

TÜRKİYE'DE KAMUDA İNOVASYONUNUN MEVCUT DURUMU VE GELİŐTİRİLMESİNE YÖNELİK ÖNERİLER

THE CURRENT STATUS OF PUBLIC INNOVATION IN TURKEY AND SUGGESTIONS FOR IMPROVEMENT

Yrd. Doç. Dr. Sinem GÜRAVŐAR GÖKÇE, İnönü Üniversitesi, İİBF, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, sinem.gokce@inonu.edu.tr

Öz

Ülkelerin rekabet edebilirliğine ve refah seviyesine olumlu etkilerinin fark edilmesiyle birlikte kamuda inovasyon tüm ülkelerin gündemine oturmuş ve gelişmiş ülkeler tarafından strateji dokümanlarına dahil edilmiştir. 'İddiasız yenilikçi' veya 'verimlilikten inovasyona geçiş sürecindeki ülke' olarak konumlandırılan Türkiye'de ise kamuda inovasyon etkin şekilde ancak son yıllarda tartışılmaya başlanmış olduğundan uygulamaya yönelik öneri sunan çalışma sayısı da oldukça yetersiz seviyededir. Bu doğrultuda çalışmada öncelikle ülkelerin refahı için bu denli önemli olan kamuda inovasyona dair tanımlar verilmiş, kamu inovasyonu için yardımcı etkenler ve önündeki engeller ile küresel ve ulusal iyi uygulama örnekleri incelenmiştir. Son olarak, bu bilgiler ışığında Türkiye'de kamuda inovasyonun geliştirilmesi için konunun temel taraflarından politika yapıcılar, vatandaşlar, eğitim kurumları ve araştırma kurumları ile özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarına yönelik öneriler geliştirilmesi amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İnovasyon, Kamu, Türkiye.*

Abstract

Accompanied by the awareness of the positive effects of public innovation on the compatibility of the countries and their welfare, this topic was put on the agenda of all countries and the developed countries have included it to their strategy documents. In Turkey, which is classified as the 'modest innovators' or as a 'country in the period of transition from the efficiency driven economies to innovation driven economies', the public innovation topic has been discussed in the last few years, and the number of studies making suggestions towards the public innovation practices is inadequate. In this study first the related concepts were defined, then auxiliary factors and barriers to public innovation are discussed and global and national best practices are examined. Finally, based on this information, some suggestions were developed for the practices of policy makers, citizens, education and research institutions, private sector and non-governmental organizations for the improvement of public innovation in Turkey.

Key Words: *Innovation, Public, Turkey.*

1. GİRİŞ

Kamunun inovasyonun birincil kullanıcılarından ve müşterilerinden olması, teknolojik altyapının sağlayıcısı olması, düzenleyici ve finansal destekçi rolünü üstlenmesi gibi özel sektördeki inovasyona birçok etkisi olduğu bilinmekle birlikte kamunun bizzat inovasyonun üreticisi olmasının önemi son yıllarda anlaşılmıştır. Kamu hizmetlerindeki inovasyon diğer sektörlerde örnek teşkil etmesi, standart oluşturması, pazarın önünü açması ve etki alanının geniş olması gibi sebeplerden dolayı önemlidir ve tüm dünyanın ortak sorunları arasında yer alan iklim değişikliği, nüfus artışı/yaşlılığı veya çevre kirliliği gibi birçok alandaki inovatif uygulamalar, rekabet edebilirliklerinin artırılması için ülkelere fırsat vermektedir (Thenint, 2010). Bu fırsatın tüm ülke ekonomisini ve hemen hemen tüm vatandaşları etkileyen bir faktör olduğunun bilincindeki gelişmiş ülkeler dinamik ve inovatif bilgi temelli ekonomiler kurmayı hedeflemektedirler.

Kamunun kar amacı gütmemesi, yapılan işlerin standart hale gelmiş olması, kamu kurumlarının hantal örgüt yapısı gibi birçok neden kamuda inovasyonun özel sektöre paralel gelişmesine engel olmuştur (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012). İnovasyon olmadan ayakta kalmasının imkânsız olduğunu yapısı gereği yaşayarak gören özel sektörün aksine kamu sektörünün inovasyon yapmasa da ayakta kalması inovasyona olan ihtiyacı bir süre geciktirse de; bu ayakta kalışın aslında geride kalma şeklinde mümkün olduğunun (Eczacıbaşı, 2009) fark edilmesiyle kamuda inovasyon gelişmiş ülkelerin gündemine girmiş ve politikalarını inovasyon üzerine kurmaya başlamışlardır.

Bu çalışmada, bu denli önemli olan; ancak özel sektörün gölgesinde kalan kamuda inovasyonun geliştirilmesi için öneriler getirilmesi amacıyla kamuda inovasyon kavramı incelenmiş; sonrasında kamu inovasyonu için yardımcı etkenler ve önündeki engeller ile küresel ve ulusal iyi uygulama örnekleri verilmiştir.

2. KAMUDA İNOVASYON KAVRAMI

İnovasyon, ilk defa kalkınmanın itici gücü olarak Joseph Schumpeter tarafından 1911'de tanımlanmıştır. Schumpeter'in inovasyon için yaptığı "müşterilerin henüz bilmediği bir ürünün veya var olan bir ürünün yeni bir niteliğinin pazara sürülmesi; yeni bir üretim yönteminin uygulanmaya başlanması; yeni bir pazarın açılması; hammaddelerin veya yarı mamullerin tedariki konusunda yeni bir kaynağın bulunması; bir sanayinin yeni organizasyona sahip olması" (Karagöz, 2015) tanımı bugün de kabul görmekte ve kavramın ilk çıkış tarihinden yaklaşık 100 yıl sonra yayınlanan OECD'nin yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeleri açıkladığı Oslo Kılavuzu'nda da benzer şekilde tanımlanmaktadır (Eurostat, 2005).

