

Türkiye’de Dijital Devletin Yapısı ve İşleyişi: OECD Perspektifinden Bir Değerlendirme¹

Structure and Functioning of the Digital State in Turkey: An Assessment from the OECD Perspective

Müslüm YILDIZ

Doktorant, İstanbul Medeniyet Üniversitesi,
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, yildizmuslum@outlook.com
<https://orcid.org/0000-0002-5111-4409>

Makale Başvuru Tarihi: 09.07.2024

Makale Kabul Tarihi: 25.08.2024

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Mustafa KOCAOĞLU

Prof. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi,
Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, mustafakocaoglu@erbakan.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-9341-6341>

ÖZET

Dijital çağ, kamu hizmetlerinin tasarımı ve sunumu için çok sayıda fırsat sunmaktadır. Dijital teknolojiler kamu sektörünün daha duyarlı, dirençli ve proaktif olmasına katkı sağlayabilmektedir. Böylece ülkelerin ulusal rekabet gücünü ve ekonomik büyümesini desteklemektedir. Türkiye’de de hükümet 2000’li yılların başından bu yana dijitalleşmeye ve dijital dönüşüme sürekli olarak siyasi destek sağlayarak gündeminde tutmuştur. Türkiye Cumhuriyeti’nin yönetim sisteminde 2018 yılında gerçekleştirilen değişiklik ile kendi koşullarına özgü yeni bir sistem olarak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi oluşturulmuş ve kamu kurumlarında dijitalleşme sürecinde de bir dönüşüm yaşanmıştır. Bu dönüşümün merkezinde ise Cumhurbaşkanlığı Ofisleri içerisinde yer alan, Dijital Dönüşüm Ofisi yer almaktadır. Ofis, çabalarında Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) dâhil olmak üzere hem ulusal hem de uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapmaktadır. OECD tarafından 2021 yılı sonunda başlatılan ve 2023 yılında tamamlanan Dijital Devlet İnceleme Çalışması sonucunda OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu yayımlanmıştır. Bu çalışmada OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu başta olmak üzere Dijital Çağda Kamu Hizmeti Tasarımı ve Sunumuna İlişkin OECD İyi Uygulama İlkeleri ile OECD Dijital Devlet Politika Çerçevesi başlıklı belgelerin incelenmesi vesilesiyle Türkiye’deki dijital devlet yapısı ve işleyişi OECD çerçevesinden ortaya konulmaktadır.

ABSTRACT

The digital age presents numerous opportunities for the design and delivery of public services. Digital technologies can contribute to the public sector becoming more sensitive, resilient, and proactive. Therefore, it enhances a country’s national competitiveness and fosters economic growth. In Turkey, the government has prioritized digitalization and digital transformation since the early 2000s, providing continuous political support. In 2018, with the implementation of the Presidential Government System, a transformation occurred in the digitalization process of public institutions. At the forefront of this transformation is the Digital Transformation Office, located within the Presidential Offices. The main objective of this office is to establish a strong foundation for the transition from e-government to digital government. The office collaborates with both national and international organizations in its efforts, including the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). The OECD published the OECD Digital Government Review of Turkey as part of the Digital Government Review Study, which it initiated in late 2021 and completed in 2023. This study examines the structure and functioning of the digital government system in Turkey and provides recommendations from the OECD perspective, based on sources such as the aforementioned report, the OECD Good Practice Principles for Public Service Design and Delivery in the Digital Age, and the OECD Digital Government Policy Framework.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): YILDIZ, Müslüm ve KOCAOĞLU, Mustafa (2024), “Türkiye’de Dijital Devletin Yapısı ve İşleyişi: OECD Perspektifinden Bir Değerlendirme”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.7(1), ss.47-57, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1513599>

1 Bu çalışma, yazarlar tarafından 16-18 Mayıs 2024 tarihlerinde Tunceli’de düzenlenen 24. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumu’nda (KAYFOR) sunulan ve özet metni yayımlanan “OECD Perspektifinden Türkiye’de Dijital Devletin Yapısı ve İşleyişi” başlıklı bildirinin genişletilmiş ve güncellenmiş biçimidir.

1. GİRİŞ

Dijital çağ, kamu hizmetlerinin nasıl tasarlanacağı ve sunulacağı konusunda pek çok fırsatı bünyesinde barındırmaktadır. Dijital teknolojiler, kamu sektörünün daha duyarlı, dirençli ve proaktif olmasına katkı sağlayabilmektedir. Böylece ülkelerin ulusal rekabet gücüne ve ekonomik büyümesine de destek olmaktadır. Bu bağlamda, dijital gelişmeler sosyal hayatı, toplumu ve işletmeleri etkilediği gibi kamu yönetimi üzerinde de dönüştürücü bir etki oluşturmuştur. Bu etki daha çok kamusal hizmet sunumunda ön plana çıksa da söz konusu gelişmelerin daha verimli, şeffaf ve hesap verebilir kamu kurumları oluşturma potansiyeli mevcuttur (Günel ve Mülazımoğlu, 2023:1336; Aksu, 2023).

