



Yakup Bilgin KOÇAL
Eski Yalova Belediye
Başkanı / Yazar

TARİHİN AKIŞINDA BÜROKRASİNİN ETKİSİ

Geçmiş, geleceğine ilişkin bir niyeti, gelecek ise geçmişine ilişkin hissi ve fikri bir ünsiyeti olan milletler için anlamlıdır, sözünden hareketle bu makale bürokrasi üzerinden bir deneme ile geleceğe ilişkin bir niyeti içermektedir.

Tarihi; kişiler, inançlar veya coğrafya üzerinden anlatmak mümkün iken makalenin merkezine neden bürokrasiyi aldığımı merak ediyor olabilirsiniz. Bunun sebebi tarihin akışını, doğanın, canlının veya toplumun oluş ve bozuluşunu 'güç' kavramı üzerinden izah etmem ve devletin bürokratik yapısının bu gücü etkilediğini öngörmemdir.

Türk milletinin rakibinin o veya bu devlet değil, sistem olarak kapitalizmin olması bu makalenin ön kabulüdür. Tarihin akışını, doğanın, canlının veya toplumun oluş ve bozuluşunu 'güç' kavramı üzerinden izah ediyor ve buna bağlı olarak kapitalizmi son üç asrın en etkili gücü olarak değerlendiriyorum.



Yaşadığımız çağda karşılaştığımız gücün ve görmezlikten gelinemeyecek gerçekliğin adı kapitalizmdir.

Canlı-cansız varlıklar gibi tarihin akışını etkileyen yapılar da birer varlıktır. Kapitalizm gibi bürokrasi de bir varlıktır. Her var olan, her karşılaşmada etkilenir ya da etkiler veya farklı unsurları açısından hem etkiler hem de etkilenir. Var olmaya devam edebilmek için güç kazanması, güç kazanması için de etkileşim sürecinde kendi belirimiyle karşılaştığı belirimi kaynaştırıp daha büyük bir belirimi ortaya çıkarması gerekir. Yeni belirim, üç kavram dolayısıyla gerçekleşir; karşılaşma, imge ve bilgelik. Karşılaşmanın olumlu sonuçlanması için ihtiyacın olması ve olguyu özümseyecek bilgelige ulaşmak gerekir. Kısacası, hangi dönemde etkin güç olarak ne ile karşı-

laştığın önemlidir ve o gücü alt edebilmek yani aşabilmek için ihtiyacın olan bilgelik, o gücün temel vasfına vakıf olmaktır.

Yaşadığımız çağda karşılaştığımız gücün ve görmezlikten gelinemeyecek gerçekliğin adı kapitalizmdir. En önemli sorunsalımız kapitalizmi aşıp aşamayacağımızdır. Emperyalizm aşamasındaki kapitalizmi aşmaktan kasıt, Hollanda, İngiltere ve Amerika'dan sonra sistemin güç odağı olmak değil, adalet merkezli Türk ülküsünün dünyaya hâkim olmasıdır. Bu istikamette altı asır Türk'ün tarihsel başarısı olarak sahne alan Osmanlı'nın çöküşünün bile üç asır sürmesi başarı olarak değerlendirilse de sonuç kaçınılmazdı; çünkü bu sefer karşılaşılan güç odağı, geçmişin yaşanmışlıklardan farklı olarak bir devletten ziyade iktisadi bir sistemdi. İktisadın temel vasfı olarak verimlilik de sebep-netice bağlamında etkin bir unsurdur.

Türk milletinin rakibinin o veya bu devlet değil, sistem olarak kapitalizmin olması bu makalenin ön ka-

bulüdüdür. Tarihin akışını, doğanın, canlının veya toplumun oluş ve bozuluşunu 'güç' kavramı üzerinden izah ediyor ve buna bağlı olarak kapitalizmi son üç asrın en etkili gücü olarak değerlendiriyorum. Onu aşabilecek olan alternatif bir sosyoekonomik yapı, oluş hâlinde yeni belirim olacaktır.

