRS web sitesinde, elektronik beyanname doldurma programı sunan şirketlere ilişkin bir liste yanında, düşük maliyetle veya bedava olarak elektronik beyanname dolduran firmalara ulaşmak için doğrudan linkler de yer almaktadır.

⁶⁷ Cohen, Eimicke, a.g.e., s. 26.

Telefon kullanılması

Telefon (TeleFile) sistemini kullanmaları uygun görülen mükellefler için, IRS'in telefon sistemini kullanarak beyanname doldurulması en kolay yöntemdir. Potansiyel olarak TeleFile sistemini kullanabilecek olan mükelleflere IRS tarafından beyannamelerini en çabuk ve kolay bir şekilde telefon vasıtasıyla doldurabileceklerini belirten özel bir vergi paketi yollanmaktadır. Bu pakette vergi formları yerine, doldurulduğu zaman mükellefin TeleFile vergi kayıtları olacak bir form bulunmaktadır. Bu formda mükellefin elektronik imzası yerine geçen bir müşteri hizmet numarası yer almaktadır. Pakette ayrıca mükellefin bu yöntemi kullanıp kullanamayacağından emin olmasını sağlayacak bir soru kağıdı vardır. Daha sonra mükellefler formu doldurup ücretsiz olan telefonu arayarak işlemlerini tamamlamaktadırlar.

Elektronik ortamda (bilgisayar veya telefon vasıtasıyla) beyanname doldurulması mükelleflere şu avantajları sağlamaktadır:

-Mükellefler hak kazandıkları vergi iadelerini daha çabuk alabilmektedirler.

-Beyannameler daha doğru doldurulmaktadır: IRS bilgisayarları, hataları veya eksik bilgileri anında otomatik olarak kontrol ederek daha doğru beyanname doldurulmasını sağlamakta ve bu suretle mükelleflere IRS'den hata yazısı gelme ihtimali azalmaktadır.

-Hızlı elektronik teyit alınmaktadır: Bilgisayarla e-beyanname dolduranlar IRS'in beyannameyi aldığına ilişkin bir bilgi notu almaktadırlar. TeleFile yöntemini kullananlar ise, daha henüz telefonu kapatmadan, sistemin beyannamelerini kabul ettiklerine ilişkin bir teyit numarası almaktadırlar.

-Elektronik imza ile kağıt kullanımına son verilmektedir: Mükellefler kendi kimlik numaralarını (PIN) oluşturabilmekte ve beyanname hazırlama programı veya vergi uzmanlarının yardımıyla tamamen kağıtsız bir ortamda beyanname doldurabilmektedirler. IRS'e posta ile gönderilmesi gereken herhangi bir şey yoktur.

-Kolay ödeme seçenekleri vardır: Elektronik beyanname sonucunda ödenmesi gereken bir vergi olması durumunda, banka hesabından elektronik fon transferi yapılması veya kredi kartı ile ödeme yapılması mümkündür.

- Çoğu eyaletlerde mükellefler, tek bir işlemle hem federal hem de eyalete ilişkin vergi beyannamelerini elektronik olarak doldurabilmektedirler. Daha sonra IRS, eyaleti ilgilendiren bilgileri ilgili eyaletin vergi idaresine göndermektedir.

Ayrıca, sistemde mevcut elektronik ödeme imkânları, verginin klasik yöntemler olan çek veya transfer emri (money order) ile ödenmesine göre cazip bir seçenek oluşturmaktadır. Elektronik yöntemde ödemeler haftanın 7 günü ve 24 saat yapılabilir.

Elektronik ödeme seçenekleri şunlardır:

- Tasarruf veya çek hesabından elektronik fon transferi yapılması,
- Kredi kartı ile ödeme,
- Elektronik federal vergi ödeme sistemi (EFTPS) ile ödeme.

Elektronik Fon Transferi

Elektronik fon transferleri ücretsiz olup, mükellefler vergi ödemeleri için hesaplarından ne zaman para çekileceğine kendileri karar vermektedirler. Elektronik fon transferi beyannamelerini sadece elektronik ortamda, bilgisayar veya telefon aracılığı ile dolduranlar için söz konusudur.

Elektronik fon transferi seçeneğinin tercih edilmesi durumunda, bilgisayarda mükellefin karşısına ödemeye ait bilgilerin girişi için bir ödeme formu çıkmaktadır. TeleFile sistemini kullananlar ise, ödeme bilgilerini girmek için telefon kaydı tarafından yönlendirilmektedirler.

Elektronik fon transferi seçeneğinin tercih edilmesi durumunda mükellefler, Amerikan Hazine Bakanlığına, kendi hesaplarından Hazinesinin hesabına para transferi yapma yetkisi vermektedirler.

