



## Türkiye’de Vatandaş Odaklı İdare: E- Devlet Ötesi Dijitalleşen Kamu

Handan BOYALI<sup>1\*</sup>

Geliş Tarihi/Received Date: 10.07.2023

Kabul Tarihi/Accepted Date:10.09.2023

Araştırma Makalesi/Research Article

### ÖZET

Tarihi süreç içerisinde idarenin vatandaşlara yönelik hizmet sunma şekilleri sürekli bir şekilde yenilenmiştir. Günümüzde de birçok yeni hizmet sunma şekilleri mevcuttur. Bunlardan en yeni olanları; yeni kamu yönetimi, stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, yönetim ve elektronik devlet (e-devlet) olarak sıralanmaktadır. Bu yeni hizmet sunum biçimlerinden biri olan e-devlet, özellikle bilgi ve iletişim teknolojisi temelli bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun öne çıkan yanı, bilgi ve iletişim teknolojisindeki değişime bağlı olarak sürekli yenilenen ve yapılanan bir yönetim modelinin var olmasıdır. E-devlet modelinin bilgi ve iletişim teknolojisi üzerinde var olması, sistemin dinamik bir yapıya sahip olduğu anlamını taşımaktadır. Teknolojide yaşanan gelişmeler ile birlikte e-devlet modeli de dönüşerek gelişmektedir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojisindeki ilerlemeye bağlı olarak ortaya çıkan yeni iletişim ve haberleşme mecraları, devlet- vatandaş ilişkilerini etkilemekte ve e-devlet ötesi dijitalleşmeye zemin hazırlayarak bir gereklilik oluşturmaktadır. Bu çalışmayla dünya genelinde yaygınlaşmaya başlayan dijital dönüşüme Türkiye’nin ne denli uyum sağladığı, Türkiye’deki kamu kurumlarının bu dönüşümden nasıl etkilendiği ve idarelerin bu yönde nasıl politikalar ürettiği araştırılmıştır. Bu bağlamda birincil kaynaklar incelenmiş, detaylı literatür taraması yapılmış, ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının dokümanlarının analizi yapılmış, yayınları kaynak olarak kullanılmıştır. Çalışmayla kamu idarelerinin dijital hizmet üretmeye ilişkin planladıkları politikalara katkılar sunması amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Dijitalleşme, E-Devlet, Dijital Kamu, Türkiye.

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Orcid No: 0000-0002-4662-5124

\* Sorumlu yazar/Corresponding author

E-mail/e-ileti: handanboyali@munzur.edu.tr

## **Citizen-Oriented Administration in Türkiye: Digitalized Public Beyond E-Government**

### **ABSTRACT**

In the historical process, the way the administration provides services to the citizens has been constantly renewed. Today, there are many new ways of providing services. The newest ones are; new public management, strategic management, total quality management, governance and electronic government (e-government). E-government, which is one of these new forms of service delivery, emerges as a model based on information and communication technology. The prominent aspect of this situation is the existence of a management model that is constantly renewed and structured depending on the change in information and communication technology.

The existence of the e-government model on information and communication technology means that the system has a dynamic structure. Along with the developments in technology, the e-government model is also transforming and developing. Especially, new communication and communication channels that have emerged due to the progress in information and communication technology affect the state-citizen relations and create a necessity by laying the groundwork for digitalization beyond e-government. With this study, it has been researched how Turkey has adapted to the digital transformation that has started to become widespread throughout the world, how public institutions in Turkey are affected by this transformation and how the administrations produce policies in this direction. In this context, primary sources have been examined, a detailed literature review has been made, the documents of the relevant public institutions and organizations have been analyzed, and their publications have been used as a source. The aim of the study is to contribute to the policies of public administrations regarding the production of digital services.

**Keywords:** Digitization, E-Government, Digital Government, Türkiye.

### **1. GİRİŞ**

Bilgi ve iletişim teknolojisinin bilgi toplumunun oluşumuna yapmış olduğu katkı ile bilgi toplumuna geçiş sağlanmıştır. Bilgi toplumunun ortaya çıkmasıyla birlikte devlette bir yeniden yapılanma gerekliliği de doğmuştur. Yeniden yapılanma amacıyla yönetimde bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanabilmek adına e-devlet modeline geçiş yapmak, aynı zamanda çağın şartlarına ayak uydurmak noktasında da önemli bir gelişmedir. Bu süreçte 1980'li yıllardan itibaren başlayan neoliberal politikalar ve küreselleşme de e-devlete geçişi hızlandıran

olgular olmuştur. Türkiye özelinde e-devlete geçiş sürecine bakıldığında ise ilk çalışmaların 1980'li ve 1990'lı yıllarda başladığı görülmektedir. Bu dönemdeki ilk çalışma, 1983 yılında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun kurulmasıdır. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'ndan sonra, 1993 yılında Türkiye Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Projesi hayata geçirilmiştir. Aynı yılda gerçekleşen bir diğer önemli gelişme de, 1993'te Ankara-Washington arasındaki kiralık hat ile Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde internet bağlantısının gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu 1997 yılında aldığı kararlar ile Ulusal Enformasyon Altyapısı (TUENA)'nın hazırlanması, Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM)'nin kurulması ve Elektronik Ticaret Ağının kurulmasını sağlamıştır. E-devlet sürecindeki bir diğer önemli gelişme ise, 1998 tarihinde Başbakanlık Genelgesi ile Kamu-Net'in hayata geçirilmesidir.

Türkiye'nin e-devlete geçiş sürecinde Avrupa Birliği'nin rolü de yadsınamaz bir gerçekliktir. Özellikle, e-Avrupa + Eylem Planı ve e-Türkiye Girişimi (2001) de bu süreçteki önemli projelerden birkaçıdır. Bu projelerden biri olan e-Avrupa + Eylem Planı Türkiye için ayrı bir önem taşımaktadır. Avrupa Komisyonu, 2001 yılında Türkiye'yi e-Avrupa + Eylem Planına dahil olması için davet etmiştir. Avrupa Birliği, ayrıca Türkiye için hazırlamış olduğu ilerleme raporlarında da Türkiye'de bilgi toplumunun oluşumu ve e-devlete geçişinin sağlanması adına itici bir güç olmuştur.

Türkiye'de e-devlete geçiş yapabilmek için birçok proje gündeme gelse de bu projeler hayata geçirilmemiştir. Bu durumun başlıca temel sebebi, ülkenin dönem itibari ile içinde bulunduğu ekonomik ve sosyal istikrarsızlıklardır. Yaşanan bu olumsuzluklara rağmen, yönetimdeki yapılanma doğrultusunda, 58. Hükümet tarafından Acil Eylem Planı'nda e-Dönüşüm Türkiye Projesine yer verilmiştir. Bu proje, e-devlete geçiş sürecindeki en somut adımlardan bir tanesini temsil etmektedir. İzleyen süreçte birçok strateji ve eylem planı yayımlanarak e-devlete geçiş için gerekli çalışmalar yapılmıştır. Türkiye'de e-devletin en görünür yüzü olan E-Devlet Kapısı Projesi ise 18 Aralık 2008 tarihinde hizmete girmiştir. Böylece, birçok devlet faaliyeti için tek merkezden hizmet sunumu başlamıştır. Türkiye'de e-Devlet Kapısı dışında e-devlet uygulamaları arasında; Merkezi Nüfus İdare Sistemi (MERNİS), Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi (TAKBİS), Polis Bilgisayar Ağı Projesi (POLNET), Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP), Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP), Vergi Daireleri Otomasyon Projesi (VEDOP) gibi birçok uygulama da yer almaktadır.

Bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmelerin bir getirisi olarak oluşan yeni iletişim ve haberleşme mecraları sayesinde, ikinci ve üçüncü kişilerin oluşturdukları veriler devlet tarafından kullanılabilir. Bu veriler, kamu hizmeti üretiminde kullanılarak

vatandaşlara daha hızlı ve kaliteli hizmet sunumu gerçekleştirilecektir. Bu bağlamda hükümet, e-devletin vatandaş odaklı bir şekilde geliştirilmesi ve bu amaçla hizmet sunum kanallarının daha da çeşitlendirilmesi için gerekli olan çalışmaların planlamasını yapmaktadır.

E-devlet ötesi dijitalleşme çalışmalarının en önemli gelişmelerinden bir tanesi, On Birinci Kalkınma Planı'dır. Bu plan, içerisinde yer alan e-devlet ötesi dijitalleşmeye ilişkin bilgilerle bir politika belgesi niteliğindedir. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın hazırlamış olduğu On Birinci Kalkınma Planı'nın yanı sıra, T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'nın hazırladığı Performans Programı 2023 ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin hazırladığı Dijital Devlet Stratejisi ve T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'yla birlikte hazırladıkları Ulusal Yapay Zeka Stratejisi, e-devlet ötesi dijitalleşme çalışmalarına katkı sağlayan diğer politika belgeleridir.

## **2. İDARENİN HİZMET SUNUMUNDA YENİ BİR YÖNTEM OLARAK E-DEVLET**

Günümüzde idarenin hizmet sunumunda birçok yeni yöntem ortaya çıkmıştır. Bahsi geçen bu yeni yöntemler; yeni kamu yönetimi, stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, yönetişim ve elektronik devlet (e-devlet) tir. E-devlet uygulamalarının yaygınlık kazanması, yönetimde yeniden yapılanmayı hızlandırmıştır (Çukurçayır & Ekşi, 2001: 102). E-devletin yönetimde yeniden yapılanma ihtiyacını ortaya çıkarmasına binaen geleneksel kamu hizmeti sunumunda da değişim yaşanmıştır. E-devlet, sadece dar bir anlamda kamusal hizmetlerin elektronik ortama aktarılarak buradan sunulması olarak algılanmamalıdır. E-devlette bilgi ve iletişim teknolojileri birer araç vazifesi görmekte ve bu araçlar üzerinden bilgi işlem kapasitesi artırılabilmekte, acil karar alabilen ve ihtiyaçlara hızlı cevap verebilen bir devlet yapısı hedeflenmektedir (İnce, 2001: 13).

İletişim teknolojisindeki büyük gelişmelerle birlikte günümüz bilgi toplumunda e-devlet kaçınılmaz bir şekilde kamu yönetimindeki gerekli yerini almıştır (Erdoğan, 2019a: 19). Bu yer alma, devletin yani kamunun bu doğrultuda yapılanması şeklinde gerçekleşmiştir. Kısacası e-devlet, teknoloji, toplum ve yönetim alanlarında gerçekleşen değişimlerin bir sonucu olarak bilgi toplumunun yeni bir yönetim modeli olarak tezahür etmiştir (Katı, 2021: 3). Bu yeni yönetim modelinin ortaya çıkışının bir zorunluluğa dayandığını belirtmekte de yarar vardır. Çünkü artan kamusal ihtiyaçlara hızlı bir şekilde cevap verebilmek ve geleneksel bürokrasinin getirmiş olduğu hantal devlet yapısından arınabilmek için yönetimde yeniden yapılanma adına e-devlete geçiş bir zorunluluk haline gelmiştir (Yıldırım, 2007: 205).

E-devletin teknoloji, toplum ve yönetimdeki değişim ve dönüşümün sonucunda meydana gelmesi, e-devletin aslında dinamik bir yapıya sahip olduğunu da göstermektedir.

Nitekim bu değişim ve dönüşüm devam ettiği sürece e-devlette dönüşerek daha da gelişecektir. E-devletin dinamik yapısı ile sürekli bir gelişim sağlanması, doğal olarak bu kavrama yönelik sabit bir tanımlama yerine farklı tanımlamaların oluşmasına da sebebiyet vermektedir. E-devlet, basit bir şekilde kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi esnasında bilgi ve iletişim alanındaki teknolojilerden faydalanma (Balcı, 2003: 266) olarak tanımlanabileceği gibi; aynı zamanda vatandaşların birer müşteri olarak konumlandığı, kamu yönetimindeki faaliyetlerin de bir hizmet olarak kabul gördüğü bir yönetim modeli (Kaya & Mursül, 2017: 210) olarak da ifade edilebilir. Sadece e-devlet tanımlamaları yapmak, e-devletin tam olarak neyi ifade ettiğinin anlaşılması için yeterli değildir. Bu yönetim modeli ve/veya hizmet sunma biçimini daha iyi anlamak adına, kavramın nasıl ortaya çıktığı ve içerisinde ne tür unsurların bulunduğunun bilinmesi de gerekmektedir.

## **2.1. E-Devlet Kavramı ve Unsurları**

E-devletin gelişim sürecine bakıldığında, 1960'lı ve 1970'li yıllarda bilgi teknolojisinin bilgi işlem sürecinin otomasyonunda kullanıldığı, daha sonra ise 1990'larda bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeyle birlikte ilk e-devlet girişimi gerçekleştirilerek internet üzerinden bilgi üretimi ve sunumunun birçok devlet tarafından web siteler yoluyla benimsendiği görülmüştür (OECD, 2005: 11). Elektronik devlet tabirinin ortaya çıkış süreci, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişme ve ilerlemelere bağlı olarak gerçekleşmiştir. E-devlet kavramı ise, eski ABD başkan yardımcısı (Albert Arnold Gore Jr.) tarafından, vatandaşların her türlü hizmeti bir arada alabilmelerine olanak sağlanması adına devlet kurumlarının birbirine entegre edilmesi şeklinde bir fikri ifade olarak ortaya çıkmıştır (Almarabeh & Abu Ali, 2010: 29).

Kavram literatürde daha çok e-devlet olarak yaygınlık kazansa da kavramı ifade eden başka terimlerde mevcuttur. Bu terimler; dijital devlet, sanal devlet, akıllı devlet, mobil devlet ve online devlet şeklinde sıralanabilmektedir (Erdoğan, 2019b: 553; Sobacı, 2012: 6). E-devletin bilgi ve iletişim teknolojileri ile içkin bir şekilde ortaya çıkması, bilgi ve iletişim teknolojisi alanında kullanılan terimlerin, e-devlet kavramına farklı ve çeşitli ifade etme biçimleri kattığı görülmektedir. E-devlet farklı ifade biçimleri ile lanse edilse de yönetim organizasyonunun yeni bir parçasıdır. Bu bağlamda e-devlet, kamu hizmetlerinin bilişim teknolojileri kullanılarak vatandaşlar, çalışanlar ve iş ortaklarına sunulduğu ve kullanıcıların da bu hizmetten yararlanılmasının sağlandığı bir organizasyondur (Altınok, 2003: 513). E-devletin yeni bir organizasyon olarak tanımlanması, bu yeni organizasyonun klasik organizasyona göre farklılıklar barındıracağı anlamını da taşımaktadır. Bu farklılıklar bir tablo yöntemi ile şu şekilde gösterilebilir;

**Tablo 1.** Klasik devlet ile e-devlet arasındaki farklılıklar

<b>Klasik Devlet</b>	<b>E-Devlet</b>
Pasif vatandaş	Aktif vatandaş, müşteri
Evrak üzerinden veya yüz yüze iletişim	Elektronik İletişim
Dikey örgütlenme ve hiyerarşi	Yatay örgütlenme ve koordineli ağ yapısı
Tek tip hizmet	Farklılaştırılmış hizmet
Klasik yönetim	Yönetişim
Uyruk ilişkisi	Katılım ilişkisi

**Kaynak:** (Balcı vd.,2003: 267)

Tabloda dikkate değer önemli farklılıklardan bir tanesi, e-devlet modelinde devlet vatandaş ilişkisindeki değişimdir. Bu durumda, e-devlet kamu hizmetlerinin sunumunda bir yenilik olmakla birlikte, devlet ile vatandaş arasındaki ilişkinin de değişimidir (Yıldırım, 2007: 205). Tablodaki bilgiler ışığında, e-devlet modelinin klasik devlet modeline göre daha farklı bir devlet yönetimini amaçladığı görülmektedir. E-devletin temel amacı, bilgiye erişmenin, iletişim kurmanın, hizmet sunumunun ve katılımın daha olanaklı olduğu ayrıca vatandaşların ve işletmelerin ihtiyaçlarıyla örtüşen dijital bir yönetimin varlığını mümkün kılmaktır (Çapar, Demir & Yıldırım, 2015: 379).

