



Kasım ESEN
Merkez Valisi

Hükümet Uygulamalarına Göre İdarenin Geliştirilmesi ve Mülkî İdare

Kamu yönetiminde ve hizmetlerinde etkinliğin ve verimliliğin artırılması, kamu kesiminin modernizasyonu, devlet-vatandaş ilişkilerinde şeffaflığın, sorumluluğun ve hesap verebilirliğin sağlanması, performans dayalı yönetim ve değerlendirme metotlarının işbirliği imkânlarının artırılması ve kamuda etik değerlerin yükseltilmesi konularında mevcut çalışmalar AB yolunda ilerleyen Türkiye'nin gündemine oturmuş ve bu konularda son on yılda büyük reformlar yapılmıştır. Yönetimde serbestlik, piyasa odaklı yönetim kavramları siyasetin gündemine girmiştir.

AB sürecinde bilhassa son on yılda kamu yönetimimizde pragmatizm ve işletmecilik mantığı esastır. İşletmecilik yaklaşımında, standartların ve performans ölçümlerinin net olarak belirlenerek, sonuçların temel alındığı bir yönetim anlayı-

şı, ekonomiklik, etkinlik ve etkililik, uzmanlaşma ve müşteri odaklılık, toplam kalite yönetimi, sürekli iyileştirme gibi vurgularla, resmi süreç ve usullere göre tanımlanan "idare" kavramının yerini, sonuçların başarılması için kaynakların etkili bir biçimde kullanılması gerektiğine vurgu yapan "yönetim" kavramı almıştır. Bu sonuçları gerçekleştirecek olanlar ise, kendilerinden birer iş yöneticisi (managers) olmaları beklenen kamu personelidir.

Hükümetin idareyi geliştirme çalışmaları ışığında; idareye yansıyan tespitlerle bazı yönetim ilkeleri:

- Klasik bürokratik modelden, yenilik, risk alma, yetkilendirme, takım çalışması, müşteri yönelimlilik, yatay hiyerarşiler, kalite, sürekli iyileştirme gibi vurgularla nitelenen post-bürokratik modele bir dönüşüm.

Vali ve kaymakamlar; ilk olarak özel sektör ve sivil toplum işbirliğini sağlayarak yoksulluğa karşı politikaların uygulamasında kendilerini geliştirmelidir. İkinci olarak, devlet, ademi-merkezileşme, kamu faaliyetlerinde açıklık, bürokratikleşmeden uzaklaşma, vatandaşların katılımının sağlanacağı birlikte yönetim tarzlarını benimseyerek, kanunların yenileme mekanizmalarını hayata geçirerek vatandaş katılımını destekleyip demokrasiyi kurumsallaştırmasını sağlayacak donanımda ve yetkide olmalıdır.

- Türkiye’de kamu yönetiminin mevcut durumuna ilişkin olarak; Kamu kurumlarının hantal yapıları, karar alma süreçlerindeki yavaşlığı, yetki ve sorumluluk dengesinin iyi dağıtılmamış olması, engelleyici bürokratik zihniyet, yönetim-siyaset dengesinin kurulmamış olması gibi nedenlerle idarenin öncü olmak yerine toplumsal gelişmelerin ve değişimin önünü tıkadığı şeklinde eleştirilerle benzeri nedenlerin etkisiyle de kamu İdarelerinde merkezi denetim ve kurallar kavramlarına atıfla bürokratik devletin değil, girişimci ve hizmet odaklı devletin öne çıkması.
- Bürokratik mekanizmaların yerine piyasa mekanizmalarının benimsenmesi.
- Bürokrasinin değil vatandaşın ihtiyaçların öne çıkarılması.
- Merkezin misyonuna göre, sorunların önceden görülmesi, hiyerarşiden kaçınılarak çözümü ve siyasi iktidarla durumun paylaşılması.
- Merkeziyetçilik ve bürokratik hantallaşmadan dışa kapalılığa, kuralcılık ve sorumluluktan kaçmaktan siyasal yozlaşma ve çürümeye kadar pek çok sorunun yanında, kentlerin büyümesi ve kentleşmenin artması, halkın beklentilerinin değişmesi ve demokrasi talepleri, kent yönetiminde çok başlı yapı ve yetki karmaşası, kentleşme ve hemşerilik bilinci gibi pek çok nedenlerin çokluğu, yönetimin bir bütün olarak ele alınıp, yeniden yapılandırılmasını gerekliliği kapsamında mülkî idarenin görev ve yetkilerini değerlendiren görüşlerin baskın olması.
- Kural ve düzenlemelere göre değil misyona öncelik verilmesi (2023-