Bu tanım inovasyonun genel bir tanımı olarak verilmekle birlikte inovasyon kavramı karlılığın maksimize edilmeye çalışıldığı özel sektörden doğduğundan tanım da bu alana yöneliktir. Kamu inovasyonunda ise toplum kavramı daha fazla öne çıkmakta ve toplum için değer yaratmak üzere yeni fikirler üretme ve uygulama süreci olarak tanımlanmaktadır (Bason, 2010). Söz konusu değer; hizmet, toplumsal çıktılar ve güven alanında yaratılmaktadır. Hizmet alanında; verimliliğin, kalitenin, memnuniyetin, yaygınlaştırmanın artırılması ile değer yaratmak mümkünken; toplumsal anlamda sosyal uyum, eşitlik, servet

dağılımı, güvenlik, yoksulluğun azaltılması, daha iyi eğitimli nüfus ya da geliştirilmiş sağlık hizmetlerini sağlamak amaçlanmaktadır. Güven ve meşruyet de kamunun ulaşmak istediği temel amaçlardandır. Bu anlamda hesap verebilirlik ve kamu faaliyetlerinin toplumsal amaçlarla paralel olduğuna dair inancın geliştirilmesi gereklidir (Blocha ve Bugge, 2013).

Kamu sektörü, inovasyon alanında uzun bir süre inovasyonu gerçekleştiren bir yapıdan ziyade özel sektör inovasyonunun düzenleyicisi, destekçisi veya özel sektörün ürettiği inovatif ürünlerin alıcısı konumunda değerlendirilmiştir. Özel sektörün ürettiği inovatif çıktıları kullanmak her ne kadar kamuda inovasyonun sağlanması için bir başlangıç olsa da kamu açısından bir inovasyon olarak kabul edilemez. Günümüz rekabet şartlarında kamuda inovasyonun sosyo-ekonomik gelişim ve ülkelerin refah seviyesinin arttırılması için kullanıcı olmanın çok daha ötesinde bir sorumluluk üstlenmesi gerektiği kabul edilmektedir (Koch ve Hauknes, 2005). Bu kapsamda artık inovasyonun kamu sektörü için de temel faaliyetlerden biri olması gerektiği savunulmaktadır; çünkü inovasyon sayesinde; performansın, verimliliğin ve dolayısıyla rekabet edebilirliğin arttırılması, şeffaflığın sağlanması, hizmet kalitesi ve kullanıcı memnuniyetinin arttırılması, maliyetlerin düşürülmesi, sosyal eşitliğin sağlanması, yaşlanan nüfus, sağlık, eğitim, kamu güvenliği, çevre, enerji vb. alanlarında iyileştirme, yeni düzenlemelere uyum sağlama, politikalarındaki değişiklikler ve çalışanların çalışma şartlarının iyileştirilmesi sağlanabilmektedir (Petkovšek ve Cankar, 2013; Thenint, 2010). Böylece daha az kaynakla daha geniş kitlelere yüksek kalitede hizmet vermek mümkün olabilecek ve vatandaş odaklı yönetim anlayışıyla hesap verebilirlik artacaktır. Bu denli olumlu etkileri olan kamuda inovasyonun gerçekleştirilmesi için içsel ve dışsal birçok yardımcı etken olmakla birlikte bir o kadar da engelleyici etkenden bahsetmek mümkündür.

3. KAMU İNOVASYONU ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Kamu kurumlarında inovasyon önünde; kamunun karmaşık veya çok büyük boyutta olmasından kaynaklanan bürokratik ve hiyerarşik idari yapılanma, kurumsal kültürün zayıflığı, inovatif düşüncüyü teşvikin yetersiz olması, insan kaynağının inovasyon alanında deneyimsiz olması, üst yönetimin olumsuz yaklaşımı gibi iç faktörlerden kaynaklanan engeller bulunmaktadır. Bu içsel faktörlerin yanı sıra mevzuattan kaynaklanan sınırlamalar, kurumlar arası işbirliği ve iletişimin yetersiz olması, sosyo-ekonomik-politik dinamiklerin inovasyonu desteklememesi, üniversite-devlet-sanayi işbirliğinin yeterli seviyede olmaması gibi dışsal etkenler de kamu inovasyonu önündeki engeller arasındadır (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012).

Kamu inovasyonunu zorlaştıran unsurlardan biri de inovasyonun risk almayı gerektirmesidir. Kamunun sağlık, güvenlik ve iletişim gibi kritik alanlarda risk alıp başarısız olması çok büyük bir olumsuz etkiye neden olabilir. Bu etkinin ilişkili diğer alanlarda sorun yaratma, çözölmek istenen sorunu başka alanlara kaydırma olasılığı da (Akyos, 2007) kamu yöneticilerini “bozuk değilse kurcalama” anlayışına itebilmektedir. Ayrıca medya ve muhalefetin sürekli başarısızlığı kollaması da inovasyon kararını ve risk almayı zorlaştırmaktadır. Kamunun hiyerarşik yapısı işleri yavaşlatabilmekte ve bu da inovasyon gibi hız gerektiren bir alanda sorun yaratabilmektedir (Thenint, 2010).

