

# KENDİLİK SINIRI



**Yakup Bilgin KOÇAL**  
Yalova E. Belediye Başkanı

Kendilik sınırı, inisiyatifin sıfırlandığı eşiktir, çittir. Çitin bir tarafı zorunluluk, diğer tarafı özgürlük alanı...

Varoluş bir bütün, çitin iki tarafını da içeriyor. Eyleminin arkasındaki nedenselliğin bilinmemesi, bulunamaması veya olmaması inisiyatifin varlığına işaret eder. İnisiyatif, bir kimsenin alınması gereken kararı öncelikle ve kendiliğinden alabilmek konusundaki yeterliliğidir.

**Y**apay zekânın dünyayı nasıl değiştireceği merak konusu olmaya devam ediyor. İnsanlık karamsarlığın içinde bunaldı, umut etmek istiyor. Katledilen doğa, açlık, katliamlar, salgınlar, hem de gelişen teknolojilere rağmen... Bu sürecin duracağına inanmak istiyor aslında, çünkü 3-D gibi, yeni gen teknolojileri gibi imkânların kötümserliğe karşı fırsat olduğunu hissediyor. Ama irade sahiplerinin yapay zekâ üzerinden kur-

dukları ölümsüzlük hayalleri korkutuyor. Nerede duracak? Duracağı bir sınır var mı? Yoksa distopya sahiplerinin öne sürdüğü gibi insanüstü yeni bir türün ortaya çıkışına mı vesile olacak? Mekanik determinizm anlayışında olanlar eğer haklıysa, gidişatın böyle sonuçlanması kaçınılmaz. Doğanın, tarihin ve insanın varoluşu fiziksel nedensellikten ibaretse beklenen netice yeni bir tür olacaktır. Aksi halde, ilahiyata girmeden, üç boyutlu dünyanın

nedensellik haricinde izah edilebilir bir yanı olmalı değil mi? Kanımca o izah ancak mekanik nedenselliğin sınırı olabilir. Varsa böyle bir sınır eğer, işte tamda orası yapay zekânın aşamayacağı eşiktir.

Merakımızı 'kendilik sınırı' olarak tanımladığım kavram etrafında gidermeye çalışacağım.

Kendilik sınırı, inisiyatifin sıfırlandığı eşiktir, çittir. Çitin bir tarafı zorunluluk, diğer tarafı özgürlük alanı... Varoluş bir bütün, çitin iki tarafını da içeriyor. Eyleminin arkasındaki nedenselliğin bilinmemesi, bulunamaması veya olmaması inisiyatifin varlığına işaret eder. İnisiyatif, bir kimsenin alınması gereken kararı öncelikle ve kendiliğinden alabilmek konusundaki yeterliliğidir. Her insan fiziki unsurların toplamından fazla bir bütünlükse, bağımsız bir 'bir'lik ise, sahip olduğu kendiliğinden karar alma yeterliliği makineye yani yapay zekâyâ aktarılamaz. Yapay zekânın ulaşabileceği imkân kendilik sınırınıdır.

Yapaya zekâyâ ulaşılacak bu kendilik sınırıyla ilintili birçok varsayım yapılmaktadır. Yaşadığım bir tecrübeyi konunun kolay anlaşılabilir olması açısından anlatmak istiyorum. Kamu kurumu olan belediye'deki bu pratiğin anahtar kelimesi 'inisiyatif'tir. Zambak adını verdiğimiz uygulama bir anlamda 'Kendilik Sınırı'dır.

### ZAMBAK...

Yalova Belediyesinde uyguladığımız ve adını 'Zambak' (Zamandan ve Mekândan Bağımsız Kamu Yönetimi) olarak açıkladığımız projenin ulaşılan neticesi itibarıyla, belediyenin 630 kişilik personelinin % 70'i zaman ve mekândan bağımsız çalışma şansına sahip olmuştur.

İnsan, yeryüzünde ilk dolaşmaya başladığı günden bu yana sürekli bir gelişme ve değişme içindedir. Duygusal varlığı hep aynı kalsa da ihtiyaçları, üretim, tüketim ve yönetim biçimleri hep değişti.

Belediyede yaşadığımız süreci ve gelinen noktayı öncelikli olarak kısaca izah etmem gerekiyor ki peşi sıra yapay zekâ ve 'kendilik sınırı' kavramları bağlamındaki teori anlaşılabilir olsun.