2021) Hükümet yetkililerince gündeme getirilen Yeni Türkiye’de Devletin amacı, bir taraftan, toplumu dönüştürerek kendi kültürel kimliğiyle özgürce insanları yaşatmak, yani ona bir anlamda yeni bir görüntü ve kimlik, öz güven kazandırmak; diğer taraftan, ekonomik, sosyal, maddi ve manevi kalkınmada her türlü engeli ortadan kaldırmak, bölünmeyi ve parçalanmayı önlemek maksadıyla merkeziyetçi-bürokratik yönetim anlayışının yerine katılıma ve özgürlüklere dayalı bir yönetimin inşa edilmesi.

- Bürokratların hukuk çerçevesinde devletten vatandaşa yetki devri yapabilecek esnek yapıda olması.
- Bürokratların, rekabet, piyasalar, müşteriler, verimlilik gibi kavramların devlet örgütlenmesine taşınmasını; yani devletin piyasalaştırılması kavramlarını içselleştirmesi, Devlet dışındaki aktörlerle Sivil Toplum Örgütlerinin katılımı ile birlikte devleti yönetme anlamında yönetim, devletin piyasalaştırılmasıdır; yani, “devletin toplumla veya diğer aktörlerle piyasa mantığı ile ilişkilendirilmesidir” TOKİ’nin uygulamaları ile konut sorunun çözülmesi, devletin müteahhitlerle rekabete girmesi. Halkın katılımıyla eğitimde bina sorunun çözümü.
- Bürokratların siyasal karar alma süreçlerine kamu ve özel sektörün bir üçüncü ortağı olarak sivil toplum örgütlerini de katabilmesi.
- Kürek çeken değil dümen tutan devlet; yani yol ve yön gösteren devlet anlayışı. Bu anlayışta “siyasi karar alma” (dümen tutma) ile “hizmet sunumu” (kürek çekme) arasında bir ayrıma gidilmesi.

- Siyasal sürece, devleti temsilen bürokrasinin yanı sıra sermayeyi temsilen özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin katılımını öneren yönetim, asıl olarak piyasa aktörlerinin siyasal süreci doğrudan belirleyebileceği yeni bir yönetim tarzını ve iktidar yapılanmasını amaçlayan bir modeldir ve bunun gereklerine göre hareket edilmesi.
- Karmaşık toplum yapısı artık merkezi devlet mekanizmaları ile yönetilememektedir. Hiyerarşik yönetim insanların iradeci eğitimlerine güven vererek, böylesi bir yönetimin olmaması halinde karışıklık doğacağı ve sistemlerin felaketle yüz yüze kalacakları kanısına yol açabilmektedir. Yani “yönetimsiz yönetim” ya da hiyerarşik olmayan yönlendirmelere kamunun açık olması.
- Bütçenin kontrol edilmesi, idarenin ademi-merkezileşmesi ve devletin dışındaki aktörlerin daha fazla kullanılması
- Kendisine yönetme gücü bağışlanan “sivil” toplum örgütlerinin de yönetim sürecinin bir parçası haline gelmesi.
- Devletin, kendi hareket alanı içinde “piyasa dostu” politikaları benimsemesi.
- “Devlet-piyasa karşıtlığı” yerine “devlet-piyasa ortaklığının alması, devlette kurul tipi örgütlerin varlığını sürdürmesi.
- Merkezle yerel yönetimlerin, Vali ve Kaymakamlarla Belediye Başkanlarını birbirlerinin alternatifi olarak gören akademisyenlerin etkisi.
- Yönetim kavramının yerini yönetim kavramına bırakması, mülkî idarenin devleti ve Hükümeti tem-

sil yetkisinin aşınması ve Bakanların illere göre her hafta sonu yaptıkları gezilerle bizzat kendi kendilerini temsil etmeleri.