Kredi Kartı İle Ödeme

Kredi kartı ile ödeme seçeneği, telefonla ve internet aracılığıyla beyanname doldurulması halinde kullanılabilir. Beyanname hazırlama programı aracılığıyla ödemede, kullanıcılar gerekli kredi kartı bilgilerini girmek için yönlendirilmektedirler. Telefonla ödemede ise kullanıcılar ödeme bilgilerini girmek için telefon kaydı tarafından yönlendirilmektedirler. Kredi kartı ile ödemelerde, kredi kartı hizmeti sunanlarca uygulanan ve ödemelerin tutarı ile hizmet sağlayıcılara göre değişebilen bir ücret söz konusu olmaktadır.

Elektronik Federal Vergi Ödeme Sistemi

Hazine Bakanlığı tarafından sunulan ücretsiz vergi ödeme sistemidir. Vergi ödeme işleminin birkaç dakika aldığı hızlı bir sistemdir. Bu sistemde mükellef beyanamesini elektronik ortamda süresinden önce doldurabilir ve elektronik ödeme için tasarruf veya çek hesabından para çekilmesi için daha sonraki bir günü tayin edebilir. EFTPS ile tüm federal vergi ödemeleri elektronik olarak internet veya telefon ile haftada 7 gün ve günün 24 saatinde yapılabilir. Sistemin kullanımı kolay ve güvenlidir. Mükellef dışında bir kimsenin EFTPS hesabına girmesi mümkün değildir. Sosyal güvenlik numarası (SSN) ve mükellef kimlik numarası (PIN) gerekli güvenliği sağlamaktadır. Ayrıca EFTPS hesabına girmek için gerekli internet şifresi ilave bir güvenlik sağlamaktadır. Tamamlanan her ödeme için EFT (Elektronik Fund Transfer) bildirim numarası alınmaktadır.

EFTPS vasıtasıyla ödeme sistemine geçebilmek için mükelleflerin öncelikle kayıt yaptırılmaları gerekmektedir. Sisteme kayıt olmak için gerekli bilgi ve formların EFTPS müşteri hizmetlerine telefon edilerek sağlanması mümkün olduğu gibi, sisteme online olarak kayıt olmak için ilgili web sitesinin (www.eftps.gov) ziyaret edilmesi de mümkündür. Kayıttan sonra mükelleflere teyit paketi, mükellef kimlik numarası (PIN) ve internet şifresinin nasıl alınacağına ilişkin talimat ulaştırılmaktadır. EFTPS yoluyla mükellefler iki değişik şekilde ödeme yapabilmektedirler: EFTPS online (internetle) ve EFTPS telefonla. Vergi ödemesi kabul edildikten sonra EFTPS, mükellefçe belirtilen gün itibarıyla, yine mükelleflerce belirtilen banka hesabından borçlandırma işlemini yapmaktadırlar.

Bunlar dışında IRS web sitesinde, mükelleflere yönelik siteden indirilebilir formlar ve açıklayıcı kitapçıklar bulunmakta, mükellefler mevcut problemler ve onları ilgilendiren konularda bilgilendirilmekte ve problemlerini e-mail yoluyla IRS görevlilerine iletebilmektedirler.

Çeşitli talimat ve bilgilerin giderek daha fazla bir oranda internet ortamından sağlanması ise, IRS'in hem bastığı hem de işleme tabi tuttuğu kağıt miktarını azaltmıştır. Kağıda dayalı işlemlerin azalması yanında, yeni beyanname doldurma yöntemleri yanlışlıkları önemli ölçüde azaltırken müşteri tatminini artırmıştır.

VIII. SONUÇ

Özellikle son yıllarda, kaliteli hizmete yönelik olarak kamuoyunun artan beklenti ve talepleri karşısında, kamu kesiminde bir değişim ve yeniden yapılanma anlayışı hakim olmaya başlamıştır. Yeniden yapılanmaya karşı, başta değişimden zararlı çıkacaklar olmak üzere güçlü bir direnç olmakla birlikte, özellikle gelişmiş ülkelerde kamu kesimi radikal bir değişim içerisine girmiştir.

Bu değişimin en önemli itici gücü, kamu yönetimi anlayışında görülen değişiklikler ile birlikte kamu hizmetlerinde bilgi teknolojilerinin ve özellikle internet kullanımının yaygınlaştırılmasıdır. Bilgi teknolojilerin kullanılması, hizmetlerin yeniden gözden geçirilmesi ve yönetim anlayışındaki değişimlere uygun olarak yeniden dizayn edilmesi için iyi bir fırsat olduğu gibi, teknolojik gelişmeler de bizzat yönetim anlayışında değişikliklere yol açmaktadır.