Salgın gerekçesiyle yaşanan karantina günlerinde 'evden çalışma' olarak tanınan yaklaşımın artık kaçınılmaz bir ihtiyaç olacağı aşikârdır. Ülke genelinde şimdilik pratiğe dökülebilen vatandaşın işlemlerinin online yapılabilmesidir. Zira bu Zambak projesinin çok cüzi bir kısmına karşılık gelmektedir. Bu kadarı bile katkı sağlamaktadır ki faydası kamu binalarındaki yoğunluğun azaltılmasıdır. Ama Zambak

Salgın gerekçesiyle yaşanan karantina günlerinde 'evden çalışma' olarak tanınan yaklaşımın artık kaçınılmaz bir ihtiyaç olacağı aşikârdır.

projesinin özü, sadece vatandaşın tek işlemlik talebini internet üzerinden yapmakla sınırlı değildir. Kamu çalışanlarının kurum içi ve dışı paydaşlarıyla birlikte ürettiği hizmetin akış içindeki tüm süreçlerinin de dijital ortamda yapılabilir olması ana hedeftir.

Zambak projemizi başlangıcı iki soruyla başlamıştı; Kurumu nasıl daha verimli çalıştırabiliriz ve rüşveti, torpili, her türlü ayrımcılığı ve partizanlığı nasıl yok ederiz?

Hızlandırılmış eğitimle birlikte özgün bir model çıkarma gayretine girdik. Harmanlayarak birleştirdiğimiz modeller şunlardı: Toplam Kalite Yönetimi, Performans Yönetimi, Süreç Yönetimi, Yönetim Bilgi Sistemleri, Dijital Arşiv ve Elektronik İmza ve İş Zekâsı...

İnsan, yeryüzünde ilk dolaşmaya başladığı günden bu yana sürekli bir gelişme ve değişme içindedir. Duygusal varlığı hep aynı kalsa da ihtiyaçları, üretim, tüketim ve yönetim biçimleri hep değişti. Yaşanan bu baş döndürücü değişim sürecinde değişmeyen tek şey insanın zaman ve mekânla olan ilişkisiydi. İnsan hep zamanı kısaltmaya ve mekânı yakınlaştırmaya çalıştı. İlkel toplumda sınırlı doğal iletişimle birlikte zaman ve mekânla tam bağımlılık söz konusuydu. Tarım ve sanayi toplumlarında gelişen teknolojilere paralel zaman kısaltmaya, mekân yakınlaşmaya başladı. Fernand Braudel 'Akdeniz' adlı eserinde yeni teknolojilerin hayatı nasıl etkilediğini, mesafeleri nasıl kısalttığını, gelişen deniz, demir, kara ve hava yollarının toplumsal düzenleri, sosyolojiyi, ekonomiyi nasıl değiştirdiğini uzun uzadıya anlatır. Bilgi toplumunda İnternet üzerinden artık mesafelerin kısaltılması değil, sıfırlanmasının söz konusu olduğu açıktır. 'Bilgi yolu' bağlamında radikal bir dönüşümün yaşanması kaçınılmazdır.

Doğa bilimlerinde şey dediğimizin yapısına ve düzenine bakar, soyut şemasını çıkartır, akıl marifetiyle yasalastırırız. Nedensellik bu yasaların vazgeçilmezidir. İşleme giren her şeyi tanımlarız ki böylece sınır koymuş oluruz. Tanımlamak sınırlandırmaktır. Yöntem çıkarımsaldır; belirlemek, sınırlamak, tanımlamak... Bir başka kabul ise yapılanın zaman, mekân içinde olduğudur.

Aynısını hayat ve tarih için de yaparız; nesnemiz kıldığımız olguyu tanımlarız, zaman ve mekân içinde varsayarız. Doğa biliminden ayrıldığı nokta, neden sorusu yerini niçin sorusuna bırakır. Doğada neden geriye doğru gider, geçmişten hareket edilir. Hayatta (ne için) hep amaçlılık içerir; nesnesi eylemdir. Amaç varsa esas olan insanın kastıdır.

Zambak projesiyle amacımız belliydi; verimliliği, yani sunulan her türlü hizmeti daha kısa zamanda, daha ucuza, daha kaliteli ve vatandaş memnuniyetiyle birlikte sağlamak. İşte Zambak modelimiz bunu sağlayacaktı. Ayrıca rüşvet ve ayrıcalıkları yok etmenin yolu namuslu çalışanlar bulmakla veya her birinin başına denetleyici koymakla değil, yapılan hizmetlerde personelin inisiyatifin kalmamasını sağlamakla olabileceğini kavradık. Hedeflerimiz belliydi ve ne yapacağımızı biliyorduk. Artık bundan sonrası yola çıkmaktı, eksiklerimiz yolda düzülecekti. Aristo'dan beri biliriz ki, tanımlanamayan şey bilinemez. Üç aşamalı bir işe kalkıştık; tüm iş ve işlemleri tanımlamak, sayısalastırmak ve denetlemek...