- Hiyerarşiye göre değil, işleme göre organizasyon yapısının ön plana çıkması.(Nitekim Ak Parti iktidarı süresince 17000km'lik bölünmüş yol, Vali ve Kaymakamların sorumluluğunda daha çok Köylere Hizmet Götürme Birlikleri aracılığıyla yapılmıştır.)
- Kurumlar arası ortak, eş zamanlı bilgi erişimi sağlanması.(e-devlet)
- Bilgi tabanlı organizasyonlar geliştikçe, ulusal vizyon ve stratejilerin de değişmesi.
- Kendi toplumunun ve dünyadaki gelişmelerin gerisinde kalan ve bu nedenle pek çok değişimin önünde engel olan kamu bürokrasisinin olumsuz etkilerinin azaltılması.
- Devletin etkisinin azaltılıp, sivil toplumun alanını genişletilerek bireyin öne çıkarılması.
- Türkiye'deki vesayet organları kapsamında silahlı kuvvetler dışındaki erkler ve bürokratik aktörlerin de görülmesi.
- Vatandaş "tehdit" olarak görme yaklaşımına son verilerek, milletin tarihin derinliklerinden süzülüp gelen sağduyusuna güvenen bir anlayışın benimsenmesi.
- Vatandaşların devletle olan ilişkilerinde en fazla şikâyetçi oldukları topluma tepeden bakan, vatandaşın derdini, sıkıntısını kendilerine anlatamadığı, devletin otoriter ve sert yüzünü yansıtan yönetici devrinin kapanması.
- Gözaltı Koşullarının (Şüpheli Haklarının) İyileştirilmesi, Oran-

tısız Güç Kullanımının Cezasının Artırılması, Kadın ve Çocuk Haklarının Güçlendirilmesi, Toplantı ve Gösteri Hakkının Kullanılması İmkanlarının genişletilmesi, Bilgi Edinme Hakkı ve Temel Haklara İlişkin Uluslararası Antlaşmaların İç Hukuka Üstünlüğünün Kabulü, Mafya ve Çetelerin Ülke Gündeminden Çıkarılması, Faili Meçhul Cinayetler Dönemine Son Verilmesi, İşkenceye Sıfır Tolerans Politikası.

Yeni Yapıda Vali ve Kaymakamlar

Valilik ve Kaymakamlık kurumları hem yönetimin içerisinde hem de yönetimin vasi-i durumunda iken, bu durum yönetim ve denetim işlevlerinin ayrıştırılması ilkesine ters düştüğü için Vali ve Kaymakamın yerel idarelerde yönetimin dışına çıkarılması düşünülmüş ve bu durum önemli ölçüde gerçekleştirilmiştir. Valinin yerel yönetimler üzerinde izleme ve gözetim işlevlerini yerine getirebilmesi istenmiyor gibi bir kanaat mevcuttur ve kısa bir süreliğine de olsa yerel yönetimler, mülkî idarenin gözetim ve denetiminin dışına çıkacaktır ki zaten fiili durum bu gün böyledir. Ancak ildeki kamu hizmetlerinin merkezi hükümet adına takibi için valiye bağlı bu işle ilgili bir birim ve hukuk işleri daha da etkinleştirilmelidir.

Tarihi ve kültürel mirasın korunması uygar olmanın bir ölçütüdür. Tarihi ve kültürel değerlerin korunması yalnızca yerel yönetimlerin becerisine bırakılamaz. Bunu anlamak için UNESCO tarafından koruma listesine alınan İstanbul'a bakmak yeterlidir. Nitekim AK Parti iktidarında kültürel mirasın korunması konusunda merkezi idareye bağlı ancak yerel yönetim ve sivil toplum

örgütlerinin katılımına dayalı İstanbul'da ajans kurulmuş ve başına mülkî amir getirilmiştir. Ajans sisteminin başarılı olmasından sonra Eskişehir, Antalya ve Çanakkale'de benzer ajanslar kurulmuştur. Ajans organizasyonu geçici bir yönetim modeli olarak devam edecek gibi gözükmemektedir. Hükümet ağır çalışan hiyerarşik yapılar yerine çabuk para harcayarak hızlı hareket ve kararlar almak suretiyle kangrenleşmiş sorunların çözümü için geçici kamu yapıları kurulmasına sıcak bakmaktadır. KÖY-DES ve BEL-DES projeleri de bu bağlamda sayılabilir.

Yerel çıkarların en kolay gözden çıkardığı alan tarihi ve kültürel değerlerdir. Bu noktada Valilere önemli yetkiler verilmelidir. Valiler yerel yönetimlerden tarihi ve kültürel mirasın korunması için kaynak ayırmalarını ve harcamalarını talep edebilmelidir. Ayrıca, imar uygulamaları dolayısıyla tarihi ve kültürel mirası hedef alan etkinlikleri valilerin durdurma yetkisi olmalıdır.

