

Kamu Yönetiminde Kalite

Ülke sorunlarının çözümüne etkili yaklaşabilme de kamu yönetiminin oynadığı rol nedir? Türkiye’de bu durumun pek de parlak olmadığı aşikar. Sizce kamu yönetimi neden çerçevesini kıramıyor?

Bir an için, kamu yönetimlerinin tüm birimlerinde görevli üst, orta ve alt yöneticileri ve hatta bununla da yetinmeyip tüm kadroları, zihinsel-bilişsel-ruhsal-ahlaki açılardan 6 sigma kalitesinde insanlarla değiştirdiğimizi varsayalım. Bunun olup olamayacağı değil, yapılabilirse ardından neler olabileceğini tahminlemeye çalışalım.

İlk olacak olanlardan birisi muhtemelen, bu insanların kendi birim ya da kurumlarıyla ilgili mevzuatı gözden geçirip, kamunun genel çıkarları açısından doğru olmayan kuralları kaldırmaya çalışmalarıdır. Çünkü Kural kirlenmesi (*regulation pollution*) (<http://www.tinaztitiz.com/yazi.php?id=665>) kamu yönetimlerini çıkmaza sokan önemli etmenlerin başında gelmektedir.

Ancak ilk büyük gürültü buradan çıkacak ve her kaldırılmak istenilen kuralın ardındaki haksız çıkar grupları, bu işe girişenler aleyhinde bir karalama kampanyası başlatacaklardır.

6 sigma kamu kadroları bir yandan da yeni kurallar ihdas etmek için siyasi kadrolardan destek isteyeceklerdir. Halbuki haksız çıkar grupları siyaset içinde de örgütlenmiş olacakları için burada da sorunlar çıkacaktır.

Özet olarak, bu kaliteli kamu yönetimi kadroları bir süre sonra toplumun önemli bölümünce dışlanır hale gelecektir. Çünkü toplumun büyük bir bölümü şu ya da bu yolla bu tür haksız çıkar grupları ile -doğrudan veya dolaylı olarak- etkileşim içindedir. Üstelik bu yeni bir uygulama olmayıp asgari 600 yıllık bir geçmişine sahiptir.

Bu kısa akıl yürütmeden hemen çıkarılabilecek bir sonuç, sorunun bütünden yalıtılıp yalnızca kamu yönetiminin kalitesini artırarak çözülemeyeceğidir.

Demokrasi, halkın kendi kendini yönetmesi ise, halkı içine almayan, halkın zihinsel-bilişsel-ruhsal-ahlaki dokusu’nu dikkate almayan bir yaklaşım demokrasi olamaz. Adına “Nitelik Dokusu” (<http://www.tinaztitiz.com/yazi.php?id=392>) diyebileceğimiz kalite düzeyi halkı da kapsar şekilde anlaşılmalıdır ve halk da kendini “*emredilenleri yapan kullar*” olarak görmeye devam ettiği sürece, bütünün parçaları üzerinde yapılabilecek reformların bir yararı olamamaktadır.

Dolayısıyla kırılmayan çerçeve sadece kamu yönetimine özgü olmayıp, toplum bütününe nitelik dokusu yetmezliğinin giderilemeyeşidir. Çözüm ise sorunun bu şekilde tanımlanmasıyla görünür biçime gelmektedir. Her ne yapılacak ise bütünü (yani halkı) içine alan biçimde tasarlanmalıdır.

Beyaz Nokta® Gelişim Vakfı’nın (BNGV) bu konuda önerdiği projeler vardır ve 1994’den bu yana çeşitli kanallar kullanılarak anlatılmaya çalışılmaktadır. Bu projelerle tanımlanan çözüm araçlarının sayısı çokca ise de bunlardan ikisinin son derece etkili olduğunu söyleyebilirim: bunlardan birisi *Seçkin Tavır Ağları* adı verilen yaklaşımdır ve kısaca şudur:

Kamu Yönetiminde Kalite

Toplum bütünü'nün -yani 70 milyon bireyin-, nitelik dokusu'nun 4 ögesinin (zihinsel yetkinlik, bilişsel yetkinlik, ruhsal sağlık ve ahlaki yetkinlik), normal dağılım uyarınca dağıldığı kabul edilebilir.