E-devlet kavramı, görünürde sadece elektronik devlet modelinin bir ifade biçimi olarak kullanılsa da esasen içerisinde birçok şey yer almaktadır. E-devlet; strateji, süreç, organizasyon ve teknolojiyi içeren bir kavramdır (Çukurçayır & Ekşi, 2001: 103). Bu modelin içerisinde bu bileşenleri barındırması, kavramın daha kapsamlı olduğunu göstermektedir. Bu kapsam, beraberinde bazı unsurları da var etmektedir. E-devletin unsurları; devlet, vatandaşlar, şirketler (özel sektör), kamu kurumları ve kamu çalışanları (Kırçova, 2003: 17-22) olarak ifade edilebilir.

### **2.1.1. Devlet**

Klasik devletin sahip olduğu unsurlar e-devlet içinde geçerli olduğundan, devlet unsuru da elektronik devletin önemli bileşenlerinden birini temsil etmektedir. Devletin kurumları ve vatandaşlarıyla ilişkili olarak yürüttüğü hizmetleri ağ üzerine taşıması durumu, e-devletin devlet unsurunu oluşturmaktadır (Kırçova, 2003: 17). Devletin temel unsur olmasını sağlayan en önemli etken, devletin e-devlet için bir varlık sahası olması ve e-devletin bu yapı üzerinden var olabilmesidir. Kısacası devletin olmadığı bir durumda e-devletin varlığı da söz konusu değildir. Nitekim e-devlet, klasik devletin dönüşen yeni yönetim modelini temsil etmektedir.

Devlet, yapısı itibari ile büyük bir organizasyon olduğu için sunduğu kamusal hizmetlerde etkinlik ve verimlilik önemli bir sorun olarak görülmektedir. Bu soruna çözüm

sağlayabilmek için devlet, bilgi ve iletişim teknolojisinin sunmuş olduğu imkanlardan faydalanarak kamusal hizmetleri ağ ortamı üzerinden sunmaktadır (Kırçova, 2003: 18). Yönetimde e-devlet modelinin benimsenmesi, devletteki bürokratik süreçlerin daha şeffaf bir şekilde işlenmesini de sağlamaktadır. Sonuç olarak e-devletin devlet için ifade ettiği anlam, kamu hizmetlerinin elektronik bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarıyla etkin, hızlı ve şeffaf bir şekilde vatandaşlara, özel sektör kuruluşlarına ve kamu kurumlarına sunulmasıdır (Delibaş & Akgül, 2010: 105).

### **2.1.2. Vatandaş**

E-devletten yararlanacak olanlardan bir tanesi de vatandaşlar olduğuna göre, o halde vatandaşlar da e-devlet için önemli bir unsur konumunda yer almaktadırlar. E-devlet kavramında vatandaş unsurunu öne çıkaran nokta ise, vatandaşın ağ ortamına bağlanabilme gerekliliğidir (Kırçova, 2003: 18). Ağ ortamına bağlı olan her vatandaş kendisine sunulan her türlü hizmetten yararlanabilmektedir. Burada önemli olan nokta, vatandaşların ağ ortamına bağlanabilmesi için gerekli altyapının sağlanmış olmasıdır. E-devlet modelinde başarılı olabilmek için, bilişim teknolojilerini etkin bir şekilde kullanabilmek ve elektronik ortamda sağlanan hizmetlere kolay erişebilmek çok önemli görülmektedir.

E-devlet ile vatandaş odaklı bir hizmet sunumunun hedeflenmesi, vatandaşların klasik kamu yönetimindeki rolüne nazaran daha etkili bir role sahip olmasını da sağlamaktadır. Böylece vatandaşlar, e-devlet vasıtasıyla bürokrasi üzerinde daha etkin olabilmektedir. Ayrıca e-devlete ilişkin sorunlarda geri bildirimlerde bulunmak suretiyle, bu yeni yönetim modelinin daha işler olmasına da katkı sağlayabilmektedirler. Bundan dolayıdır ki vatandaş, e-devlet için temel unsurlardan bir tanesi olarak sayılmaktadır.

### **2.1.3. Şirketler**

Daha önceleri askeri amaçlı bir proje olarak ortaya çıkan internet, her ne kadar akademik kuruluşların desteğiyle büyümüş olsa da esasen bugünkü gücüne ticari kuruluşların katkısıyla ulaşmıştır (Kırçova, 2003: 20). E-devlet için olmazsa olmaz olan internetin bu seviyelere ulaşabilmesinde önemli bir role sahip olan şirketler, bu alana yaptıkları yatırımlar ile e-devlet için önemli bir unsur olmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışında olduğu gibi, işletme yönetiminin ilke ve teknikleriyle yönetim kapasitesi zenginleştirilen devlet (Çukurçayır & Ekşi 2001: 96), aynı şekilde e-devlet modelinde de işletmenin bu imkanından faydalanmıştır. Şirketler birbirleri ile olan rekabette internet ve ağ teknolojilerinden yoğun bir şekilde yararlanmaktadır (Kırçova, 2003: 20). Bu durum, internet ve ağ teknolojilerinde yeni

gelişmelerin yaşanmasını sağlamaktadır. Rekabetin bir sonucu olarak ortaya çıkan bu ilerleme, e-devletin işlem kapasitesini daha da artıracaklarını göstermektedir. Özel sektördeki bu rekabetin e-devleti geliştirecek teknolojiler olarak yansımaları, e-devletin bir yönetim modeli olarak tercih edilmesinde önemli bir katkı sağlamaktadır.

#### **2.1.4. Kamu Kurumları**

Ağ ve internet ortamında yer alan birçok kurum, burada üretmiş oldukları hizmetleri kamunun kullanımına sunmaktadır. Dijital ortamda hizmet üreten bu yapılar içerisinde sadece özel kurumlar değil, aynı zamanda kamu kurumları da yer almaktadır. Günümüzde belediyeler, üniversiteler, noterler, dernekler ve sivil toplum örgütleri gibi kurumlar e-devlet organizasyonunu tamamlamak için ağ ortamında yer almaktadır (Kırçova, 2003: 21).

Kamu yönetimde e-devlet modeline geçiş ile birlikte kamu kurumlarının dijital alana entegre bir şekilde hizmet sunmaları gereklilik haline gelmiştir. Nitekim e-devlet modeline geçişin ilk aşaması, her kurumun kendisine ait olan bir web siteden hizmet sunmasına dayanmaktadır (Kırçova, 2003: 59). Kurumların ağ ortamında yer alması e-devlet için temel bir unsur teşkil ettiği kadar, kamu yönetiminde e-devlet modelini esas kılmak için atılması gereken önemli adımlardan da bir tanesidir.