Bunların dışında özellikle ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde kamudaki görevlendirmelerin bazen liyakatten ziyade ideolojik yakınlığa göre yapılması nedeniyle devletin önemli kademelerinde inovatif düşünceden yoksun kişilere yer verilmesi de kamuda inovasyonun önündeki ciddi tehditlerden biridir. Benzer şekilde hükümetlerin değişmesiyle, kamudaki kritik kadroların da değişmesi başlanılan projelerin devamlılığına zarar vermekte ve sonuçlandığında faydalı olabilecek birçok inovatif proje sonuç alınamayarak rafa kalkmaktadır. Ayrıca politikacıların icraatlarını seçim dönemlerine göre planlaması ve sonuçları hızlı görme isteği genelde uzun bir araştırma süreci gerektiren inovatif çalışmalara gerekli değeri vermemelerine sebep olabilmektedir.

Kamuda inovasyon, bazen çıktılarından faydalanacaklar tarafından da dirençle karşılanabilmektedir. Bunun temel sebepleri olarak radikal değişimlerde istikrarsız bir ortam oluşması, ileriye görmenin zorlaşması ve değişime karşı direnç eğilimi gösterilebilir (Thenint, 2010).

4. KAMUDA İNOVASYONA YARDIMCI ETKENLER

Kamuda inovasyonun önündeki engeller dışında somut sorunların çözülmesi gerekliliği, vatandaşın gelen değişim isteği, Araştırma - Geliştirme (Ar-Ge) ve inovasyona ayrılan bütçenin sürekli artması, kamudaki nitelikli insan kaynağı oranının günden güne artması, küresel rekabete katılma zorunluluğu, teknolojik inovasyonun kamu alanına etkiler gibi birçok inovasyona yardımcı unsur da vardır (Akyos, 2007).

Bu etkenlerin yanı sıra politik gelişmeler de inovasyon için kamuyu zorlayabilmektedir. Örneğin, komünist ülkelerin rejim değişikliğinin ardından Batı dünyasına ayak uydurabilmesi için kamunun her alanında inovasyonu gerçekleştirmesi gerekmiştir. Savaş gibi durumlar, tüm olumsuzluğuna rağmen birçok inovasyonun çıkış noktası olan askeriye alanındaki gelişmeleri hızlandırabilmektedir. Demokratik ülkelerdeki seçim süreçleri, partilerin rakiplerine göre öne çıkma isteğiyle daha yaratıcı ve inovatif oldukları süreçlerdir. Hükümetler, kamu hizmetlerini halkın taleplerini karşılayacak şekilde geliştirmek veya uluslararası anlaşma ve standartlara uyum sağlayabilmek için inovasyona ihtiyaç duymaktadır. Kamunun inovasyon için özel sektöre desteğinin yanı sıra özel sektördeki ilerlemeler de kamudaki inovasyonu tetiklemektedir. Örneğin özel sektörün iletişim sistemlerindeki inovatif ilerlemeleri kamuyu da iletişim altyapısında inovatif çözümler geliştirmeye yönltebilmektedir. Ülkedeki sosyal gelişmeler de inovasyonun yönünü etkileyebilmektedir. Örneğin toplumun demografik yapısı göz önünde bulundurularak Norveç gibi ortalama yaşın çok yüksek olduğu ülkelerde yaşlıların refahı için projeler geliştirilirken (Halvorsen, Hauknes, Miles ve Røste, 2005), ülkemizde daha çok genç nüfus dikkate alınmaktadır.

Öte yandan kamuda inovasyon, 2001 krizi sonrası bankacılık sektörüne yönelik, bu sektörde inovasyonu tetikleyen düzenlemelerde olduğu gibi ekonomik gelişmelerden veya 17 Ağustos depremi sonrasında afet yönetimi alanında olduğu gibi doğa olaylarından dahi kaynaklanabilmektedir.

Bu dışsal etkilerin yanı sıra içsel faktörler de kamuda inovasyon için itici güç olabilmektedir. Her alanda olduğu gibi kamuda inovasyon için de beşeri sermaye önem arz etmekte olup kamu çalışanlarının prestij, öz tatmin, profesyonel olarak tanınma, idealizm, kariyer, güç

sahibi olma, terfi ve ücret artışı gibi gereksinimlerinin karşılanarak motive edilmesi, inovasyonun gelişimine büyük katkı sağlayacaktır.

5. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Avrupa Birliği'nin 2015 İnovasyon Sıralamasına göre yaşanan ekonomik krizin etkisiyle 13 üyenin inovasyon puanı düşerken, 15 üyenin artmıştır. Buna göre Danimarka, Finlandiya, Almanya ve İsveç AB ortalamasının üzerindeki inovasyon performansı ile "İnovasyon liderleri"dir. Avusturya, Belçika, Fransa, İrlanda, Lüksemburg, Hollanda, Slovenya ve İngiltere AB ortalamasının üzerinde veya çok yakın puanlarıyla "İnovasyon takipçileri" olarak adlandırılmaktadır. Hırvatistan, Kıbrıs, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Yunanistan, Macaristan, İtalya, Litvanya, Malta, Polonya, Portekiz, Slovakya ve İspanya'nın AB ortalamasının altında performansları ile "orta seviyede yenilikçiler"dir. Bulgaristan, Letonya ve Romanya ise AB ortalamasının oldukça altında inovasyon performansı ile "iddiasız yenilikçiler"dir. Avrupa Birliği dışından ABD, Japonya ve Güney Kore'nin inovasyon puanları AB ortalamasının üzerindedir. Türkiye ise iddiasız yenilikçi ülkeler arasında bulunmaktadır (European Commision, 2015). Gayri Safi Milli Hasıla (GSHM) esasına göre ise Türkiye verimlilikten inovasyona geçiş grubunda yer almaktadır (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012).