Yerel Yönetimlere son on yıl içinde AB ülkelerinin ortalamasında yetkiler verilmiştir. Ancak eşgüdümü merkezi hükümet adına yapacak valiler bilhassa Belediye Başkanlarının siyasi gücü karşısında etkisiz kalmışlardır. Belediyelere geniş bir görev alanı bırakıldıktan sonra bir eşgüdüm organının etkin olmaması bir eksikliktir. Özellikle il içinde, İl İdareleri ile Belediyeler arasında eşgüdüm sağlanması gerekmektedir. Burada önemli bir konu, il ölçeğinde fiziki ve acil durum planlama yapılmasıdır. Vali ve Kaymakamlar girişimci devletin temsilcisi olarak kendilerini hazırlamalıdır. Girişimci devletler sadece kamu hizmetlerinin sağlanmasını değil, ayrıca sorunların çözümü için bir araya gelen kamu-özel ve hükümet dışı örgüt-



lenmeler (STK'lar) arasında ortaklık ve kolaylaştırıcılık ekseninde "katalizörlük" rolünü üstlenecektir.

Merkezi hükümet bir yasa çıkardıktan sonra yerel yönetimlerle, sağlık veya eğitim otoriteleriyle, sivil örgütlerle, özel sektörle etkileşime geçecek, ardından bu örgütlenmeler de birbirlerini etkileyeceklerdir. Bu noktada mülkî idare katalizör olarak devreye girecektir.

Yönetişim modelinde Vali ve Kaymakamların rolü, hizmet sunumuna dahil olan kamu, özel, gönüllü kuruluşlar adı da verilen hükümet dışı örgütlenmeler (NGO) ve özerk kamu kuruluşlarından oluşan çoklu yapıyı koordine etmek olarak sınırlandırılır. Yönetimden yönetişime bir dönüşümün gerçekleşmesi, devletin üstlendiği işlevlerin devlet tarafından yapılmasından, devlet tarafından yönlendirilmesi anlayışına geçilmesine bağlıdır. Bu anlamda, yönetişimin maddi temelleri "birlikte düzenleme" veya "birlikte yönlendirme" deneyimleri ile kamu ve özel sektörün ulusal, bölgesel ve yerel düzeylerde bir araya gelmesine dayanmaktadır.

Yönlendirme kapasitesine sahip hükümet-dışı örgütlenmeleri de içeren esnek bir yapılaşmaya gidilmesi sayesinde, demokratikleşme, saydamlık, hesap verebilirlik, çoğulculuk, katılım" gibi ilkeler öncelikli hale gelmekte ise de; misyon önceliği ve STK'ların kamuyu gölgelemesi başka bir ifadeyle yapılan kamu hizmetlerine sahip çıkabilmek temsilciye ihtiyaçtan dolayı mülkî idare gerekliliği tekrar ortaya çıkmıştır. .

Kalkınmada yeni kaynakların yaratılması, uygulanabilir, teknik ve ekonomik araçların belirlenmesi, merkezi yönetim-yerel yönetim iş-

kilerinin desantralizasyon anlayışı doğrultusunda güçlendirilmesi, hükümet ve hükümet dışı (NGO's) kuruluşlar arasında işbirliğinin geliştirilmesi gibi öncelikleri üzerine inşa edilmesi konusunda bilhassa Kalkınma ajanslarında Valiler etkin rol oynamaya başlamışlardır.

Vali ve kaymakamlar; ilk olarak özel sektör ve sivil toplum işbirliğini sağlayarak yoksulluğa karşı politikaların uygulamasında kendilerini geliştirmelidir. İkinci olarak, devlet, ademi-merkezileşme, kamu faaliyetlerinde açıklık, bürokratikleşmeden uzaklaşma, vatandaşların katılımının sağlanacağı birlikte yönetim tarzlarını benimseyerek, kanunların yenileme mekanizmalarını hayata geçirerek vatandaş katılımını destekleyip demokrasiyi kurumsallaştırmasını sağlayacak donanımda ve yetkide olmalıdır. Üçüncü olarak, devlet, özel girişim ve özel sektör adına uygun ve yeterli koşulların yaratılmasını kolaylaştırmalı, bunun için "katalizörlük" rolü oynamalıdır. Son olarak da, piyasanın yetersizlikleri karşısında devlet ve piyasa işbirliği sağlanmalıdır. Vali ve kaymakamların emrinde belli bir fon olduğu takdirde dernek ve vakıflara, yerel yönetimlere proje karşılığında kaynak aktarma ile bu işler daha da kolaylaşacaktır. Ayrıca Bakanlık müfettişlerinin Valiliklerin emrinde olması hususunda Norveç incelenebilir.