#### **2.1.5. Kamu Çalışanları**

Hizmet sunumunda teknoloji faktörünün insan faktörünün önüne geçmesi ve insana daha az ihtiyaç duyulması, insansız bir e-devlet modelinin mümkün olduğu anlamını taşımaz (Kırçova, 2003: 22). Söz konusu durumda teknolojiyi kullanarak hizmet sunumunu gerçekleştirecek olan da yine insandır. Bu doğrultuda kamu çalışanları da e-devletin bir unsuru olarak bu yönetim modelinin işleminde önemli bir paya sahiptir. E-devlet organizasyonunun yeterli derecede etkin ve verimli bir şekilde işlemesi için insan faktörünün sadece çalışan olarak yer alması yeterli değildir. E-devlet modelinin iyi bir şekilde uygulanabilmesi için çalışanların bilgi ve iletişim teknolojilerine hakim olmaları gerekmektedir (Katı, 2021: 9). Kamu çalışanlarının teknoloji kullanımında nitelikli ve donanımlı olmaları, başarılı bir e-devlet modelini ortaya koymak için önemli bir gerekliliktir. Bu sebeple, bireysel ve toplumsal faaliyetlerde dijital teknolojiler benimsenmelidir. Böylelikle, hem dijital olgunluk hem de bilgi teknolojisi gelişerek dijital bir kültürel yapı ortaya çıkmış olacaktır (Atmaca & Karaçay, 2020: 263). Dijitalleşme denilen paradigma da bu zeminde bir toplumsal ilerleme gösterecektir.



### **3. TÜRKİYE’DE E-DEVLETE GEÇİŞ**

Teknolojideki ilerlemenin bir sonucu olarak bilişim teknolojileri hayatımızın hemen hemen her safhasında yer almış bulunmaktadır. Bu durum, beraberinde bilgiye hızlı erişimin olduğu ve bilginin etkin konumda yer aldığı bir bilgi toplumunu meydana getirmiştir. Bilgi toplumunda birçok şey dönüştüğü gibi kamusal hizmetlerin vatandaşlara sunulma şekli de kaçınılmaz bir şekilde dönüşüme uğramıştır. Bu dönüşüm, bilgi teknolojisi kullanımının yaygınlık kazanması sonucunda klasik iş görme modelinden ağ tabanlı iş görme modeline geçiş olarak karşımıza çıkmaktadır (Kırçova, 2003: 31).

Kamu yönetiminde e-devlet modeline doğru yapısal bir dönüşümün gerçekleşmesini sağlayan bir diğer faktör ise küreselleşmenin getirmiş olduğu rekabet anlayışıdır. Küreselleşmeyle birlikte gelişen hızlı teknolojik değişim, yeni oluşan pazarlar ve müşteri beklentileri gibi nedenlerden ötürü organizasyonlar daha stratejik hareket etmek durumundadırlar (Çukurçayır & Ekşi, 2001: 97). Bu bağlamda, bilgi toplumu için önemli bir strateji olan e-devlet (Çarıkçı, 2009: 54), kamu yönetiminde uygulanması gerekli olan stratejik bir yönetim modeli olmuştur.

Birçok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de e-devlete geçiş aşaması, yönetimde yeniden yapılanma arayışı ile başlamıştır. 1980’li ve 1990’lı yıllarda egemen olan yeniden yapılanma arayışları, hem neoliberal politikalarla daha da gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeleri daha çok etkisi altına almıştır (Taner, 2012: 30). Liberal politikaların devlette yönetim dönüşümünü zorunlu kılmasıyla birlikte, kamu yönetiminde ihtiyaç duyulan yapılanma zemini de hazırlanmıştır. Bu dönemde, liberal politikaların yanı sıra bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan ilerleme de kamu yönetimindeki dönüşümün gerçekleşmesinde önemli bir role sahiptir (Taner, 2012: 31). Yani Türk kamu yönetiminde dijital dönüşümün başlangıç aşamasını oluşturan e-devlet ile birlikte sunulacak kamu hizmetlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılması istenilmektedir (Avaner & Çelik, 2021: 10). Bu durumun bir getirisi olarak e-devlete yönelik ilk çalışmalar da 1980’li yıllarda hayata geçirilmiştir (Akcagündüz, 2019: 429). Bilgi ve iletişim teknolojisinin kullanılmasıyla birlikte bu dönemde bilgi toplumuna da geçiş başlamıştır.

Bu dönemdeki en somut adımlardan bir tanesi, 1983 yılında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu’nun kurulmasıdır. Bu kurul, bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesinde hükümete yardımcı olma görevini üstlenmiştir (Ergin, 2016: 2). Bu gelişmeye binaen 1993 yılında Türkiye Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Projesi hayata geçirilmiştir. Bu tarihteki bir diğer önemli gelişme de 1993’te Ankara-Washington arasındaki kiralık hat ile Orta Doğu

Teknik Üniversitesi'nde internet bağlantısının gerçekleştirilmiş olmasıdır. 1997 yılında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu ülkede bilgi alt yapısının kurulması amacıyla birtakım kararlar almıştır. Kurulun almış olduğu bu kararlar; Ulusal Enformasyon Altyapısı (TUENA)'nın hazırlanması, Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM)'nin ve Elektronik Ticaret Ağının kurulması şeklindedir (İnce, 2001: 72). Bu kararlar ile bilgi altyapısının kurulması hedeflenerek e-devlet için gerekli altyapı çalışmaları planlanmıştır. Bütün bu gelişmeler, Türkiye'de e-devlete geçişin önemli birer parçası olarak kıymetli bir eşiği de ifade etmektedir.

E-devlet sürecindeki bir diğer önemli gelişme ise, 1998 tarihinde Başbakanlık Genelgesi ile Kamu-Net'in hayata geçirilmesidir. Kamu-Net (Ulusal Kamu Bilgisayar Ağı) Projesi ile öngörülen bazı konular şunlardır (İnce, 2001: 75-76);

- “Mevzuat Bilgi Bankası Kurulması,
- Kamu kurumlarının yazışma ve dosyalama sisteminin oluşturulması,
- Hükümet faaliyetlerinin internet ortamında izlenmesi,
- Elektronik başvuru ve takibin yapılması,
- Kamu bilgisayar kullanım durumunun izlenmesi,
- Kamu yazılım merkezinin kurulması,
- Kamu kurumlarında vatandaş sayfası oluşturulması,
- Kamu kurumlarının yeniden yapılanma faaliyetlerinin izlenmesi,
- Evrak akış ve takibinin internet üzerinden yapılması.”

Bütün bu projelerin yanı sıra, e-Avrupa + Eylem Planı ve e-Türkiye Girişimi (2001) de bu süreçteki önemli projelerden birkaçıdır. Bu projelerden biri olan e-Avrupa + Eylem Planı Türkiye için ayrı bir önem taşımaktadır. 23-24 Mart 2000 tarihinde Lizbon'da ki Avrupa Konseyi toplantısında yer alan 15 Avrupa Birliği ülkesinin hükümet ve devlet başkanları, Avrupa'nın gelecek on yıl içinde “dünyanın en rekabetçi ve dinamik bilgi tabanlı ekonomisi” haline gelmesini hedeflemişlerdir. Bu hedefi gerçekleştirebilmek adına, internetin tüm imkanlarından yararlanmak amacıyla 19-20 Haziran 2000 tarihinde e-Avrupa + Eylem Planı kabul edilmiştir (Çarıkçı, 2009: 57). Avrupa Komisyonu 2001 yılında Güney Kıbrıs Rum Yönetimi, Malta ve Türkiye'yi e-Avrupa + Eylem Planına dahil olmaları için davet etmiştir (Şahin, 2006: 106). Avrupa Birliği, ayrıca Türkiye için hazırlamış olduğu ilerleme raporlarında da Türkiye'de bilgi toplumunun oluşumu ve e-devlete geçişinin sağlanması adına itici bir güç olmuştur.