Türkiye'nin bu sıralamada üst basamaklara çıkabilmesi için örnek oluşturabilecek iyi uygulamalar incelendiğinde ülke bazında A.B.D. öne çıkmaktadır. Örneğin, "Department for Education and Skills Research Portal" projesi; Ar-Ge çalışmaları sonuçlarını uygulamaya geçirmek için bir mekanizma oluşturmayı, akademik literatürü uygulamacı ve politika yapımcılarının hizmetine sunmayı hedefleyen; inovasyonu tetikleyen örnek bir inovasyon uygulamasıdır (Mulgan ve Albury, 2003). Ayrıca A.B.D. devleti <https://www.challenge.gov/web> adresinden kamunun öne çıkan sorunlarının çözümüne yönelik kurumsal veya bireysel düzeyde katılım sağlanabilecek para ödüllü yarışmalar düzenlemektedir. Bu da tüm dünyanın A.B.D.'de kamu sorunlarını çözmesine yönelik çalışması için motivasyon sağlamaktadır.

Pekin'de kayıt dışı ekonomiye çözüm bulmak ve özellikle mal ve hizmet sağlayıcılar tarafından fiş ve fatura kesilmesini teşvik etmek amacıyla gerçekleştirilen pilot bir uygulama ile işletmeler müşterilerine kazı-kazan şeklinde tasarlanmış ödüllü satış fişleri vermeye başlamıştır. Bu durum müşterilerin fiş almasını teşvik etmiş ve bu yolla vergi verme oranlarında önemli bir iyileşme sağlanmıştır (Elçi, 2007). Özünde çok basit gibi gözükse de bu inovatif fikir ülke ekonomisine önemli bir katkı sağlamıştır.

Diğer bir örnek, kısa sürede teknoloji devleri arasına katılan Güney Kore'nin endüstrileşme sürecinde uygulanmış; hükümet büyük holdingler kurup bu holdinglerin önüne planlanan sürelerde tamamlanmak üzere sektörel projeler ve ihracat hedefleri koymuştur. Hükümet ithalatı kısıtlayarak, tersine mühendisliği teşvik etmiş ve yeni teknolojilerin içselleştirilmesine ön ayak olmuştur (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012).

Kamuda inovasyonun yer aldığı en önemli alanlardan biri de savunma sanayisidir. Bunlardan en öne çıkanları lazer sistemleri, lojistik, yöneylem araştırmaları ve A.B.D. ordusu tarafından temelleri atılan internettir (Windrum ve Koch, 2008).

Türkiye ise “iddiasız yenilikçi ülkeler” arasındaki yeri ile yeni inovatif ürünlerden ziyade Ar-Ge dışı inovasyon harcamaları ve satışında daha iyi durumdadır. Türkiye %7.0’lik büyüme hızı ile AB ortalamasının oldukça üzerindedir. Türkiye’nin AB’ye göre %31 olan 2007 performansı, 2013’te %36’ya çıkmış ve 2014’te büyük bir sıçrama yaparak %46’ya ulaşmıştır. Buna rağmen Türkiye, yüksek Ar-Ge dışı inovasyon harcamalarından ötürü firma yatırımları dışında tüm göstergelerde AB ortalamasının altında kalmaktadır. En düşük göstergeler ise yurt dışından gelen lisans ve patent gelirleri, kamu-özel işbirliğinde yayınlanan ortak bilimsel çalışmalar ve markalar olmuştur (Hollanders, Es-Sadki ve Kanerva, 2015).

Türkiye’de kamuda inovasyon örneklerine bakıldığında 2003 yılında kabul edilen “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu”yla başlayan süreçte stratejik yönetim anlayışına ve performansa dayalı bir çalışma prensibi benimsenerek esnek ve etkili bir kamu sektörü oluşturulması hedeflenmiştir. Bu dönüşüm sürecinde inovasyonun kurum kültürü olarak benimsenmesi ve inovasyon yönetimine ilişkin teknik ve yöntemlerin uygulanmasıyla gerekli sistemlerin kurulması amaçlanmaktadır. Buna yönelik pilot çalışma “Kamuda İnovasyon Yönetim Sistemi ve Tekniklerinin Geliştirilmesi (Kamİn) Projesi” kapsamında Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı’nın koordinasyonunda başlatılmış ve geliştirme çalışmalarının tamamlanmasının ardından tüm kamu kurumlarında yaygınlaştırılması planlanmıştır (Technopolis, 2015). TÜBİTAK gibi birincil görevi ülkemizde Ar-Ge ve inovasyonun geliştirilmesi olan kurumlar da, kamu kurum/kuruluşlarında Ar-Ge bilinci ve farkındalığı yaratmak, kamu kurum/kuruluşlarının Ar-Ge’ye yönelik ihtiyaçlarını tespit etmelerinde yardımcı olmak, sonuç odaklı projelerle kamu kurum/kuruluşlarının Ar-Ge’ye ilişkin sorunlarını çözmek, kamu kurum/kuruluşları ile özel kuruluşlar ve üniversiteler arasında işbirliklerini arttırarak kamu kurum/kuruluşlarının görevlerini daha iyi ve etkin yapmalarına yardımcı olmak ve desteklenen projeler aracılığıyla ülkemizdeki bilim insanı sayısının arttırılmasına katkıda bulunmak amacıyla KAMAG (Kamu Araştırma Grubu) gibi programlar kurgulamıştır (TÜBİTAK, 2015). 2006 yılında kamuda yönetim ve hizmet anlayışının gelişmesinde önemli bir adım olan ve bilgi toplumu olma vizyonuna yönelik yol haritası niteliğindeki “e-Dönüşüm Türkiye Projesi” başlatılmıştır (Gökçe, 2015). Aynı amaca yönelik Kamu Yönetiminde İnovasyon ve Kalkınma 2023 Raporu hazırlanmaya başlamıştır. Böylece ülkemizde kamuda inovasyon çalışmalarının daha somut adımlarla ilerlemesi amaçlanmıştır.