Modelimizin temel unsuru sürekli iyileştirmedir. Bütün hizmetlerin ve bu hizmetlerin karşılığı olan görevlerin süre ve sorumlu kişi bakımından tanımlanması yapıldı. Müracaattan işin tamamlanmasına kadar bütün iş süreçleri inte-

Zambak projesiyle amacımız belliydi; verimliliği, yani sunulan her türlü hizmeti daha kısa zamanda, daha ucuza, daha kaliteli ve vatandaş memnuniyetiyle birlikte sağlamak.

raktif ortamda koordine edildi. Vatandaşların belediyeye telefonla, mail yoluyla, internet üzerinden, şahsen ya da faks yoluyla başvurusu sağlandı. Nasıl geldiğine bakmaksızın belediyeye gelen müracaatların tamamı Hizmet Masaları adını verdiğimiz tek noktadan giriş yapmaya, Hizmet Masası personeli gelen müracaatları değerlendirmeye, ilgili birime yönlendirmeye ve başvurunun sonucuyla ilgili vatandaşa telefonla ya da mail yoluyla geri dönüş yapmaya başladı. Hizmet Masaları dışında hizmet üreten tüm birimleri kurumun mutfağı kabul edip, vatandaşın irtibatı kesilmiş oldu.

Belediyemizde yürütülen her türlü dilekçe, şikâyet, evrak ve görevin akış tanımı, yani işin tamamlanana kadar geçtiği aşamalar elektronik belge yönetim sistemi üzerinde tanımlandı. Bu kapsamda ve Yalova Belediyesi özelinde 359 adet farklı dilekçe ve 164 farklı şikâyet tanımı sistem üzerinde tanımlanmış ve bu sayede işlerin hangi aşamada hangi personele gideceği belirlenmiş ve işi yapacak ilgili personele elektronik ortamda gönderilmiş oldu.

Belediye çalışanlarının tamamının, yaptığı işe göre hangi organizasyo-

na ya da organizasyon gurubuna ait olduğu belirlendi. İş akışlarında işlem adımları personele değil de organizasyonlara bağlı olduğundan iş ve işlemler personele bağımlılıktan kurtuldu. Dilekçe ve şikâyet süreç tanımlarında her aşamanın hangi organizasyon tarafından gerçekleştirileceği belirlenip, ilgili organizasyon ilgili işlem adımıyla eşleştirildi. Bu sayede her başvurunun hangi adımlardan geçerek tamamlanacağı belli oldu ve herkes için aynı süreç hiçbir ayrıcalık olmaksızın işlemeye başladı.

Belediyeye gelen ve belediyede üretilen evrakların tamamı dijital ortama aktarılarak Dijital Arşiv'de saklandı. Artık hiçbir evrak fiziksel olarak imzada dolaşmamakta ve imzalar elektronik olarak atılmaktaydı.

Yalova Belediyesine yapılan tüm müracaatlar Hizmet Masaları'ndan geçmekte olup, doğal olarak her işin kaydı veri tabanında tutulmakta ve bütün süreçler çeşitli parametrelerle anlık olarak izlenebilmekteydi. Analizler, 'İş Zekâsı Raporları' kullanılarak yapılmaktaydı. Sistemde tanımlanan süreçler ve organizasyonlar sayesinde hem personel hem de yapılan işler hakkında veri toplamak ve raporlamak mümkün hale gelmiş oldu. İş zekâsı raporları vasıtasıyla vatandaş memnuniyeti, iş işlemlerin hangi aşamadan geçtiği izlenebilmekteydi. Hangi personelin ne işlem yaptığı da yöneticiler tarafından kontrol edilebilmekte ve performans ölçümlenmesi mümkün hale gelmekteydi. Ayrıca iş zekâsı raporları sayesinde aksayan ve iyileştirme gerektiren işleri de tespit etmek mümkün oldu.