Yani içinde, zihinsel yetkinlik açısından "süper" olanlar ile, "çok geri" olanlar ve bu ikisi arasında da çeşitli tonlarda griler bulunacaktır.

Benzer şekilde, eğitilmişlik açısından ya da ruhsal sağlık açısından da iki uç ve arasında griler vardır.

Ahlaki açıdan da "ahlak abidesi" ve "ahlaksızlık abidesi" arasında gri ahlaklı olarlar bulunacaktır.

Ayrıca bunların ikili, üçlü, dördü kombinezonları da söz konusu olabilecektir. Örneğin, zihinsel ve bilişsel yetkinliği (süper), ruhsal sağlığı yerinde fakat ahlaksız kişiler olabileceği gibi; yüksek ahlaklı, sağlıklı, yüksek eğitilmiş ama aptal insanlar da bulunabilecektir (<http://www.tinaztitiz.com/yazi.php?id=945>).

Buna göre, toplumu oluşturan çeşitli kesimler (sanatçılar, zenaatkarlar, tüccarlar, sanayiciler, öğretmenler, akademisyenler, bürokratlar ve bunların daha alt kategorileri) içinde, normal dağılımın *seçkin nitelik* denilebilecek taraflarında yer alanları bir araya getiren ağ'ların oluşturulması ve bunun kamu yönetimlerinde desteklenmesi de bizzat o kesimlerin kendilerince yapılması, **Seçkin Tavrı ağ** denilen çözüm aracını oluşturmaktadır.

BNGV®, SÖZ adı verilen kampanya ile, sürücüler için böyle bir Seçkin Tavrı Ağ oluşturulmaya çalışıyor. Böylece 5 temel trafik kuralına zaten uymayı -herhangi bir yasal zorlama olmasa dahi- bir yaşam biçimi olarak benimsemiş sürücüler, araçlarının camlarına birer yapışan (*sticker*) koymaktadır. Üzerinde görünür biçimde SÖZ yazan bu yapışanları araçlarında taşıyan sürücüler, birbirlerini tanımasalar dahi benzer etik güvence ağına ait olduklarını bilmektedirler.

Toplumda, doğru duruş sergileyen insanların başlıca ihtiyaçları yalnız olmadıklarını bilmektir. Seçkin Tavrı Ağları bunu sağlamaktadır.

Bu çözüm aracının yalnızca trafikte değil, örneğin (kopya yapmayan öğrenciler), (ezber yaptırmayan öğretmenler), (karısını dövmeyen erkekler), (rüşvet almayan bürokratlar), (rüşvet vermeyen sanayiciler), (imkanlarını seçim bölgesine aktarmayan bakanlar) gibi çeşitli toplum kesimlerinin uygulamaları halinde toplumun nitelik dokusu tedrici olarak düzelmeye başlayacak, bir diğer deyişle bu seçkin tavrı ağları toplumun geri kalan kesimleri için birer rol modeli olmaya başlayacaktır.

Bu yaratıcı çözüm aracı bir yanda, her yıl trafikte, bir savaşta kaybedilen kadar insanını telef eden Türkiye'de SÖZ kampanyasını destekleyen bir otomotiv ya da taşımacılık kuruluşu yoktur. İşte sorun da bu noktadadır. Varlığını kendini ve birbirini övmeye bağlanmış kesimler bu kampanyaya ilgi göstermese de vakıf kendi kaynaklarıyla 4 yıldır yaygınlaştırma yapmaktadır.

Kamu Yönetiminde Kalite

BNGV'nin, toplumun bütününe saran çözüm araçlarından bir diğeri, Öğrenme Evleri® adı verilen kavramdır (<http://tinyurl.com/2au2n9>).

Tüm bireylerin en yüksek yetkinliğinin öğrenebilirlikleri olduğunun görülmesi ve bu konuda 2003'ten bu yana yapılan deneysel çalışmaların olumlu sonuçlar vermesi üzerine küçük illerde birer tane, büyük illerde birden fazla ÖğEv® kurulması planlanmıştır.

Kısaca açıklamak gerekirse, ÖğEv'lerde uygulanan seminerler yoluyla bireylerin donmuş bulunan öğrenebilme yetenekleri harekete geçirilebilmekte ve kendi belirledikleri amaçları gerçekleştirme yolunda birer plan hazırlayıp uygulamaktadırlar.