Türkiye’de gerçekleştirilen inovatif faaliyetlerin başında e-devlet uygulamaları gelmektedir. Bu sistem sayesinde vatandaşların evinden çıkmadan internet üzerinden birçok alanda hizmet alması sağlanmaktadır. Bu hizmetlerin iyileştirilmesi, çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması için “Türkiye için Fikrini Söyle” yarışmaları düzenlenmekte ve iyi fikirler hayata geçirilmektedir. Benzer amaçla düzenlenen ve Üniversite öğrencilerine yönelik olan E-Devlet Yenilikçi Proje Yarışması’nda örnek olarak Engelsiz Sürdürülebilir E-Okul Projesi (İstanbul Ticaret Üniversitesi), Adalet Kolay Erişim İçin Engelli Dostu, Çoklu Dil Destekli Elektronik Tüketici Mahkemeleri Yazılımı (Erciyes Üniversitesi), Elektronik Fiş ve Elektronik Ödeme Uygulaması (Erciyes Üniversitesi), E-Sorun Bildirim (Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi), Türkiye İstihdam Sistemi (İstanbul Üniversitesi), Acil Kan İhtiyaçlarının Giderilmesi (İstanbul Teknik Üniversitesi), Kurum Duyuru Sistemi (Yalova Üniversitesi),

Devlet Kurumları Öneri ve Őikayet Platformu (Gazi Üniversitesi), Hastanalız (Maltepe Üniversitesi) projeleri ödöl almıştır (Türksat, 2015).

Bunun dışında İnovasyon Derneği ve Yenileşim Derneği gibi kamu ve özel sektörü inovasyon odağında biraraya getirmeyi hedefleyen sivil toplum kurumları ve yenilikçi iş fikirlerinin finansmanı için İş Melekleri ve Girişimciler Akademisi ve Networku (MERSİN BAN Projesi) gibi oluşumlar kurulmuştur. Proje kapsamında İş Melekleri, İş Planı Hazırlama, Fikri Mülkiyet Hakları vb. konularında eğitimler, bilinçlendirme seminerleri düzenlenmiş ve yenilikçi fikre sahip girişimci ve yatırım yapabilecek potansiyel iş adamlarını içeren veri tabanı oluşturulmuş ve eşleştirme faaliyetleri yürütölmüştür. Esinkap ve Mersin RIS gibi bölgesel inovasyon stratejileri hazırlanmıştır. PATENT4SME Projesi ile KOBİ'lerin fikri-sınai haklarını yönetebilmesine yönelik bilgiye ulaşmalarını sağlamak ve yeteneklerini geliştirmek amacıyla geliştirilen yenilikçi bir eğitim konseptini (DIPS Project) ölkemize transfer etmek ve Türkçeleştirmek amaçlanmıştır. Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezleri Platformu kurulmuştur. İnovatif düşünmeyi teşvik etmek amacıyla fikir yarışmaları düzenlenmektedir. Akademisyen yükselme süreçlerinde yayın yapmanın yanı sıra patent, proje geliştirme ve şirket kurma gibi unsurların da dikkate alınması ve döner sermaye akademisyen gelirlerinin arttırılması gibi üniversite niteliğinin arttırılmasına yönelik çalışmalar yürütölmüştür. Ar-Ge'ye verilen devlet destekleri sürekli arttırılmaktadır (Erden, Durukan, Ertan ve Doğan, 2014). Bunların dışında Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi, e-Okul, e-Nabız, Müzekart, Ulusal Yargı Ağı Projesi, gibi projeler geniş kitlelere hitap eden ve halk tarafından da yoğun ilgi gören iyi uygulamalardır.