Bazı karşılaşmalar pasiftir, etkisi az olur. Karşılaştığın imkânın imge olarak seni etkileme gücü belirleyicidir. İhtiyaç oluşmıyorsa imge senin için bir şey ifade etmeyebilir; dolayısıyla etkilenmezsin. Karşılaşmanın olumlu sonuçlanması için ihtiyacının olması ve olguyu özümseyecek bilgelige ulaşman gerekir. Bilgelik, ön yargısız bilgilenererek hakikate ulaşma çabasıdır. Bu çaba karşılaştığın imkânı özümsemeni, kapsamı, bütünleşmeni, birleşmeni, değişmeni, yok etmeni ve aşmanı sağlar. Bunun anlamı da daha güçlü bir belirimle var olmaktır. Yeni belirimin, kapitalist sistemin varoluş gerekçelerini özümsemek ise kapitalizmin temel ilkesi rasyonalizmden beslenen verimliliktir.

İktisadi bir sistem olan kapitalizm sanayileşme ile eş zamanlı var oldu. Sanayileşmeyle birlikte sermaye olarak para, toprak ve emeğe eklenilerek üretimin dinamiği oldu. Devletin hayatiyetini devam ettirmesinde vergi toplama sürecindeki verimlilik önem kazandı. Kapitalizm sermaye-ulus-devlet evliliği ile başladı. Kapitalist devlet, sermayedar gözüyle rasyonel bir işletmedir ve başarı verimlilik ilkesine bağlıdır.

Karşılaştığın gücün esasını doğru kavrayamamanın bedeli ağır olur. O zaman aklımıza gelen soru şudur; kapitalizmle karşılaşan Osmanlı'nın çöküş sürecinin arka planındaki etkin gerçeklik ne idi?



OSMANLI'YI ÇÖKERTEN BÜROKRASI ZAFİYETİ

19. yüzyıl öncesinde Osmanlı'nın gerilemeye başlamış olmasının sebebi kapitalizmle etkileşimi değil, geçmişin lider devleti olmak adına karşılaştığı kapitalist devletlere nazaran kendi gücünün artık yetersiz kalmasıdır. Reşat Kasaba bu yetersiz kalışı, Osmanlı maliyesinin sarsılmasının sebepleri olarak şöyle özetler; *"on altıncı yüzyılda nüfusun hızlı bir biçimde yükselmesi ve bu artışın büyümesi durmuş olan Osmanlı kaynakları üzerindeki baskısının artması ilk akla gelendir. Amerikan gümüşünün Yakın Doğu pazarlarına girmesi, keza Avrupa'dan gelen talep artışıyla tahıl ihracatının önemli artış göstermesinin buğday fiyatlarını yükseltmesi ve bütün bu gelişmelerin enflasyonu azdırması da kapitalizmle karşılaşma sürecinde yaşanan olumsuzluklar olarak sıralanabilir. Ama bunların hiçbirisi yapısal değişime sebep olmadığı gibi merkezi denetimi de zaafa uğratmamıştı. On yedinci ve on sekizinci yüzyıllarda Osmanlı bürokratları mali ve idari sorunları çözmekte zaman zaman başarılı oldular ama çoğu kez kaynakların sürekli daralması nedeniyle çabuk sonuç verecek anında düşünülmüş yöntemlere başvurmamak zorunda kaldılar. İşte bu anlık çözümlerin 19. yüzyıldaki yapısal dönüşüme zemin hazırlaması öngörülmemiş ve farkına varılmayan olumsuzluklardı; tımar sisteminin bırakılmasıyla Osmanlı'nın imparatorluk ekonomisinin en önemli kesimi olan tarım üzerindeki denetimini yitirmesi gibi..."*¹

17. ve 18. asırlarda yaşanan sıkıntıların ana sebebi, savaşlarda başarılı olmak için ordunun eğitime olan ihtiyacı; bu gerekçeyle merkezileş-

me zorunluluğu, tımarlı sipahilerin yetersiz kalması ve bütün bunların gerçekleşebilmesi için merkezde toplanmak üzere vergileri arttırma zorunluluğudur. Tımar sistemi değiştiğine göre vergilerin merkez tarafından görevlendirilen memurlar tarafından toplanması gerekmektedir. Ama maalesef böyle nitelikli bir bürokratik kadronun yokluğu Osmanlı'yı yıkıma kadar götürecektir sürecin başlangıcı olmuştur.

Kuruluşundan imparatorluk sürecine evrilmesindeki başarının en bilindik gerekçesi iyi eğitilmiş bürokrasinin varlığıdır. Başarıyı getiren unsur, zeki olanların çocuk yaşta seçilerek hedeflenen istikamette eğitilmesiydi ve o bürokrasi çoğunlukla payitahtta görev yapardı; ama 18. asırdan itibaren taşrada vergi toplamak üzere ortaya çıkan nitelikli bürokrasi ihtiyacının karşılanamamasını veya en azından görevlerini başarıyla yerine getiremeyen bürokrasinin varlığını çöküşün fitilini ateşleyen gerekçe olarak değerlendirebiliriz. Vergi toplayamayan, Batı'dan borç alan, aldığı borcu da akılcı kullanamayan Osmanlı artık hasta adamdır.