Küresel Terör, Küresel Isınma, Çevre Kirliliği, Salgın Hastalıklar, Enerji Sıkıntısı, Doğal Gaz Tehditleri, Afetler, Yoksulluk vs. konuları yerel yönetimlerin gücünü aşmaktadır. Bu konuların merkezi yönetimin görev alanında kalması zorunluluktur. Küresel terörün parçası haline gelmiş PKK terör yapılanmasının devlet

içinde devlet ya da paralel devlet yapılanmasına Belediyeler üzerinden meşruiyet sağlama ve bölgedeki belediyeleri birlik çatısı altında bir araya getirmek suretiyle özerklik statüsünü hayata geçirme faaliyetleri karşısında devletin elinde tek argüman mülkî idaredir.. Sosyal yapının güçlendirilmesi, halkın önemli sosyal konularda bilinçlendirilmesi, kültürel değerlerimizin geliştirilmesi ancak mülkî idarenin önderliğinde yapılacak işlerdir. Suriye'de gelen mültecilerle Van gibi deprem sonrası insanların ihtiyaçlarının karşılanması işi yerel yönetim işi görülmemiş ve bu konu Mülki İdarenin sorumluluğuna tevdi edilmiştir.

Sağlık, Eğitim, Sosyal Güvenlik, Havalimanlarının, Hava yolu Trafiği ve Yolcu Sayısının Artması, Bölünmüş Yolların Artırılması ve Karayolu Trafiğinin Rahatlaması, Demiryolu Ağı Uzunluğunun Artırılması ve Hızlı Tren Projeleri, Toplu Konut Projelerinin Yaygınlaştırılması, Köylerin Altyapısını Destekleme Projesi (KÖYDES), Belediyelerin Altyapısının Desteklenmesi Projesi (BELDES), Sosyal Destek Programı (SODES), Kalkınma Ajansları, Yoksullukla Mücadele ve Kapsayıcı Sosyal Yardım/ Destek, Uygulamaları, Şehit Yakınları, Gaziler ve Terör Mağdurlarına Yönelik Hizmetler, Engellilerin Hayatlarını Kolaylaştırmaya Yönelik İşler, Dezavantajlı Gruplara Yönelik Pozitif Ayrımcılık Uygulamasının Genişletilmesi, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerine Yönelik Kamu Yatırımlarının Artması, Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) Eylem Planı İle Bölgedeki Refahın Artması, Köye Dönüş ve Rehabilitasyon Projesi, Terör Mağdurlarının Zararlarının Tazmin Edilmesi ... Konularında Vali ve Kaymakamların sorumluluğu yoğundur. Devletin sıcaklığını, şef-

katini ve değişen yüzünü gösteren, toplumsal değerlerle barışık, kucaklayıcı, çözüm üreten ve insan odaklı yöneticilere öncelik verildiği mülkî idarenin malumudur.

Yerel Yönetimler

Türkiye’de yerel yönetimler, siyasi kurumlar olarak değil, daha çok organlar olarak nitelendirilmektedir. Yerel yönetimlerin siyasi yönü, fazla fonksiyonel değildir. Bunun da temelinde, geleneksel olarak, siyaset kültürü yerine idare kültürünün egemen olması yatar. Merkeziyetçi, bürokratik ve vesayetçi yönetim mekanizması, idare kültürünün temel dayanağıdır. Siyaset ile idare kültürü arasındaki ilişkiyi daha iyi analiz edebilmek için merkez ve çevre kavramları kullanılabilir. Siyasi sistemimizde merkez kavramı, daha çok fonksiyonel (politikaların belirlenme sürecine katılan ve katılmayan) bir içeriğe sahiptir. Ülkemizde yüz elli yıldan beri devam eden merkeziyetçilik ve adem-i merkeziyetçilik tartışması, merkezin, çevre karşısında duyduğu güvensizlikten kaynaklanmaktadır. Merkeziyetçilik, hâkim politikaların belirlenmesi ve yürütülmesi sürecinde, çevreyi denetlemek ya da dışlamakta kullanılan bir yöntemdir. Yönetimde merkeziyetçiliğin sebebi, teknik, ekonomik ve sosyal ihtiyaçlar değildir, daha çok siyasi- dir. Bu düşünce son yıllarda hüsnü kabul görmüş ve Bütün şehir yasası ile Büyükşehir Belediyeleri alt iktidar odağı haline gelmişlerdir. Bu noktada merkezi iktidarla ilişkilerini düzenleyecek siyasi iktidarın tam güvenine mazhar Vali kavramı tartışılacak ya da bu işi her Bakanın kendisi yapacaktır.