Türkiye teknolojik inovasyona da kaynak ayırmaya başlamış ve Bilimsel Araştırma ve Teknoloji Uyduyu Geliştirme Projesi (Göktürk-2) ile Türkiye'nin ilk yerli yapım yer gözlem uydusu RASAT gibi projeler yürürlüğe girmiştir. Ancak tüm bu gelişmelerin Türkiye'nin kamuda inovasyon alanında istenen noktaya gelmesi için yeterli olmadığı değerlendirilmektedir. Bu nedenle mevcut durumun geliştirilmesi için yardımcı ve engelleyici etkenlerle iyi örnekler de göz önüne alınarak çeşitli öneriler geliştirilmiştir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Vatandaşın bilinç ve farkındalık düzeyinin artması, kamu hizmetlerini doğrudan kabullenmek yerine; bu hizmetlerin kalitesini sorgulaması ve daha fazlasını talep etmesiyle vatandaşın kamu sektörü için bir nevi müşteri konumuna geçmesi, kamuda inovasyon odaklı iyileştirme ve yenileştirmeyi zorunlu kılmaktadır. Kamu baskısının yanı sıra maliyetlerin düşürülmesine yönelik katkılarında otürü de kamuda inovasyon rekabet edebilirliğini arttırmak isteyen ölkelerin gündemine oturmuştur. Örneğin; Avrupa Birliği'nin, sağlık alanında kronik hastalıkların önlenmesine yönelik gerçekleştirdiği inovasyon sayesinde yaklaşık 60 milyar Euro tasarruf sağladığı ortaya koyulmuştur. Danimarka, tüm kamu birimlerinin en iyi uygulamalara uyum sağlaması durumunda 2020'ye kadar 10 milyar Euro tasarruf edilebileceğini hesaplamıştır (European Commison, 2013).

Ölke refahına ve rekabet gücüne olan bu denli yüksek seviyedeki olumlu etkileri nedeniyle birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ölke gibi kamuda inovasyon Türkiye politikalarına da dahil edilmiştir. Kamuda inovasyonun önünde birçok içsel ve dışsal engel bulunmakla birlikte

birçok yardımcı etken de söz konusudur. Bu engelleri aşmak ve yardımcı unsurların etkilerini arttırmak için inovasyonun faydalarını anlatmak, sosyal pazarlamadan yararlanmak, demo projeler gerçekleştirmek, eğitim-danışmanlık hizmetleri vermek, kaynak bulmak, ısrarcı olmak, engelleri aşmada yardımcı olabilecek ortaklıklar kurmak, değişimi düzenlemek vb. birçok önlem almak mümkündür. Bu çalışmada geliştirilen bu tür öneriler, tarafların süreçteki rollerini anlamak açısından daha faydalı olacağı değerlendirildiğinden politika yapıcılara, eğitim ve araştırma kurumlarına, vatandaşlara (müşteri) ve özel sektör ile sivil toplum kuruluşlarına olmak üzere Tablo 1'deki şekilde sınıflandırılmıştır.

Tablo 1: Kamuda İnovasyonun Geliştirilmesi için Öneriler

Politika Yapıcılara	Vatandaşlara (Müşteri)
<ul style="list-style-type: none"> • İnovasyona yönelik net hedeflerin belirlenmesi ve kamu strateji dokümanlarında yer verilmesi, iç ve dış paydaşlara inovasyonun bir kamu politikası olarak kabul edildiğine dair önemli mesajlar verecektir. • Kurumların inovasyon stratejileri belirlenirken gereksinimleri karşılamanın yanı sıra gelecek ihtiyaçlarını da belirlemesi gerekmektedir. Bilgi, teknoloji, iş planı ve politika belirlemeyen kurumların inovasyonu gerçekleştirmesi zordur (Kasimoğlu ve Akkaya, 2012). • Kamu yöneticilerinin inovasyon farkındalığı olan kişilerden liyakate bağlı olarak seçilmesi inovasyon kültürünün kurumlara yerleştirilmesi açısından faydalı olacaktır. • Kamuda yeni fikir üretmeden veya karlılığı sağlamadan da ayakta kalmak mümkün olduğundan çalışanları inovatif düşünmeye sevk edecek başka motivasyonlar bulmak gereklidir. Araştırmalara göre inovasyonun %50'si üst yönetim tarafından başlatılırken diğer yarısı alt kademe tarafından başlatıldığından; insan kaynaklarının çeşitliliğinin sağlanması, çalışanların ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanması, yaratıcılıklarının teşvik edilmesi gibi yöntemler inovasyonu tetikleyecektir (Mulgan ve Albury, 2003). İnovatif yaklaşımların geliştirilmesi ve uygulanmasında kritik öneme sahip kamu çalışanlarına değer ve hizmetlerinin karşılığı hem maddi hem de prestij olarak verilerek hizmet bilincinin yükseltilmesi ve inovasyon konusunda farkındalık yaratılması gerekmektedir (Akyos, 2007). Bunun için kamu çalışanlarının performans kriterlerine inovasyona katkıya yönelik faktörler de eklenebilir. • Vatandaşın müşteri olarak kabul edilmesi ve memnuniyet ölçümleri yapılması, sonrasında "memnuniyet sıralaması" oluşturularak kurum üst yönetimi ve çalışanlarının motive edilmesi ve bir anlamda özel sektörü motive eden rekabet ortamının bu tür sıralamalar ve yarışmalarla kamu kurumları arasında da oluşturulması faydalı olacaktır (Akyos, 2007). • Kamudaki sorunları en yakından takip eden kamu çalışanlarının bir "iç müşteri" olarak kabul edilerek uygulamaya yönelik fikirlerinin alınacağı bir platform tüm kurumlarda yaygınlaştırılmalıdır. • Sistematik olarak iyi uygulamalar gerçekleştiren ülkelerle, sektörlerle ve örgütlerle kıyaslama yapılması ile inovasyonu başlatacak düşüncelerin doğmasına yardım edilmelidir (Mulgan ve Albury, 2003). Ayrıca maliyetleri ve olası riskleri de azaltmaktadır (OECD, 2014). • Kamu çalışmalarının ortak bir web tabanlı platformda birleştirilerek bir kurumun gerçekleştirdiği uygulamalardan diğer kamu kurumlarının da hızlı ve kolay bir şekilde haberdar olması 	<ul style="list-style-type: none"> • Vatandaşın artan inovasyon farkındalığı ile kamu hizmetlerini doğrudan kabullenmek yerine; bu hizmetlerin kalitesini sorgulaması ve daha fazlasını talep etmesiyle vatandaşın kamu sektörü için bir nevi müşteri konumuna geçmesi, kamuda inovasyon odaklı iyileştirme ve yenileştirme için en önemli tetikleyicidir. • Vatandaş politika yapıcılara ulaşmak için en etkili aracı olan oy hakkını yeniliklere ve sürekli iyileştirmeye açık partilere yönlendirerek yöneticileri inovatif düşünmeye zorlamalıdır.
	Eğitim ve Araştırma Kurumlarına
	<ul style="list-style-type: none"> • Okul öncesi eğitimden başlayarak eğitim sistemine inovatif düşünme pratiklerinin eklenmesi; özellikle üniversite öğrencilerine inovasyon ve yaratıcı düşünmeye yönelik dersler verilmesi, bilim ve teknoloji müzeleri gibi gençlere araştırmayı sevdirecek alanlar oluşturulması uzun vadede önemli bir etki yapacaktır. • İnovasyonun ilk adımlarından sayılan, yeni bilgiler üretmeyi amaçlayan ve özel sektör için yüksek finansal kaynaklar gerektiren temel araştırmaların kamu üniversiteleri ve araştırma merkezleri tarafından yürütülmesi faydalı olacaktır. • Ölçemediğinizi yönetemezsiniz prensibinden yola çıkarak kamuda inovasyonun ülkemizde ne seviyede olduğunun ölçülmesi için gereken kriterler, veri toplama yöntemleri, örneklem, analiz yöntemleri vs. üzerinde devlet, eğitim ve araştırma kurumları ile birlikte çalışmalıdır (The Advisory Committee on Measuring Innovation in the 21st Century Economy, 2008). • Akademisyen yükselme süreçlerinde yayın yapmanın yanı sıra patent, proje geliştirme ve şirket kurma gibi unsurların daha ağırlıklı olarak dikkate alınması ve döner sermaye akademisyen gelirlerinin arttırılması gibi üniversite niteliğinin