19. yüzyıla gelindiğinde artık zayıflayan ülkenin hastalığına çare aranmaktadır. Çareyi, karşılaşılan gücün özünü kavramak olan bilgelikte aramaktan ziyade karşılaşılan gücün yönlendirmesi ve reform adıyla ilaç tedavisinde aranınca, yeni 'belirim', bir güç olarak sahnede yeniden yerini almak olarak değil, ölüme yatmak olarak kendini gösterdi.

ilaçla tedavi Osmanlı İmparatorluğu'nun Batı ile bütünleşme girişimidir ki bu süreç, Napolyon Savaşları'ndan sonra 1820'lerde başlar. 1838 ve onu izleyen ticaret sözleşmeleri, bir anlamda bu bütünleşmenin alt yapısını kuran yasal düzenlemeler olarak değerlendirilebilir. Diğer bir deyişle; 1820'lerden Birinci Dünya

Savaşı'na kadar geçen yüz yıllık süreçte, Batı'nın askeri, siyasal ve iktisadi gücüyle karşı karşıya gelmiş, Mehmet Genç'in² *provizyonist, fiskalist ve tradisyonalist* olarak tanımladığı geleneksel iktisadi yapı, Batı kaynaklı, yeni bir düzene, kapitalizme açılmaya başlamıştır. Sonuç olarak, 1879 yılında İngiltere Dışişleri Bakanı Lord Derby'nin kendinden emin bir şekilde *"Osmanlı İmparatorluğu'nu o kadar yakından denetliyoruz ki, bu devletin toprakları üzerindeki egemenliği pratik olarak sıfıra inmiştir."* diyebilmiştir.³

Dış ticaretin genişlemesi, ticaret hadlerindeki dalgalanmalar, dış borçlanma ve diğer yabancı yatırımlar, tarımda dünya pazarlarına yöneliş ve zanaatların gerileyişi, 19. yüzyılın değişik dönemlerinde farklı eğilimler göstermiş, Osmanlı iktisadiyatı açısından değişik konjonktürler⁴ ortaya çıkmıştır. Dönemler arası farklılaşmalar yalnızca iktisadi düzeyle sınırlı kalmamış, iktisadi gelişmelerin etkileri toplumsal ve siyasal düzeylere de doğrudan yansımıştır.⁵

19. yüzyılın ikinci çeyreğine gelindiğinde, önde gelen Avrupa ülkeleri, bir yandan mamul malları için pazarlar bulmaya, diğer yandan da bol ve ucuz gıda ve hammadde kaynakları sağlamaya çalışıyorlardı. Dolayısıyla, tarımsal mallarda uz-

1 Reşat Kasaba, Osmanlı İmparatorluğu ve Dünya Ekonomisi, Belge Yayınları, İstanbul, 1993, s. 18-19

2 Mehmet Genç, Devlet ve Ekonomi, Ötügen Neşriyat, İstanbul, 2005

3 Serdar Şahinkaya, Türkiye İktisat Kongresi, Telgrafhane Yayınları, Ankara, 2023, s.29

4 Şevket Pamuk, (2005) Osmanlı Ekonomisi'nde Bağımlılık ve Büyüme 1820-1913 adlı eserinde 19.yüzyıl Osmanlı ekonomisine ilişkin bir dönemlendirme denemesi yapmaktadır.

1820-1853: İngiliz hegemonyası altında dış ticaret,

1854-1876: Dış borçlanma ile artan bağımlılık,

1880-1896: Durgunluk ve mali denetim,

1896-1913: Dünya Savaşı'na doğru büyüme ve emperyalistler arası rekabet.

5 Serdar Şahinkaya, a.g.e, s.24

İnsan dünyaya gelir gelmez başkasına muhtaç olan bir canlıdır. Özgür olmak, kulağa hoş gelir; ama tek başınalık demek değildir.

manlaşan çevre ülkelerinin dünya ekonomisine katılmalarının ilk aşamasında, ticaret hacminde o güne dek görülmemiş bir genişleme ve ticaretin bileşiminde de önemli bir değişiklik ortaya çıkmıştır. Bu yüzyılda merkez-çevre ticaretinin genişlemesine, sonradan bir başka boyut, merkez ülkelerinden sermaye ihracı eklendi. Çevre ülkelere büyük miktarlarda borç verildi. Bürokratik zafiyetle vergi toplayamayan Osmanlı'nın da borç vererek kapitalist sisteme eklenmesi emperyalistlerin iştahını kabartmıştı. İpin ucu çekildi, yumak dağıldı...