1990'lı yılların sonundan itibaren kamu web siteleri, kullanıcılara sadece bilgi sağlayan modelden işlemsel modele doğru geçiş yapmaya başlamışlardır. Bununla birlikte devletlerin organizasyon yapısı halen büyük ölçüde vatandaşların ihtiyaçları değil, politik ve bürokratik gereklilikler tarafından tayin edilmeye devam edilmektedir. Oysa, bilgi teknolojilerinden elde edilecek en belirgin fayda, e-devlet uygulamalarıyla birlikte tüm devletin yeniden yapılandırılması olacaktır.

Devletin yeniden yapılandırılabilmesi için de kamu web tasarımında, kamu kurum ve kuruluşlarının mevcut idari yapısı değil, vatandaşların ihtiyaç duyduğu bilgi ve işlemler esas alınmalıdır. E-devlet, kamu kurumları itibarıyla ayrı ayrı tasarlanmış web siteleri ve bilgisayar sistemlerinden vatandaşların ihtiyaçlarına odaklanmış tek bir siteye geçişi gerektirir. Bunu gerçekleştirmek ise, devletin sadece aynı hukuki statüye sahip organları arasında değil, aynı zamanda devletin değişik katmanları (merkezi-mahalli) arasında ve bunlarla da özel sektör arasında işbirliği yapılmasını gerektirir. Aksi takdirde, mevcut sistemin dijital olarak tekrar oluşturulması riski ile karşı karşıya gelinir.

Ayrıca bu alanda karşılaşılabilecek belki de en önemli güçlük, e-devlet uygulamalarının belirli ihtiyaçlara teknik çözümler üreten geleneksel bilgi teknolojilerine benzememesidir. Zira devlet işlemleri tek bir mantıklı yaklaşımın olamayacağı kadar çeşitli ve karmaşıktır. Bu açıdan, bu tür yeni girişimleri uygulamaya koymadan önce devletin, danışman firmalardan, akademisyenlerden ve bu tür projeleri uygulama konusunda tecrübe sahibi olmuş uzmanlardan yararlanması ve belirli bir plan dahilinde süratli hareket etmesi şarttır.

E-devletin başarısı için, her şeyden önce bir vizyonun olması gereklidir. Burada nelerin ne zamana kadar gerçekleştirileceği açıklıkla ortaya konulmalı; devleti, e-devlete dönüştürmek için yakın bir gelecekte gerçekleştirilecek iddialı bir hedef tespit edilmelidir.

Buna karşılık, e-devlet uygulamalarında, teknolojik kapasitenin elverdiğinden daha az ilerleme kaydedilmesinde etkili olan en önemli faktörler; yüksek seviyede liderlik eksikliği, dijital devlet uygulamalarında esnekliğe sahip olunmaması ve kaynak eksikliği, müşteri odaklılıktan ziyade geleneksel kurum merkezli paradigmanın hakimiyetini sürdürmesi ve değişim yönündeki baskıların yetersizliğidir.

Başarı için, değişimin tüm unsurlarının tek bir kişi tarafından bir araya getirilmesi ve sahiplenilmesi şarttır. Ayrıca, kurumlar arası çözümleri geliştirmek için de liderliğe ihtiyaç vardır. Aksi takdirde, hizmetlerin devlet genelinde geliştirilmesi yerine kurumsal bazda çözümlerin ön plana çıkması kaçınılmazdır. Bu koordinasyonu sağlamak için, örnek olarak İngiltere’de bir e-bakan tayin edilmiştir.

E-devlete geçiş, mahremiyet ve bilgilerin güvenliği konularının gündeme gelmesine yol açmaktadır. Bu konular uygun bir şekilde ele alındığı zaman, klasik anlayışla yönetilen devlette karşı karşıya olunandan daha fazla probleme yol açmayacaktır. Bu açıdan mahremiyet konularına bu alandaki gelişmeleri engelleyecek ölçüde aşırı tepki gösterilmemelidir. Devlet, e-devlet uygulamalarında yeterli güvenliğin ve mahremiyetin sağlandığını garanti etmelidir.