<p>ve böylece iyi uygulamaların yaygınlaşması sağlanmalıdır.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kamu tedarikinin milli Ar-Ge'ye dayandırılması özellikle iletişim, ulaşım ve savunma sanayi gibi stratejik alanlarda dışa bağımlılığın azaltması açısından Türkiye'nin rekabet edebilirliğini arttıracaktır. • Kamuda inovasyona ynelik bülten çıkartılarak bir yandan kamunun farkındalığının artırılması sağlanırken diğer yandan da kurumların inovasyonu bir imaj unsuru olarak görmeleri sağlanmalıdır. • A.B.D.'deki https://www.challenge.gov/ web sitesindeki benzer Şekilde kamunun öne çıkan sorunlarının çözümüne ynelik kurumsal veya bireysel düzeyde katılım sağlanabilecek para ödüllü platformlar oluşturulabilir. Bu sayede katılımcı bir yönetim anlayışı ile vatandaşların inovasyonu daha kolay sahiplenmesinin de sağlanması mümkün olabilecektir. 	<p>arttırılmasına ynelik çalışmalar hızlandırılmalıdır.</p>
	<p style="text-align: center;">Özel Sektör ile STK'lara</p> <ul style="list-style-type: none"> • Özel sektör ve STK'lar tarafından kamuda inovasyonu tetikleyecek inovatif çalışmalar yapılması kamu ve özel sektör inovasyonu arasında bir döngü oluşturulması açısından faydalı olacaktır. • İnovasyon konusunda daha fazla deneyime sahip özel sektör temsilcilerinin kamuya danışmanlık hizmeti vermesi kurumsal kapasitenin daha hızlı gelişmesi açısından faydalı olacaktır. Özel sektörün inovasyon için ihtiyaç duyduğu temel araştırmalar için kamuyu, eğitimcileri ve araştırma merkezlerini yönlendirmesi çıktılarının hızlıca değerlendirileceği çalışmalar yapmak açısından önemlidir. • İnovasyon Derneği, Yenileşim Derneği gibi konuyla ilgili STK sayısı artırılmalı ve çalışmaları etkinleştirilmelidir. Çalışma ıktılarının paylaşıldığı organizasyonlar düzenlenmelidir.
Ortak Öneriler	
<ul style="list-style-type: none"> • Kamu, araştırma merkezleri, üniversiteler, STK ve özel sektörün çalışmalarını paylaşabileceği platformlar oluşturulması bilginin yaygınlaştırılması ve mükerrer emeğin harcanmaması için gereklidir. • Teknoloji, inovasyon, Ar- Ge vb. kavramların geçtiği her dokümanda belirtilen ve artık kliőe bir deyiş haline gelen kamu, özel sektör ve STK işbirliği bu alanda büyük öneme sahiptir; çünkü bu alanlardaki inovasyon birbirini beslemektedir. Biri olmadan diğerinin potansiyelini tam anlamıyla gerçekleştirmesi mümkün değildir. • Özel sektör ve STK'ların da desteğiyle kamu personeline ve vatandaşlara inovasyonun getirilerine ynelik farkındalık artırma faaliyetleri yürütülmelidir. İnovasyon Haftası gibi uygulamalar farkındalığın artmasına önemli katkılar sağlamakla birlikte vatandaşların daha fazla dahil olabileceği etkinliklere de yer verilmesi ve bu süreçte sosyal pazarlama araçlarının kullanımı aşağıdan yukarıya gelebilecek inovasyon baskısının artmasına sebep olacaktır (Thenint, 2010). • Tüm tarafların işbirliğinde demo projeler uygulanmasıyla inovasyonun getirilerinin somut çıktılar üzerinden anlatılması mümkün olabilecektir. • Avrupa Birliği başta olmak üzere birçok oluşumun kamu kurumları, STK'lar ve özel sektör için Ar-Ge ve inovasyona ynelik finansal destekleri bulunmaktadır. Bu desteklerin Türkiye'ye aktarılması ve etkin kullanımının sağlanması için tüm taraflar işbirliği içinde çalışmalıdır. 	