Sistem, 2011 yılı itibarıyla bütünlük içinde çalışmaya başladı. Bir yıl içinde verimlilikte olağanüstü bir artış gözlemlendi. Meselâ, kırk günde

verilen inşaat ruhsatı seksen iki saatte verilmeye, otuz günde verilen iskân talebi yetmiş saatte tamamlanmaya, bir ayda verilebilen imar

durumu bir saatte verilmeye başlandı ki elektronik imza kullanabilen vatandaş imar durumunu anlık olarak alabilme imkânına kavuştu. Tüm

hizmetlerin yirmi gün olan ortalama süresi yirmi beş saate düştü. 2013 yılında elde edilen faydalar şöyle sıralanabilir;

*Topluma yansımaları açısından;*

- Kamu binasına olan ihtiyaç % 60 azaldı.
- Hizmetlerin sunumunda rüşvet ve ayrımcılık fırsatı yok edildi.
- İnteraktif olarak şeffaflık sağlandı.
- Mekân bağımsız çalışmaya başlayan personel, özel hayatını planlama fırsatını elde etti.
- Şehir trafiğinin mesai saatinde sıkışmasını azaltma imkânı oluştu.
- Vatandaş memnuniyeti rasyonel ölçümlerle takip edilmeye başlandı ve vatandaş hangi hizmeti ne kadar zamanda alacağını bilir hale geldi.

*Çalışan açısından;*

- Esnek çalışma anlamında zaman ve mekândan bağımsız çalışma fırsatı yakaladı.
- Personel performansı amirin inisiyatifıyla değil, sayısal ortamda, şeffaf olarak, dakika bazında ölçülebilir hale geldi.
- Optimum personel sayısı tespit edildi.
- Performansa dayalı ücretlendirme imkânı doğdu.

*Kurum açısından;*

- Verimlilik % 2000 arttı.
- Veriye dayalı önleyici hizmetler öncelik kazandı.
- Personel, cari gider ve zaman tasarrufu ile hizmet maliyetleri düşürüldü.
- Veriye dayalı yeni yatırım planları için bütçe planlaması kolaylaştı.

Konuyu belediye uygulamasında algoritma içine sokulmayan, seçme bağlamında karar gerektiren birkaç örnekle açmaya çalışayım. Malum belediyelerin bütçeyle sınırlı yatırım imkânları vardır. Yasal izlek gereği meclis karar verir, encümen ve başkan uygular. 2002 yılında, örnek olması umudu ve pratik kazanmak için tecrübe maksadıyla, vatandaşların internet üzerinden yönetime katılması anlamına gelen e-demokrasi uygulaması yapmıştık. Halkın iştirak edebildiği Mahalle Meclislerimiz vardı. Mahalle ölçeğini gerçek demokrasinin uygulama büyüklüğü olarak kabul ederim, çünkü manipüle edilme fırsatı olmadan mahalle sakinlerinin bilgilenme fırsatı bu ölçekte sağlıklı işler. Şehrin merkezindeki Rüstempaşa Mahallesi'nde kurul-

muş olan Mahalle Meclisi yapılması gereken hizmetleri belirlemişti. 16 adet yatırım talep ediliyordu. Hepsini gerçekleştirme imkânımız yoktu, çünkü belediyenin o mahalleye ne kadar kaynak ayırabileceği belliydi. İmkânımız 150 milyar (eski para) kadardı. İstenen hizmetlerin her birinin yaklaşık maliyetlerini çıkardık ve hakla paylaştık. Parasal imkânımız ve yatırımların maliyet bilgisini göz önüne alınarak, yatırımların öncelik sıralamasının belediyenin web sitesi üzerinden vatandaş tarafından yapılması istedik. Evlerinde, işyerlerinden internet bağlantısı olanlar buralardan, imkânı bulunmayanlar ise o tarihlerde internet şimdiki kadar yaygın olmadığı için mahalle içinde birkaç noktaya yerleştirdiğimiz kiosklardan yararlanarak tercihlerini

yaptılar. Beş bin civarında seçmeni bulunan mahalleden 3635 kişi e-demokrasi uygulamasına katıldı. Gezi alanı, çocuklar için mini hali saha ve yol gibi toplam dört yatırım öncelik aldı ve gerçekleştirildi.

Bu bir seçimdir, hem de demokratik uygulamayla ortak aklın tezahürü olan bir seçim. Yatırım kararını başkan, meclis veya halkın alması demokrasi anlayışıyla ilgili bir yöntem olabilir ama her halükârda mekanik determinizm olarak ele alınamayacak yani algoritması yapılamayacak bir süreç.

Bu ve benzeri çalışmaların sonu mekanik determinizmin sınırınıdır. Sınırın öbür tarafında irade sahibi olan 'can' vardır ve işte o sınır 'Kendilik Sınırı'dır.