Avrupa Birliği'nin bu alandaki önemli rolü e-Türkiye Girişim konusunda da devam etmiştir. Bilgi toplumuna dönüşümün sağlanması ve e-Avrupa + Eylem Planının ülkemize

uyarlanması amacıyla Başbakanlığın 9.10.2001 tarihli 352 sayılı Genelgesi ile e-Türkiye Girişimi başlatılmıştır (Bilgitoplumu.gov.tr). Siyasi ve ekonomik istikrarsızlık nedeniyle e-Türkiye Girişimi için hazırlanan eylem planı hayata geçirilemediğinden dolayı e-Türkiye Girişimi, e-Dönüşüm Türkiye Projesinin ilan edilmesiyle son bulmuştur.

Türkiye’de e-devlete geçiş yapabilmek ve çağın gereklerine uygun bir yönetim anlayışı benimseyebilmek adına birçok proje gündeme gelse de bu projeler hayata geçirilmemiştir. Bu durumun başlıca nedenleri; çalışmaların birbirinden bağımsız oluşu, ülkenin ihtiyaçlarından ziyade kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda ön plana çıkmış olmaları, dönem itibari ile çoğunlukla ekonomik ve sosyal istikrarsızlık sebebiyle uygulanamamış olmalarıdır (Bilgitoplumu.gov.tr). Bütün bu olumsuzluklara rağmen, yönetimdeki yapılanma doğrultusunda e-devlet modeline geçiş için 58. Hükümet tarafından Acil Eylem Planı’nda e-Dönüşüm Türkiye Projesine yer verilmiştir. Proje, kamu yönetimi reformu ile ilgili yapılacak faaliyetler özet tablosunda (KYR-22 kod numarası ile) gösterilmiştir (T.C. 58. Hükümet Acil Eylem Planı, 2003: 2). Tablodaki bilgiler ışığında e-Dönüşüm Türkiye Projesinden sorumlu kuruluş Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) olarak gösterilmekte ve projenin zaman aralığı en az 6 ay ve sürekli olarak ifade edilmektedir (T.C. 58. Hükümet Acil Eylem Planı, 2003: 2). 58. Hükümetin e-Dönüşüm Türkiye Projesindeki temel gerekçesi, vatandaşların iş ve işlemlerini hızlandırmak ve çağdaş devlet anlayışına geçmektir (T.C. 58. Hükümet Acil Eylem Planı, 2003: 27). E-Dönüşüm Türkiye Projesi’nin gerçekleşmesi sürecinde sivil toplum kuruluşlarının da yer alması (T.C. 58. Hükümet Acil Eylem Planı, 2003: 27), e-devlete geçişte resmi kurumların yanında sivil toplumun da bulunduğu bütüncül bir geçiş sürecinin benimsendiğini göstermektedir. Bu bilgiler, Acil Eylem Planı’nın, Türkiye’de e-devlete geçişin politika belgesi niteliğinde olduğunu göstermektedir.

Başbakanlık tarafından 27 Şubat 2003 tarihinde yayımlanan 2003/12 sayılı Genelge ile e-Dönüşüm Türkiye Projesi’nin amaçları, kurumsal yapısı ve uygulama esasları belirlenmiştir. Ayrıca, Mart 2003’te e-Dönüşüm Türkiye Projesi çerçevesinde bilgi toplumu olma yolunda gerekli adımları atmak için ihtiyaç duyulan stratejileri belirlemek adına Kalkınma Bakanlığı’nda Bilgi Toplumu Dairesi Kurulmuştur. 2018 Tarihinde Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle birlikte Kalkınma Bakanlığı kaldırıldığı için Bilgi Toplumu Dairesi, Strateji ve Bütçe Başkanlığı’na bağlanarak Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dairesi adını almıştır. E-Dönüşüm Türkiye Projesi’nin başlıca amacı; vatandaşların daha kaliteli ve hızlı kamu hizmeti alabilmeleri için katılımcı, şeffaf, etkin ve basit iş süreçlerine sahip bir devlet yapısını meydana getirecek koşulların hazırlanmasıdır (Bilgitoplumu.gov.tr).

E-Dönüşüm Türkiye Projesi'ne yönelik bir sonraki adım ise, 4 Aralık 2003 tarihli ve 2003/48 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile yayımlanan Kısa Dönem Eylem Planı olmuştur. E-Dönüşüm Türkiye 2003-2004 Kısa Dönem Eylem Planı'nın uygulanmasının tamamlanmasından sonra, bir yıl süreli 2005 Eylem Planı hazırlanarak uygulanmıştır (Bilgitoplumu.gov.tr). Bu bir yıl süreli eylem planının devamında ise 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı hazırlanarak 2006/38 sayılı Planlama Yüksek Kurulu'nun kararıyla yürürlüğe koyulmuştur (Bilgitoplumu.gov.tr). Türkiye'nin genel olarak 1999-2013 yılları arasında bilgi toplumuna yönelik hazırlamış olduğu temel politika metinleri; Ulusal Enformasyon Altyapısı (TUENA-1999), e-Türkiye Girişimi (2000), Kısa Dönem Eylem Planı (2003-2004), 2005 Eylem Planı (2005) ve Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı (2006-2010) olmuştur (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015: 11). Kalkınma Bakanlığı'nın strateji ve eylem planı hazırlama görevi doğrultusunda gerçekleştirmiş olduğu son çalışma ise 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'dır. Kalkınma Bakanlığı'nın yapmış olduğu bu son çalışmasının özeliği ise katılımcı bir yaklaşım benimsenerek gerçekleştirilmiş olmasıdır. 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nda, sosyal medya kullanılarak çalışmalar duyurulmuş ve ilgili tarafların katkısı sağlanmıştır (Bilgitoplumu.gov.tr). E-Dönüşüm Türkiye Projesi'nde olduğu gibi resmi kurumların ve sivil yapıların birlikte yer aldığı bütüncül bir süreç takip edilmiştir. Kalkınma Bakanlığı'nın yapmış olduğu çalışmaların yanı sıra, T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı'nın hazırlamış olduğu 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı da mevcuttur. 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı; merkezi yönetim birimleri, yerel yönetimler, vatandaşlar, meslek kuruluşları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerin yapmış olduğu analiz çalışmalarının da dahil olduğu ortak bir akıl ve bilimsel bakış açısıyla şekillenen, Türkiye'nin ilk kapsamlı ulusal e-Devlet stratejisi ve eylem planı olarak Türkiye'nin 2023 vizyonu referans alınarak hazırlanmıştır (T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016: 2). Bu strateji ve eylem planı, Türkiye'nin kalkınma hedefleri doğrultusunda geldiği seviyeyi daha ileri bir noktaya taşımayı amaçlamakla birlikte; birbirleriyle entegre, etkin, verimli ve güvenilir bir kamu hizmet üretimi ile sunumunu gerçekleştirerek toplumun yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir (T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2016: 12).