Bu alışma ile mevcut literatürden faydalanılarak genel anlamda dünyada ve özelde Türkiye'de kamuda inovasyon anlayışı değerlendirilmiş ve değerlendirme sonucu ortaya çıkan sorunların giderilmesine ynelik öneriler geliştirilmiştir. Çalışmanın kamuda inovasyonu ilgilendiren tüm taraflara özgü farklı öneriler geliştirmesi açısından literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akyos, M. (2007). *Kamuda İnovasyon*. www.inovasyon.org. Erişim Tarihi: 01 Eylül 2015.
- Bason, C. (2010). *Leading Public Sector Innovation*. Bristol: Policy Press.
- Blocha, C., & Bugge, M. M. (2013). Public sector innovation—From theory to measurement. *Structural Change and Economic Dynamics*.
- Eczacıbaşı, F. (2009). Kamu, İnovasyonsuz Yıkılmaz, Gerileyerek Ayakta Kalır. *Bilgi Çağı Dergisi*(59), 4-5.
- Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon – Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*. İstanbul: Nova.
- Erden, Y., Durukan, C., Ertan, A., & Doğan, M. (2014). *Ulusal İnovasyon Girişimi 2006-2013 Dönemi Değerlendirme Raporu*. İstanbul: Rekabet Forumu.
- European Commision. (2015). *Innovation Union Scoreboard 2015, Executive Summary*. European Commision.
- European Commision. (2013). *Powering European Public Sector Innovation: Towards A New Architecture*. Brussels: European Commision.
- Eurostat, O. v. (2005). *Oslo Kılavuzu, Yenilik Verilerinin Toplanması İçin İlkeler*. Ankara: TÜBİTAK.
- Gökçe, S. G. (2015). Kamuda İnovasyon ve Türkiye’deki Uygulamaları. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 28-37. http://www.uysad.com/FileUpload/bs570063/File/sinem_gokce.pdf. Erişim Tarihi: 21.01.2015.
- Halvorsen, T., Hauknes, J., Miles, I., & Røste, R. (2005). *On the differences between public and private sector innovation*. Oslo: Publin.
- Hollanders, H., Es-Sadki, N., & Kanerva, M. (2015). *Innovation Union Scoreboard 2015*. Belgium: European Commision.
- Karagöz, U. (2015). *Kamu Sektöründe Yeni Bir İnovasyon Girişimi: Hizmet Envanteri Veri Tabanı (Hevt) Projesi*. https://www.kaysis.gov.tr/Makaleler/UgurKaragoz_hevt_inovasyon.pdf. Erişim Tarihi: 15 Eylül 2015.
- Kasımoğlu, M., & Akkaya, F. (2012). *Kamu Kurumlarında İnovasyonun Gelişmesinde Etkili Olan Faktörlerin Analizi ve İnovatif Örgütsel Modellerin Geliştirilmesi*. İstanbul: Kültür Sanat Basımevi.
- Koch, P., & Hauknes, J. (2005). *On Innovation in the Public Sector*. Oslo: Publin.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation inn the Public Sector*. London: Strategy Unit.
- OECD. (2014). *Innovating the Public Sector:from Ideas to Impact*. Paris: OECD.
- Petkovšek, V., & Cankar, S. S. (2013). Public sector innovation in the European Union and Example of Good Practice. *Management, Knowledge and Learning International Conference*, (s. 1329-1336). Zadar, Croatia.
- T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2015). *Bilim ve Teknoloji Müdürlüğü*. <http://sagm.sanayi.gov.tr/> . Erişim Tarihi: 15 Eylül 2015.
- Technopolis. (2015). *Kamuda İnovasyon Yönetim Sistemi ve Tekniklerinin Geliştirilmesi (KAMİN) Projesi*. <http://www.sgb.gov.tr/>. Erişim Tarihi: 01 Eylül 2015.
- The Advisory Committee on Measuring Innovation in the 21st Centurt Economy. (2008). *Innovation Measurement*. U.S.A.
- Thenint, H. (2010). *Innovation in the public sector*. Inno Grips.
- TÜBİTAK. (2015). *Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı*. <http://www.tubitak.gov.tr>. Erişim Tarihi: 01 Eylül 2015.
- Türksat. (2015). *E-Devlet Yenilikçi Proje Yarışması Ödülleri Verildi*. <https://www.turksat.com.tr>. Erişim Tarihi: 01 Eylül 2015.
- Windrum, P., & Koch, P. (2008). *Innovation In Public Sector Services*. Northampton: Edward Elgar Publishing Inc.