Türkiye’de e-devlete ilişkin çalışmalar, Avrupa Birliğine aday ülkeler için oluşturulan eAvrupa+ girişiminin Haziran 2001 tarihinde açıklanmasını takiben

hızlanmaya başlamıştır. Bu girişim, eAvrupa'nın öncelikli amaçlarını ve hedeflerini yansıtmakta ve aday ülkelerin özel durumlarına yönelik eylem planları sunmaktadır. Türkiye, bu girişime en son başvuran ülke konumundadır.

eTürkiye için, Başbakanlığın yönlendirmesi ve koordinasyonu altında kamu, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve sosyal taraflardan temsilcilerin bulunduğu 14 çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu çalışmaların öncelikli amacı Türkiye'de bilgi toplumunun hukuki, teknik ve beşeri alt yapısını oluşturmaktır.

Öte yandan Türkiye'de elektronik ticaretin geliştirilmesine yönelik olarak sürdürülen çalışmalar da e-devlet çalışmalarını yakından ilgilendirmektedir. Zira, her iki tür faaliyetin geliştirilmesi de benzer teknik ve hukuk altyapısına ihtiyaç göstermektedir.

Ülkemizde e-devletin ve elektronik ticaretin geliştirilebilmesi için devletin öncelikle; gerekli teknik ve idari altyapının kurulmasını sağlaması, hukuki yapıyı oluşturması, elektronik ticareti özendirecek önlemleri alması ve ulusal politika ve uygulamaların uluslar arası politikalar ve uygulamalarla uyumunu sağlaması gerekmektedir.

Görüldüğü üzere Türkiye, e-devlet konusunda özellikle üye olmayı amaç edindiği Avrupa Birliği ülkelerine nazaran oldukça geridir. Son derece dağınık bir şekilde sürdürülen mevcut çalışmalardan da istenilen sonuçların alınmadığı anlaşılmaktadır. Bu açıdan, e-devlet konusundaki çalışmaların, yazımızda belirtilen hususlar da dikkate alınarak görevlendirilecek tek yetkili bir koordinatör liderliğinde yeni bir anlayış çerçevesinde hızlandırılması gerekmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Atkinson, Robert D., Ulevich, J., **Digital Government The Next Step to Reengineering the Federal Government**, Progressive Policy Institute Technology & New Economy Project, March 2000, (www.ppionline.org/documents/Digital_Gov.pdf).

E-government, A Strategic Framework For Public Services in the Information Age, Cabinet Office, April 2000, (www.e-envoy.gov.uk/publications/pdfs/strategy.pdf).

Eight Imperatives for Leaders in a Networked World Imperative 5: Protect Privacy and Security, The Harvard Policy Group on Network-Enabled Services and Government, John F. Kennedy School of Government, (www.ksg.harvard.edu/stratcom/hpg/Imp5.pdf).

Eimicke, C., **The Use of the Internet in Government Service Delivery**, The PricewaterhouseCoopers Endowment for The Business of Government, E-Government Series, February 2001, (www.endowment.pwcglobal.com/pdfs/CohenReport.pdf).

Gedikli, B., **Kamu Harcama Yönetiminde Kalite Yolsuzlukla Mücadele İçin Bir Model Önerisi**, C&Ç Yeminli Mali Müşavirlik Yayınları:2001/1.

Ham, S., Atkinson, Robert D., **Online Privacy and a Free Internet Striking a Balance**, Progressive Policy Institute, Policy Report, April 2001, (www.ndol.org/documents/E-Privacy2.pdf).

IRS Web Sitesi (www.irs.gov).

Larsen, E., Raine, L., **The Rise of the e-citizen How people use government agencies' Web sites**, Pew Internet & American Life Project, (www.pewinternet.org/reports/pdfs/PIP_Govt_Website_Rpt.pdf).

Leigh, A., Atkinson, Robert D., **Breaking Down Bureaucratic Barriers The Next Phase of Digital Government**, Progressive Policy Institute, Technology and New Economy Project, November 2001, (www.ppionline.org/documents/digigov_Nov01.pdf).

Modernising Government White Paper, İngiltere Başbakanı tarafından Parlamento'ya sunulan Rapor, (www.archive.official-documents.co.uk/document/cm43/4310/4310.htm), March 1999.

Stowers, Genie N. L., **Commerce Comes to Government on the Desktop: E-Commerce Applications in the Public Sector**, The PricewaterhouseCoopers Endowment for The Business of Government, February 2001, (www.endowment.pwcglobal.com/pdfs/StowerReport.pdf).

Successful IT Modernising Government in Action, Cabinet Office,
(www.citu.gov.uk/publications/reports/itprojects/successful-it.pdf).

Washington State Digital Government Plan, Release 2,
(www.wa.gov/dis/role/plan2/Finalplan2.pdf).

Avrupa Birliği Genel Sekreterliği İnternet Sitesi (www.euturkey.org.tr).

Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu Çalışmaları (www.igeme.org.tr).