Dönüşüm sürecinde bu kadar çok plan ve projenin geliştirilmesi, beraberinde koordinasyon ve entegrasyon gibi bir sorunu da doğurmuştur. Bu entegrasyon sorunu, 18 Aralık 2008 de hizmete giren E-Devlet Kapısı Projesi ile çözüme kavuşmuştur (Çarıkçı, 2009: 63). Böylece tüm e-devlet faaliyetleri için tek merkezden hizmet sunumu başlamıştır. E-Devlet Kapısı Projesi, kamu hizmetlerini vatandaşlara, işletmelere ve kamu kurumlarına bilgi ve

iletişim teknoloji üzerinden etkin bir şekilde sunmayı amaçlamaktadır (Çarıkçı, 2009: 63). Projeye bakıldığında, E-Devlet Kapısının hizmet sunumunda e-devletin bütün unsurlarını barındıran bir sistem olarak tasarlandığı görülmektedir. Hizmet sunumu sadece vatandaşları değil, ayrıca işletmeleri, kamu kurumlarını ve kamu çalışanlarını da kapsamaktadır. Türkiye’de e-devlet yönetim modeli çerçevesindeki tek uygulama sadece E-Devlet Kapısı değildir. E-devlet uygulamaları arasında; Merkezi Nüfus İdare Sistem (MERNİS), Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi (TAKBİS), Polis Bilgisayar Ağı Projesi (POLNET), Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP), Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP), Vergi Daireleri Otomasyon Projesi (VEDOP) gibi birçok uygulama yer almaktadır.

#### **4. KAMUDA E-DEVLET ÖTESİ DİJİTALLEŞME POLİTİKASI**

Devlet, birçok e-devlet uygulaması üzerinden kamusal hizmet üretimini ve sunumunu gerçekleştirse de bu durum, e-devlet modelinin statik değişmez bir yapıda olduğu anlamını taşımamaktadır. Teknolojide yaşanan gelişmeler ile birlikte e-devlet modeli de dinamik bir şekilde değişim göstermektedir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojisindeki yeni gelişmelerle birlikte hızlı bir ilerlemenin yaşanması, bu alanda yeni ve farklı iletişim ve haberleşme mecralarının ve platformlarının oluşmasını sağlamaktadır (Babaoğlu & Erdoğan, 2021: 714-715). Bu durum, özellikle e-devletle birlikte değişen devlet-vatandaş ilişkileri açısından da önem arz etmektedir. E-devlet ile birlikte vatandaşların devlete 7/24 ulaşma imkanına sahip olması her ne kadar önemli olsa da bu düzeyde daha çok tek taraflı bir veri akışı söz konusu olmaktadır. Devlet, elektronik ortamda ürettiği kamu hizmetlerini ilgili taraflara sunarken, veri üretiminde sadece kendisi yer almaktadır. Fakat bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerin getirisi olarak oluşan yeni iletişim ve haberleşme mecraları sayesinde, devletin yanında diğer ikinci ve üçüncü kişilerde veri üretiminde bulunabilecek ve bunun kamusal hizmete dönüşümü sürecinde yer alabileceklerdir.

Hükümet, e-devletin vatandaş odaklı bir şekilde geliştirilmesi ve bu amaçla hizmet sunum kanallarının daha da çeşitlendirilmesi için gerekli çalışmaların planlamasını yapmaktadır. E-devlet çalışmalarının kullanıcı odaklı bir hizmet sunumu biçimiyle yürütülmesi ve hizmet kanallarını çeşitlendirilerek özellikle dezavantajlı kesimlerin ihtiyaçlarının karşılanmasına öncelik verilmesi öngörülmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 182). E-devlete yönelik Kalkınma planında yer alan bu politika ve tedbirler, hükümetin bu konudaki tasarımı ifade etmektedir. Bu tasarımda; hizmet kanallarının çeşitlendirilmesi tabiri ile e-devlet ötesi bir dijitalleşmenin benimsendiği, kullanıcı odaklı bir hizmet sunumu ve dezavantajlı kesimlerin ihtiyaçlarına öncelik verilmesi ifadeleriyle de

vatandaş odaklı anlayışın hakim kılınmak istendiği anlaşılmaktadır. E-devlet hizmetlerinde yeni teknoloji ve yönelimlerden yararlanılması isteği (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 182), e-devlet ötesi dijitalleşme çabasının farklı bir ifade biçimi olarak tezahür etmektedir.

E-devlet modelinde veri üretimi ve bunun hizmet olarak sunumunda sadece devlet rol alırken, e-devlet ötesi anlayışta ise diğer veri üreticileri de yer almaktadır. “Kamunun ürettiği verilerin yanı sıra, mobil uygulamalar ve sosyal medya aracılığıyla oluşturulan veriler; sağlık, trafik, asayiş gibi kamu hizmetlerine ilişkin mevcut ve muhtemel sorunların tespit ve çözümüne imkân sağlamaktadır.” (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 10). Özellikle vatandaşların yoğun olarak kullanmış olduğu sosyal medya gibi mecralar, bu konuda daha çok ön plana çıkmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarının sosyal medyada vatandaşlarla etkileşiminin ölçülerek sosyal medya politikasının geliştirilmesi talebi (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 179), günümüz koşullarının bir gereğini yansıtmaktadır. Bu gereklilik, kurumsal sosyal medya hesaplarının oluşturularak buradan bilgi yayımlamada etkin bir şekilde kullanılmasını da içermektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 122). Bu durum, kamu kurumlarının sosyal medya kullanımını düzenleyen rehber hazırlanmasına (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019: 182) varacak kadar planlanmıştır. Devletin kamuda stratejik yönetim bağlamında yapmış olduğu bu planlamalar, e-devlet ötesi bir dijitalleşme politikasının güdüldüğünü göstermektedir.

**Tablo 2.** İletişim Başkanlığı e-devlet ötesi dijitalleşme kurumsal politika ve tedbirleri

Üst Politika Belgesi: On Birinci Kalkınma Planı		
İletişim Başkanlığı Kurumsal Sorumluluklar Tablosu		
Politika/Tedbir	Sorumlu Kuruluş	Alt Tedbir
787 Demokrasinin standartlarını yükseltmek için devlet-vatandaş ilişkisini güçlendirecek yeni mekanizmalar oluşturulacaktır.	İletişim Başkanlığı	787.4 Bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı yeni iletişim kanalları geliştirilecektir.
	İletişim Başkanlığı	787.5 Kamu kurum ve kuruluşlarının sosyal medyada vatandaşla etkileşimi ölçülecek ve analiz edilecektir.
788 Kamu kurum ve kuruluşları arasında iletişim standartlarını belirlemeye ve iletişim süreçlerinde koordinasyona odaklanılacaktır.	İletişim Başkanlığı	788.2 Kamu kurum ve kuruluşları için sosyal medya politikaları geliştirilecektir.

**Kaynak:** (T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023: 29)

On Birinci Kalkınma Planı, e-devlet ötesi dijitalleşme için bir politika belgesi niteliği taşıyarak devletin bu konudaki politika anlayışını da göstermektedir. Gerek On Birinci Kalkınma Planı’nda olsun gerekse de İletişim Başkanlığı’nın Performans Programı 2023 adlı çalışmasında olsun, özellikle sosyal medya üzerinde elzem bir şekilde durulduğu anlaşılmaktadır. Sosyal medyanın bilgi toplumunda önemli bir iletişim ve haberleşme

platformu olması, devletin bu platformlarda vatandaşlarla iletişim kurmasını zorunlu kılmaktadır. İletişimin yanı sıra bu platformlar, hem kamusal hizmetlerin sunumuna imkan sağlamakta hem de buradan elde edilecek veriler ile kamusal hizmetlere ilişkin sorunların tespiti ve çözümü sağlanabilmektedir. T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'nın stratejik amaç ve hedefleri arasında vatandaş odaklı kamu hizmeti anlayışının hayata geçirilmesine öncülük etme anlayışına yer vermesi (T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023: 32), dijitalleşme çalışmalarına kurumsal olarak liderlik yaptığını göstermektedir. Bu liderliğin bir diğer göstergesi de Performans Programı 2023'te sorumlu kuruluş olarak yer almasıdır. Programdaki bir diğer önemli detay, vatandaş odaklı hizmet anlayışı çerçevesinde daha hızlı, kaliteli ve güvenilir kamu hizmetinin verilmesi ve vatandaşların karar alma süreçlerine katılımına imkan verecek bir dönüşümü gerçekleştirmektir (T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023: 32). Bu dönüşümün gerçekleştirebilmesi ise, ancak e-devlet ötesi bir dijitalleşmenin varlığı ile mümkün olmaktadır.