Görüldüğü gibi, bürokrasi zafiyeti vergideki düşüşe, toplanamayan vergiler de devletin borç sarmalına girmesine sebep oldu. Bir de üstüne alınan borçların plansız kullanımı çöküşü hızlandıran etken oldu.

İsraf edilenlerin kaynakların yanı sıra alınan borçla yapılan demiryolları, Osmanlı'nın değişik bölgelerini birbirine bağlamak yerine, yeraltı kaynakları ve tarımsal açıdan zengin bölgeleri Manchester, Marsilya ya da Hamburg'un nüfuz alanı içine soktu. Böylece demir yolları, merkez ülkelerde ulusal ekonomilerin oluşmasına katkıda bulunurken, çevrede ülke içi meta akımlarını ortadan kaldırmaktaydı.⁶

6 Şevket Pamuk, Osmanlı Ekonomisinde Bağımlılık ve Büyüme, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul, 2005, s. 4

Şevket Pamuk, Osmanlı ekonomisinin 19. yüzyılda kapitalizmle karşılaşmasının iki sonucu olduğunu vurguluyor; *yapılanma ve sermayesizleşme*. Yapılanma ile Osmanlı'nın kapitalist olmayan üretim tarzının, kapitalizmle ilişkiye girdikten sonra dönüşüme uğramasını; sermayesizleşme ile kapitalizmin hiyerarşik yapısı içinde, merkez ile çevre arasındaki eşitsiz ilişkilerin sonucu olarak merkeze artı değer aktarılmasını kastediyor. Zamanla az gelişmiş olarak tanımlanan çevre ülkelerinde sermaye birikimini engelleyen sermayesizleştirme süreci, ihraç edilen sermayenin kâr aktarımı ve altyapı için verilen borcun faizi ile gerçekleştirdi.

Törelî devletin adalet üzere hizmet veren bürokrasisinin güncellenmeyen ilkeleri artık güçlü olmak için yeterli olamıyordu. 18. asırda ihtiyaç olan gerekli bürokratik yapılanmayı gerçekleştirememekle başlayan vergi toplayamama kartopu misali çığ hâline dönüşerek yıkıma kadar uzayan bir sürece vesile oldu.

Uygarlıkların temel dayanağı olan bürokrasi artık öncelikli olarak para, vergi, iktisat, verimlilik gibi kavramlar üzerinden tanımlamaya başlamıştı.

BÜROKRASI DEDİĞİN NEDİR Kİ?

İnsan dünyaya gelir gelmez başkasına muhtaç olan bir canlıdır. Özgür olmak, kulağa hoş gelir; ama tek başınalık demek değildir. Toplumsal hayat içinde de yalnızca doğrudan kendi gözlemlerinizle gözlemleyebildiğiniz şeylere güvenmek insanı hasta eder. İş birliğine ve başkalarına güvenmeye ihtiyacımız vardır. Güven-sizlik hastalıklı bir yaklaşımdır ki bu yaklaşım sağlık sistemleri kurmak, çevresel düzenlemeleri yürürlüğe sokmak veya uzak diyarlardaki tapu işlemlerinin nasıl kontrol edileceği

sorusuna yanıt veremez, zira hemen hemen her iş ve işlem iş birliği gerektirir; bunun yöntemi de geniş çaplı kurumsal örgütlenmelerdir. İnsan, tek başına bugünkü bilimsel gelişmelerden, her türlü veriye kadar hangisine ulaşma şansına sahip olabilir ki? Bu iş birliğinin kurumsallaşmasının adı da devlettir.

Törelî devletin kuracağı düzen adalet üzerine olmalıdır. Bunu sağlayan da bilgidir. Her türlü bilginin getirisi hem hakikatin peşine düşmeye hem de düzen kurmaya yarar. İnsanlık tarihinde elde edilen tüm başarıların ardında bilginin nasıl işleneceğinin ve toplumsal düzen kurmak için bilginin nasıl kullanılacağına öğrenilmesi vardır.