Yerel yönetimlerin idari yapı açısından yönetme kapasiteleri yetersizdir. Yerel yönetimlerde görevli memur-

ların eğitim düzeyleri düşük, iş görme kapasiteleri de sınırlıdır. Yerel yönetimlerde kariyer olmadığı için yetenekli insanlar bu yönetimlerde görev almak istememektedir 2000 yılına kadar partizanlığa dayalı bir işe alma sistemi olduğu için hem işe alınanların nitelikleri istenen düzeyde değildir, hem de halkın gözünde yerel yönetim görevlilerinin itibarı yoktur.

Kent yönetimlerine ilişkin olarak yerel devlet, yerel düzeyde etkinlik gösteren sermaye ve sivil toplum kuruluşlarından oluşan üç sektör- lü bir model ortaya çıkmıştır. Buna bağlı olarak yerel siyasetin de çoklu aktör modeline kaymış ve bilhassa Güneydoğu’da bazı Belediye Başkanları Bakanlar Kurulunun merkezi politikalarını eleştirmenin yanında direnç eylemlerinin odağına yerleşmiştir. Bu tür bir model ile, önceki “devlet, sermaye ve örgütlü emek” üçlüsüne dayanan modelin yerine, “devlet, sermaye ve sivil toplum”a dayalı bir model de bazı bölgelerimizde belediyeler öne çıkmıştır. Nitekim küreselleşme ile birlikte, yerel yönetimlerin dünyadaki ilişki ağları ile eklemlenmeleri giderek önemli hale gelmiştir. Ulusal düzeyin önceliğini küresel düzeye teslim ettiği bu dönemde, devletler imzaladıkları uluslararası anlaşmalarla bu sürece AB fonlarıyla belediyeler de eklemlenmektedirler.

Sonuçta, yerelin uluslararası sermaye ile kurduğu ilişkiler ağı ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte yerel yönetimler, ekonomik müdahale ve kamu hizmetlerinin sunumu işlevlerini giderek kamusal olmayan aktörlere bırakma eğilimine girmişler; vakıf, dernek gibi gönüllü kuruluşlar, piyasa sisteminin örgütleri ve yerel yönetimler, yerel dinamiklerin en

önemli unsurları olarak önem kazanmışlardır. Böylelikle yerel yönetimler, özel kesim, iş çevreleri ve sivil toplum örgütlerine göre yeniden tanımlanmaya başlamıştır. Bu gelişmelerin en önemli sonucu ise yerel ölçekte yönetim düzeylerinin dünya pazarına adapte olacak politikalar geliştirmeleri ve ulusal egemenlik sınırlarının aşılmasıdır. Bununla ilişkili olarak da yerel yönetim, sermaye ve yerel sivil toplum kuruluşları olmak üzere üçlü bir ittifak yapısı ortaya çıkmıştır.

Sonuç

- Mülkî idare; kaos ve belirsizliği bir fırsat olarak görmek suretiyle çok sayıda birbiri ile etkileşen yeni güç ve karar alma merkezi oluşturarak çabuk yanıt verici esnek yapılar inşası ve bireyle- ri pasif elemanlar olarak değil, organizasyonun kendisi olarak görebilme yeteneğiyle her bireyin kişiliği, etkileşim tarzı ve bakış açısını kullanıp kurumlarının özgün dokusunu yeniden oluşturursa kamuda bilgi çağının lideri olacaktır. Bunun için; çeşitli disiplinlerde yeterli birikim ve farkındalık kazanmalı, teknolojik düzeyde üst derecede yetkinliğe sahip olmalı, kendini sürekli olarak eğitmeli ve yenilemeli, bütüncül bakış açısı, sinerjik düşünme ve hızlı karar verme yeteneklerini geliştirmeli, bilgi sağanağından anlamlı ve önemli olanları ayırt ederek bütünleştirebilmeyi öğrenmeli, değişim dinamiklerini yakından takip etmeli, çoklu etkileşimin bulunduğu kompleks süreç ve olguları algılama ve sağlıklı karar verebilme yetisini geliştirmelidir.