E-devlet ötesi dijitalleşmenin bir diğer çalışması ise, Dijital Devlet Stratejisi'dir. Türkiye'nin e-devletten dijital devlete geçişteki yol haritasını oluşturacak olan bu strateji, 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı ile 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı'nın devamı niteliğinde olacaktır (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi). Dijital Devlet Stratejisi; “veriye dayalı devlet organizasyonu ve kullanıcı deneyimi odaklı bir kamu hizmet sunumu vizyonu ile hazırlanmaktadır” (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi). Dijital Dönüşüm Ofisi'nin öncülüğünde katılımcı bir şekilde hazırlanan Dijital Devlet Stratejisi, 2023 yılı içerisinde yayımlanacaktır. Bu çalışma bittiği takdirde, kamuda e-devlet ötesi dijitalleşmeye geçiş için önemli bir rehber görevi üstlenmiş olacaktır.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin öncülüğünde gerçekleştirilen önemli çalışmalardan bir tanesi de, Ulusal Yapay Zeka Stratejisi'dir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte, dijital dönüşüme verilen önem üst seviyeye taşınmıştır. Bu bağlamda Ulusal Yapay Zeka Stratejisi 2021-2025, 2021/18 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ve 20/08/2021 tarihli 31574 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi-Ulusal Yapay Zeka Stratejisi). Dijital Türkiye vizyonuna uyumlu bir şekilde hazırlanan yapay zeka stratejisi, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın iş birliğinde hazırlanmıştır. Bu strateji; kamu kurumları, akademi, özel sektör kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, meslek örgütleri ve uluslararası organizasyonlar gibi birçok paydaşın yer aldığı katılımcı bir şekilde oluşturulmuştur (T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi-Ulusal Yapay Zeka Stratejisi).

Bu bilgilerin ışığında, e-devlet ötesi dijitalleşme çalışmalarına liderlik eden bir diğer kurumun, T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi olduğu söylenebilir.

Oxford Insights ve IDRC'nin hazırlamış olduğu Kamu Yönetimi Yapay Zeka Hazır Olma Endeksi 2020 Raporu'nda, ülkelerin kamu hizmetlerinde yapay zekayı kullanmak için hazırlıklı olma durumu ölçülmüştür. Eksenler altında 10 alt göstergeden oluşan bir analizin yapıldığı çalışmada, ülkemiz 172 ülke içerisinde 67'nci sırada yer almaktadır (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, 2021: 36). Burada öne çıkan esas nokta, kamu hizmetlerinin sunumunda yapay zekadan yararlanılmasıdır. Yapay zekanın kamu hizmetlerinde kullanılması, kamuda e-devlet ötesi dijitalleşme politikasının bir diğer göstergesidir. Türkiye'nin böyle bir politika takip etmesi, teknolojideki sürekli gelişimin beraberinde getirmiş olduğu bir zorunluluk halinden kaynaklanmaktadır. Daha önce de değinildiği gibi elektronik devletin teknoloji temelli bir model oluşu, onun dinamik bir yapıda olmasını sağlayarak sürekli bir dönüşüm faaliyetinde bulunmasına neden olmaktadır. Bu durum, devletin kaçınılmaz bir şekilde e-devlet ötesi bir dijitalleşme politikasına sahip olmasını ve bu yönde de gerekli adımları atmasını gerektirmektedir.

## **5. SONUÇ**

Günümüzde, bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler, hayatın birçok alanında etkisini gösterdiği gibi kamu yönetimi alanında da etkisini göstermiştir. Özellikle bilgi toplumun ortaya çıkmasında bilgi ve iletişim teknolojisi büyük bir öneme sahiptir. Bilgi toplumunun oluşumu ve bunun yanında değişen ekonomik argümanlarla birlikte teknolojideki gelişmeler gibi faktörlerin etkisiyle kamuda bir yapılanma arayışı başlamıştır. Yapılanmaya çözüm olarak geliştirilen yönetim modellerinin içerisinde, bilgi ve iletişim teknolojisi temelli olan elektronik devlet (e-devlet) modeli de yer almaktadır. E-devlet modelinin bilgi ve iletişim teknolojisi kaynaklı olması, hızlı ve etkili bir yönetim için bu modele geçişi bir gereklilik haline getirmiştir.

E-devleti bütün devletler için cazip hale getiren önemli bir nokta, klasik bir iş görmeden ağ tabanlı bir iş görme sistemine geçişin bürokratik hantallığı büyük ölçüde ortadan kaldırmasıdır. E-devlet, sahip olduğu bu özellik ile albenisini oluşturarak hemen hemen bütün devlet sistemlerinde tercih edilen bir model olmuştur. Bu albenin bir diğer itici gücü de küresel rekabettir. Küreselleşmenin etkisiyle e-devlet modeli hızlı bir şekilde yayılmıştır. Bütün bu faktörler Türkiye'nin e-devlet modeline geçmesinde etkili olmakla beraber; Türkiye özelinde e-devlet modeline geçişte etkili olan bir diğer önemli faktör ise, Avrupa Birliği olmuştur. Türkiye'nin üyelik sürecinde olması, Avrupa Birliği'nin Türkiye üzerinde daha etkili bir



konumda olmasını sağladığı için e-devlete geçişte de bu etki kendisini göstermiştir. Bu etki, Avrupa Birliği'nin, Türkiye'yi hem e-Avrupa + Eylem Planı'na dahil etmesinde hem de yayımlanmış olduğu ilerleme raporlarında görülebilmektedir.

Klasik devlet modelinden e-devlet modeline geçiş, devlet–vatandaş ilişkisinde de bir değişim yaşanmasını sağlamıştır. E-devletle birlikte, devlet-vatandaş ilişkisinde yüz yüze iletişimden dijital iletişim dönemine geçilmiştir. Dijital iletişim sayesinde vatandaşlar 7/24 bir şekilde devlet ile iletişim imkanı bulmuştur. E-devlet her ne kadar devlet-vatandaş ilişkilerinde bir değişim sağlamış olsa bile, yine de devlet kamu hizmeti için veri üreten tek taraf konumundadır. Bu durum, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle ortaya çıkan yeni iletişim ve haberleşme mecraları (sosyal medya vb.) sayesinde değişmeye başlamıştır. Günümüzde birçok devlet kurumu kendi elektronik sayfaları ve hizmet sundukları e-devlet uygulamalarının yanı sıra, sosyal medya mecraları üzerinden de vatandaşlarıyla iletişim kurmakta ve hizmet sunabilmektedir. Bu gelişme, klasik e-devlet anlayışının ötesinde bir dijitalleşmenin yaşanmasını sağlamıştır.