Bu proje kapsamında şu ana kadar 2 ÖğEv® açılmıştır. Birisi Ankara Mümin Erkunt Öğrenme Evi, diğeri ise İzmir Melahat yılmayan Öğrenme Evi'dir.

25 ilde daha açılması planlanan ÖğEv'ler için sponsorlar aranmaktadır.

Kavramları yeniden tanımlamak çözüme katkı sağlar mı?

Kavramların yeniden tanımlanması değil ama kavramların tanımlanması ve bu yolla toplumda bir ortak kavram tabanı oluşturulması büyük yarar sağlayabilecek bir girişimdir. Tanımlanmış kavramların yeniden tanımlanarak arzu edilen kavramları içerecek hale dönüştürülmesi ise bu birinciden tamamen farklı bir eğilimdir ve kuşkusuz doğru değildir.

Toplumumuzun çok sayıdaki "hayalet sorunu"nu doğuran az sayıdaki "kök sorun"dan birisi de "toplumumuzun bir ortak kavram tabanı oluşturamamış oluşu"dur (<http://www.tinaztitiz.com/yazi.php?id=90>).

Siz bir süreden beri Beyaz Nokta Gelişim Vakfı Başkanı olarak farklı bir proje üzerinde çalışıyorsunuz. Toplumun sorun çözme kültüründe farklı bir yaklaşımı uygulamaya sokmak için farklı illerde çeşitli toplantılar düzenliyorsunuz? Burada amaç toplumun sorun çözme pratiğinde pek de yeri olmayan "soru sorma kültürüne" olumlu bir katkıda bulunmak ve doğru sorulara dayalı cevaplar üretmek....

Konuyu biraz açarsak, ne tür bir geri dönüşüm bekliyorsunuz? Bugüne kadar düzenlenen toplantılarda neler oldu? Nihai hedef ne? Tüm bunları yaşamda kalite bağlamında değerlendirirsek özetle neler söyleyebilirsiniz?

1994 yılından bu yana, toplumumuzun sorun çözme kapasitesi bağlamında sürdürdüğümüz çalışmalar sırasında net olarak belirlediğimiz bir nokta, sorun çözme süreçlerinin "*sorunu tanımlama*", "*sorun için alternatif çözümler geliştirme*" ve nihayet "*sorunların paydaşları arasında bir uzlaşma sağlayarak alternatiflerden birisi üzerinde karar kılma*" aşamalarından oluşan sorun çözme sürecinin ilk ve en önemli adımı olan "tanımlama" aşamasının yeterince önemsenmediğidir.

Sorunları çözmekle yükümlü kişiler ve kurumlar enerjilerinin büyük bölümünü iyi tanımlanmamış sorunları çözmeye yolunda harcamakta ve her paydaşın tanımladığı sorun farklı olduğu -ama aynı bir adla adlandırıldığı- için de çözümler üzerinde bir türlü uzlaşamadığıdır.

Sorun tanımlamadaki bu yetersizliğin başlıca nedeninin soru sorma becerisi yetmezliği olduğu sonucuna varılmış, hatta doğru sorulmuş soruların, çözümlerin önemli bir bölümünü içinde barındırdığı görülmüştür (<http://www.tinaztitiz.com/yazi.php?id=661>).

İşte bu noktadan hareketle, önce İstanbul ve Ankara’da başlamak daha sonra İzmir ve diğer illere yaygınlaştırılmak üzere BEYAZ NOKTA® SORULARI (BNS) adında aylık birer toplantı düzenlenmesi fikri projelendirilmiştir. Akşam üstleri 19.00-21.00 saatleri arasında 2 saat süreceği ve böylece katılımın kolaylaştırıldığı bu toplantılarda Türkiye gündeminin çözüm bekleyen soruları ele alınacak ve o sorunları en iyi ifade edebilecek az sayıda soru’nun üretilmesine çalışılacaktır.

Bu ana kadar ilki Ankara Mümin Erkunt Öğrenme Evi’nde, diğeri İstanbul Bizim Tepe lokalinde iki BNS toplantısı yapıldı.