İnsanın hafızası süreç içinde gelişmiştir. Yaşadıkları insanın tecrübesini oluşturur ve insan hayatın akışı içinde tecrübe olarak hafızasına kaydettiği doğruyu sorgulamadan tekrar eder. Yasalara tabi olan doğal hayat tekrardan ibarettir. Doğal hayat içinde yiyeceğini nasıl elde edeceğini, tehlikelerden nasıl korunacağını hafızası sayesinde bilir ve ona göre eyleydi. Zaman içinde iş birliğinin genişlemesiyle birlikte bilgi de çoğaldı. İş birliğini anlatılara yani hikâyelere inananların çoğalması genişletti. Bilgi yığınları oluşmaya başlayınca insan hatıralarını organik beyinlerden inorganik belgelere aktarmaya başladı; taş, kâğıda, bilgisayara... Ve eylemek için tek başına karar vermek yetmez oldu. Karar yetkisi önce şahıslara, zamanla devlet adıyla örgütlenen bürokrasiye verilmeye başlandı. Yetkiyi kullanacak olanların ortak hafızası organik olmadığından, olmayacağından dolayı inorganik bir düzen kurulmalıydı.

Ve çeşit çeşit düzen kuruldu. Tabii ki artan bilgilerin aktarıldığı belgeler doğal organizmalar olmadığından biyolojinin herhangi bir yasasına da



uyamazlardı. Mesela vergi raporları vergi raporu rafında yetiştirmez. Oraya yerleştirilmesi gerekir. Bu işi birileri yapması gerekir. Kategorize etmek ve hangi belgenin hangi rafa konacağına birilerinin karar vermesi gerekir. Doğal düzeni öğrenen insanoğlunun aksine arşivciler, yeni bir düzen tasarlamak zorundadır. Bürokrasi bu düzenin adıdır. Bürokrasi büyük organizasyonlardaki bilgiye erişim problemlerini çözme ve bu sayede daha büyük ve daha güçlü bilgi ağları yaratma yöntemidir.

Bilgi ağları devletin işleyişini sağlayan çanaştır. Bu çanağın üzerine dikey olarak inşa edilen yapının karakteri devletin varlık sebebini yansıtır. Feodal devletin, kapitalist devletin veya törel devletin ontolojileri aynı değildir. Var oluşlarına göre hizmet anlayışları da farklılık gösterir. Ama hizmetin aracı bürokrasidir ve bürokrasinin malzemesi de bilgidir.

Bürokrasi, 'yazı masasından yönetmek' anlamına geliyordu. Bu kelime, sıradan memurların 'bürolarında', çekmeceli çalışma masalarında oturmaya başladığı on sekizinci yüzyılda, Fransa'da dile kazandırılmış.

Bürokrasi dünyayı çekmecelere ayırarak hangi belgenin hangi çekmeceye gireceğine karar verir ve gerektiğinde o belgeyi kolayca bulabilmenizi sağlar. İlkesi, belgenin bir çekmeceye, rafa, sepete, kavanoza, bilgisayar dosyasına veya başka herhangi bir muhafazaya koyulmasından bağımsız olarak aynıdır; böl ve yönet. Gerçekliği, muhteviyatı katı bir şekilde belirlenmiş çekmecelere bölme dürtüsü, bürokratların, eylemlerinin geniş çaplı etkilerini dikkate almaksızın, küçük hedefler peşinde koşmasına neden olur.⁷ Bürokrat belgeleri ayrı çekmecelere koyarak düzen kurmak zorundaydı ve kişisel inisiyatifi belirleyiciydi. Bürokrasi insan bağımlı bir düzen kurucuydu.

Küçük hedefler bazen görev taassubu yaratır. Devlete ve millete hizmet görevi öncelikli olması gereken bürokrat, çalıştığı kurumun menfaatini koruyacağı derken öncelikli vazifesini ihmal edebiliyor. Bürokrat öncelikli olarak devleti güçlü kılmaya ve halkı memnun etmeye yönelik iki

amacı olduğunu unutmaması gerekirken yozlaşabiliyor.

Devletin, inancı oluşturan ortak anlatı ve bürokrasi olmak üzere iki temel dayanağı vardır. İnanç uzun nefeslidir, bozulması yıllar alır ama halk bürokrasiye şüpheyle yaklaşır. Şüphenin sebebi bürokrasinin çabuk yozlaşabilmesidir. Yozlaşmanın en bilindik göstergesi, rüşvet, partizanlık, ayrımcılık ve çıkarın tavan yaptığı zamanlardır. Osmanlı'nın gerilemesinde nasıl ki ihtiyaç olduğunda nitelikli bir bürokrasinin organize edilememiş olması etken olduysa yozlaşan bürokrasi de zafiyet göstergesidir.