Söz konusu bu dijitalleşme, Türkiye için de benimsenmesi gereken bir durum olmuştur. On Birinci Kalkınma Planı, bu gerçekliğe dikkat çekerek e-devlet ötesi dijitalleşmenin gerekliliğine vurgu yapmıştır. Planda; kamu hizmetlerindeki sorunların tespiti ve çözümü için kamunun ürettiği verilerin yanı sıra, sosyal medya ve mobil uygulamalar üzerinden oluşturulan verilerin de kullanılacağı bilgisine yer vermiştir. Ayrıca kamu hizmeti sunumunda hizmet kanallarının çeşitlendirilerek dezavantajlı kesimlere öncelik verilmesi gerektiği de vurgulanmıştır. Plandaki bütün bu tespitler, daha vatandaş odaklı bir idarenin oluşturulması amacıyla ifade edilmiştir. Kamu hizmetinin üretimi ve sunumunda sosyal medya ve mobil uygulamaların yanında öne çıkan bir diğer gelişme ise yapay zekadır. Bu bağlamda yapılan çalışmalardan bir tanesi de, Ulusal Yapay Zeka Stratejisi'dir. İlerleyen dönemlerde yapay zekanın da kamu hizmeti alanında kullanılması, e-devlet ötesi dijitalleşmenin nasıl bir boyuta ulaştığını gösterecektir.

## **KAYNAKÇA**

Akcagündüz, E. (2019). *Türkiye'de e-devlet ve e-yönetişim: Mevcut duruma genel bir bakış*. B. Parlak, & K. C. Doğan (Edt.) E-yönetişim kavramsal/kuramsal çerçeve, ülke incelemeleri ve Türkiye'ye yansımaları (ss. 417-441). Beta Yayıncılık.

Almarabeh, T., & AbuAli, A. (2010). A general framework for e-government: Definition, maturity challenges, opportunities, and success. *European Journal of Scientific Research*, 39(1), 29-42.

Altınok, A. R. (2003). *Kaliteli hizmet sunumunun bir aracı olarak e-devlet*. Kamu Yönetiminde Kalite 3. Ulusal Kongresi Bildiriler Kitabı, TODAİE Yayınları, Ankara.

Atmaca, Y., & Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki kamu yönetimi reformlarında dijitalleşme ve e-yönetişim. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 260-280.

Avaner, T., & Çelik, M. (2021). Türkiye'de dijital dönüşüm ofisi ve yapay zeka yönetimi: Büyük Veri ve Yapay Zeka Daire Başkanlığı'nın geleceği üzerine. *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 1-18.

Babaoğlu, C., & Erdoğan, O. (2021). *Yerel hizmetlerde dijitalleşme ve yerel yönetimler*. Ö. Önder, E. B. Sipahi, & M. Yamana (Edt.), *Yerel yönetimler: Yönetim, siyaset, kent ve güncel tartışmalar* (ss. 713-732). Gazi Kitabevi.

Balcı, A. (2003). *E-devlet: Kamu yönetiminde yeni perspektifler, fırsatlar ve zorluklar*. A. Balcı vd. (Edt.), *Kamu Yönetiminde çağdaş yaklaşımlar*. Seçkin Yayınları.

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dairesi. (2014). *Ülkemizde bilgi toplumuna dönüşüm*. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/ulkemizde-bilgi-toplumuna-donusum/>.

Çapar, S., Demir, R., & Yıldırım, Ş. (2015). Kamu hizmet sunumunda idarecilerin işlevi. *Türk İdare Dergisi*, (481), 361-400.

Çarıkcı, O. (2009). *Türkiye'de kamu hizmetlerinin sunumu ve e-devlet uygulamaları: Isparta ili örneği*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.

Çukurçayır, M. A., & Eşki, H. (2001). Kamu hizmeti sunumunda yeni yöntemler. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(1-2), 89-109.

Delibaş, K., & Akgül, A. E. (2010). Dünyada ve Türkiye'de e-devlet uygulamaları: Türkiye'de e-demokrasi ve e-katılım potansiyellerinin harekete geçirilmesi. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 101-144.

Erdoğan, O. (2019a). Yerel yönetimlerde dijital dönüşüm: Molenwaard belediyesi örneği. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13, 59-74.

Erdoğan, O. (2019b). Yerel yönetimlerde e-belediye uygulamaları: içişleri bakanlığı e-belediye bilgi sistemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3), 551-566.

Ergin, A. (2016). *Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kararları ve Gelişmeleri*, Bilim ve Teknoloji Kurulu 29. Toplantısı. <https://docplayer.biz.tr/23190705-Bilim-ve-teknoloji-yuksekkurulu-kararlari-ve-gelismeleri.html>

İnce, N. M. (2001). *Kamu hizmetlerinin sunulmasında yeni imkanlar*. Elektronik Devlet, T. C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Elektronik\\_devlet\\_Kamu\\_hizmetlerinin\\_sunulmasinda\\_yeni\\_imkanlar.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Elektronik_devlet_Kamu_hizmetlerinin_sunulmasinda_yeni_imkanlar.pdf)

Katı, Ö. (2021). *Türkiye'de elektronik devletin ortaya çıkışı ve gelişimi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Trakya Üniversitesi.

Kaya, A., & Mursül, D. (2017). Dijital Türkiye Projesi kapsamında kamu hizmetlerinin dönüşümü. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 1, Özel Sayı: 4, 209-219.

Kırçova, İ. (2003). *E-devlet uygulamaları ve ekonomiye etkileri*. İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Acar Matbaacılık.

OECD. (2005). *E-government for better government*. [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/e-government-for-better-government\\_9789264018341-en#page12](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/e-government-for-better-government_9789264018341-en#page12)

Sobacı, M. Z. (2012). *E-devlet: Kuramsal bir bakış*. M. Z. SOBACI, & M. YILDIZ (Edt.), *E-devlet kamu yönetimi ve teknoloji ilişkisinde güncel gelişmeler*. Nobel Akademik Yayıncılık.

Şahin, A. (2016). *Türk kamu yönetiminde yapısal dönüşüm ve e-devlet*. Atlas Akademi.

Taner, A. (2012). Kamu yönetiminde yeniden yapılanma arayışları ve hesap verme sorumluluğuna etkileri. *Sayıştay Dergisi*, 85, 27-50.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı. (2023). *Dijital Devlet Stratejisi*. <https://cbddo.gov.tr/dijital-devlet-stratejisi/>

T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı. (2023). *Ulusal Yapay Zeka Stratejisi*. <https://cbddo.gov.tr/uyzs>

T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. (2023). *Performans Programı 2023*. [https://www.iletisim.gov.tr/images/uploads/dosyalar/%C4%B0leti%C5%9Fim\\_Ba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1\\_Performans\\_Program%C4%B1\\_2023.pdf](https://www.iletisim.gov.tr/images/uploads/dosyalar/%C4%B0leti%C5%9Fim_Ba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1_Performans_Program%C4%B1_2023.pdf)

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2019). *On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)*. [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On\\_Birinci\\_Kalkinma\\_Plani-2019-2023.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On_Birinci_Kalkinma_Plani-2019-2023.pdf),

T.C. 58. Hükümet Acil Eylem Planı. (2003). <https://docplayer.biz.tr/3890419-T-c-58-hukümet-acil-eylem-planı-aep.html>

T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2015). *2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı*. <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2020/07/2015-2018-Bilgi-Toplumu-Stratejisi-ve-Eylem-Plani.pdf>

T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı. (2021). *Ulusal Yapay Zeka Stratejisi 2021-2025*. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı <https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/TR-UlusalYZStratejisi2021-2025.pdf>

T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı. (2016). *2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı*. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/07/20160719M2-1-1.pdf>

Yıldırım, Ş. (2007). *Kamu hizmetlerinde etkinliğin ve verimliliğin arttırılmasında e-devletin rolü ve bir e-devlet uygulaması: Kimlik paylaşım sistemi (KPS)* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.