İlk toplantıda seçilen sorun “Türkiye’nin eğitim Sorunları ya da Eğitim Çıkmazı” başlığını taşıyordu.

Toplam 15 katılımcının (eğitim sorunlarıyla ilgili paydaşlar) 2 saatlik çalışması sonunda, bu sorunu en iyi ifade edebilecek 5 soru olarak şunlar belirlendi:

- (1) Merakı nasıl yok ediyoruz, nasıl geliştirebiliriz?
- (2) Eğitimin amacı ne?
- (3) “Yaşam Boyu Öğrenme” nasıl ihtiyaç haline getirilir; nasıl gerçekleştirilir?
- (4) Dogmaları nasıl sorgulanır kılarız?
- (5) Öğretim ve eğitimden öğrenmeye nasıl geçeriz?

Görüleceği gibi, “eğitim sorunları” şeklinde son derece yuvarlak olarak tanımlanmış sorun bu defa daha iyi tanımlı hale getirilmiştir.

Amaç, bir yandan önemli sorunların daha iyi tanımlanması yoluyla onların çözülebilirliklerini artırmak; bir yandan da yeni sorun çözme pratiklerini tedavüle (dolaşıma) sokmaktır.

İkinci toplantıda ise üzerinde soru üretilmesi istenilen sorun, “ülke sorunlarının çözümüne etkili yaklaşabilmek ve bu bağlamda BNGV’nin işlevlerini etkili yapabilmesi” şeklinde tanımlanmış ve yine 5 soru üretilmesi istenmişti.

Bu soruna karşı üretilen 5 soru ise şunlardır:

- (1) Temel kavramlar konusunda anlaşabilmemiz için bir ortak kavramlar tabanı nasıl geliştirilebilir?
- (2) Benimseticilik ve koşullandırma yoluyla doğruların tek ve tartışılmaz olduğu, bu doğruların da bize kendi dışımızdan öğretilmesi geleneği sonunda, kendi doğrularını

toplumun geri kalan kısmına dayatmaya çalışan kesimler (etnik, dini, ideolojik vd) ortaya çıkmaz mı? O halde, Her bir bireyimizi kendi başına öğrenebilen ve bu yolla sorunlarını daha iyi çözebilen hale nasıl getirebiliriz?

(3) Siyasetin, düzgün insanları uzaklaştırıcılığının nedeni, menfaat arayıcılara hayır diyemeyen liderler ile liderlere hayır diyemeyen vesayet bağımlısı-menfaat arayıcısı kişiler ve bütün bunları öğretilme-benimselme yoluyla onaylayan halk değil midir?

(4) “İyilerin dayanışması ağları (İDA)” yoluyla yüksek ahlakın egemenliğini sağlamak niçin bir sorun çözme aracı olarak düşünülmez? Her alanda ağlar kurmanın demokrasinin ta kendisi olduğunu idrak ediyor muyuz? Buna göre BNGV, en önemli projelerinden birisi olan İDA yolunda hangi STK’lar ile ve hangi konularda ağlar kurmalı?

(5) Doğruların tek ve tartışılmaz olmadığı, sürekli olarak gerçekleri aramak peşinde sorgulamak demek olan bilimi toplum yaşamına niçin egemen kılamadık ve nasıl egemen kılarız? M.Kemal’in “*en hakiki mürşit ilimdir?*.” sözünün ne anlama geldiği niçin hiç tartışılmaz? Sorun Çözme Kabiliyeti bir toplumun bağımsızlık sistemi ise bilim de bunun en etkili aracı değil midir?

Yine 2 saatlik bir süre içinde tamamlanan ve basın, iş dünyası, STK gibi kesimlerden 15 paydaşın katıldığı bu toplantıda üretilen soruların ne denli yol açıcı olduğu görülmektedir.

Bu bir sorun tanımlama -dolayısıyla da çözme- teknolojisidir. BNGV bu yaklaşımları yaygınlaştırmak ve yurdun her köşesinde bolca yapılan -genellikle sonuçsuz- toplantıların işlevselliğini artırmak amacını taşımaktadır. Toplumun yaşam kalitesi de bununla, yani sorunlarını çözebilme kabiliyetiyle bağlantılı değil midir?

M.Tınaz Titiz

Haziran 3, 2007