Devletler arası rekabette bürokrasinin başarısı yeterli olmasa da gerekli şarttır. Yapay zekâ çağında kökten bir değişim yaşanmakta ve kişisel inisiyatifin en aza ineceği bürokratik yapılanmanın önü açılmaktadır. Osmanlı Devleti'nin 18. asırda gerekli bürokratik dönüşümü yapamadığı için gerilemeye başladığı açıktır. Yeni Çağ'ın gündemi dijital bürokrasidir. Belki de bu dönüşümü yapmak sadece gerekli değil yeterli şart olarak da etkin olacaktır.

TÜRKİYE'NİN BÜROKRATİK ZAFİYETİ VEYA FIRSATI

21. asırda Türkiye'nin öncelikli problemi yine verimlilik. Kamunun verimli çalışmaması ve üretimde rasyonel planlama yapılamaması olası çöküşün sebebi olacak potansiyele sahiptir. Maliye Bakanı'nın açıkladığına göre devletteki personel gideri %43'lere ulaşmış vaziyette. Türkiye'nin uluslararası arenada bağımsız hareket etmesinin önündeki en büyük engel beş yüz milyar doları aşan borç stokudur.

Devletin sosyal projeler hayat geçirebilmesinin farklı araç ve yöntemleri vardır; ama devletin güçlü olabilmesi öncelikli olarak verimli

⁷ Yuval Nuoah Harari, Nexus, Kolektif Kitap, İstanbul, 2024, s. 72



çalıştırılmasına bağlıdır. Yapay zekâ çağımızın bir fırsatıdır. Teknolojiyi icat edenlerden ziyade öncelikli kullananlar daha çok çıkar elde ederlermiş. Borç sarmalındaki devletin önünde yapay zekâ ile desteklenecek yeni bürokrasi ciddi fırsattır.

On beş yıl evvel Yalova Belediyesinde uygulamaya başlanan ve sonuç alınan **Zambak** adlı kamu yönetim sistemi bir tecrübe olarak yaşanmıştır. Başarı elde edilen 'Zambak' projesinin amacı belliydi; verimliliği, yani sunulan her türlü hizmeti daha kısa zamanda, daha ucuza, daha kaliteli ve vatandaş memnuniyetiyle birlikte sağlamaktı. Ayrıca rüşvet ve ayrıcalıkları yok etmenin yolu namuslu çalışanlar bulmakla veya her birinin başına denetleyici koymakla değil, yapılan hizmetlerde personelin inisiyatifin kalmamasını sağlamakla olabileceği kavranmıştı.

Yalova Belediyesine yapılan tüm müracaatlar hizmet masalarından geçmekte olup, doğal olarak her işin kaydı veri tabanında tutulmakta ve bütün süreçler çeşitli parametrelerle anlık olarak izlenebilmekteydi. Analizler, 'İş Zekâsı Raporları' kul-

lanılarak 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 ölçümlemesi mümkün hale gelmekteydi. Ayrıca iş zekâsı raporları sayesinde aksayan ve iyileştirme gerektiren işleri de tespit etmek mümkün oldu.

Zambak, 2011 yılı itibarıyla bütünlük içinde çalışmaya başladı. Bir yıl içinde verimlilikte olağanüstü bir artış gözlemlendi. Mesela, 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.

2011 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 ve 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.

Aynı nüfusa sahip olduğumuz Almanyâ'nın üç katı kamu çalışanı olan ülkemizin ve üç dört kat fazla personelle batağa saplanmış belediyelerin kurtuluşu Zambak modelinin tüm kamuda uygulanmasıdır.

Kapitalizmin merkez ülkeleri göreceli olarak zaten nitelikli bürokrasiye sahiptir. Bu gerekçeyle dijital bürokrasiye dönüşüm için acele etmeye ihtiyaçları yoktur. Ama Türkiye'nin çöküşün sebebi olacağı aşikâr olan israfı önlemek için dijital bürokrasiye ihtiyacı vardır ve bu dönüşüm ihtiyacı karşılamanın ötesinde devletler arası rekabette öne geçmenin fırsatını da beraberinde getirecektir.