Türkiye’de de hükümet 2000’li yılların başından bu yana dijitalleşmeye ve dijital dönüşüme sürekli olarak siyasi destek sağlayarak gündeminde tutmuştur. Bu süreçte kamu sektörünün modernleştirilmesi kapsamında verimliliği ve etkinliği artırmak üzere bilgi iletişim teknolojilerinden yararlanılarak e-devlet sistemi geliştirilmiş ve yaygınlaştırılmıştır. Türkiye Cumhuriyeti’nin yönetim sisteminde 2018 yılında gerçekleştirilen değişiklik ile kendi koşullarına özgü yeni bir sistem olarak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi oluşturulmuş ve kamu kurumlarında dijitalleşme sürecinde de bir dönüşüm yaşanmıştır. Bu dönüşümün merkezinde ise Cumhurbaşkanlığı Ofisleri içerisinde yer alan, Dijital Dönüşüm Ofisi yer almaktadır.

Ofisin temel amacı, e-devletten dijital devlete geçiş için güçlü bir temel sağlamak olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda Ofis, dijital hizmetler, dijital kamu yönetimi, siber güvenlik, kritik altyapılar, büyük veri ve yapay zekâ ile ilgili tüm konuları koordine etmektedir. Ofis, kuruluşundan itibaren Türk kamu sektörünün dijital dönüşümünde ilerleme kaydetmesinde önemli bir rol oynamıştır. Nitekim turkiye.gov.tr üzerinden erişilen e-devlet kapısına parçalı hizmetlerin entegrasyonu da bu dönemde artmıştır. Kısa geçmişine rağmen Cumhurbaşkanlığı içerisindeki konumu, Ofise tüm kamu sektörünü ve yönetim düzeylerini kapsayan stratejik bir vizyon ve plan oluşturma yeteneği kazandırmaktadır (OECD, 2023).

Ofis, bu süreçteki çalışmalarında hem ulusal hem uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapmaktadır. Çünkü BM’ye (United Nations, 2020:1) göre hem devlet içinde hem de yönetim süreçlerinde dijitalleşme, her kademedeki hesap verebilir ve etkin kurumların oluşumuna katkı sunduğundan Türkiye gibi modern devletler e-devlet konusunda daha hızlı bir dönüşüm geçirme telaşı içerisinde. Bu kapsamda uluslararası kuruluşların yol göstericiliği hükümetler açısından önem kazanmaktadır.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi’nin bu bağlamda iş birliği yaptığı kuruluşlardan biri de Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı’dır (The Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD). Ofis tarafından hazırlanmakta olan Dijital Devlet Stratejisi’ne altlık oluşturulması amacıyla OECD tarafından 2021 yılı sonunda başlatılan ve 2023 yılında tamamlanan Dijital Devlet İnceleme Çalışması sonucunda OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu yayımlanmıştır.

Çalışma kapsamında söz konusu rapor başta olmak üzere Dijital Çağda Kamu Hizmeti Tasarımı ve Sunumuna İlişkin OECD İyi Uygulama İlkeleri ve OECD Dijital Devlet Politika Çerçevesi gibi kaynakların kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi kullanılarak analiz edilmesiyle OECD açısından Türkiye’deki dijital devlet sisteminin yapısı ve işleyişi ile bu konudaki öneriler ortaya konmaktadır.

Bu çalışmada da öncelikle dijital devlet kavramı, kuramsal ve kavramsal bir bakış açısı ile ele alınacaktır. Ardından OECD’nin, dijital devlet kavramına yönelik olarak ortaya koyduğu yaklaşımlar ve çalışmalar çerçevesinde, ne durumda olduğu gösterilmeye çalışılacaktır. İkinci bölümde Türkiye’nin, e-devletten dijital devlete geçişi temel alınarak, içerisinde bulunduğu mevcut durum anlatılacak ve son bölümde ise OECD perspektifinden Türkiye’nin dijital devlet bağlamında yapmış olduğu çalışmalar ve tarihsel süreçte göstermiş olduğu gelişim seyri anlatılacaktır. Böylece söz konusu gelişim seyri temel alınarak Türkiye’nin bu konuda gelecekte ne durumda olacağına dair karşılaştırmalı değerlendirmeler yapma imkânına sahip olunacaktır.

2. E-DEVLETEN DİJİTAL DEVLETE GEÇİŞ VE OECD’İN ROLÜ

Kavramsal olarak e-devletin “daha iyi bir yönetim için özellikle internet başta olmak üzere bilgi iletişim teknolojilerinin araç olarak kullanılması” biçiminde tanımlanabilmesi² mümkündür (UN ve ASPA, 2002:1). Bu tanım e-devletin klasik anlamda “devletin interneti ve bilgi iletişim teknolojilerini kullanarak hizmet sunumunu gerçekleştirmesi” biçiminde yapılan tanımını genişletmiştir (Bannister, 2007:172). Çünkü günümüzde e-devlet yalnızca devletin vatandaşlara hizmet sunduğu bir portal değil, aynı zamanda gerek vatandaşlar gerekse işletmeler gibi farklı paydaşların devlete ve birbirlerine karşı sorumluluklarını yerine getirebildiği bir araç hâline gelmiştir (Yıldız, 2021:43). Bu kapsamda e-devletin temel amaçları ise kamusal hizmet sunumuna ilişkin süreçlere bütüncül bir form kazandırmak, etkin kaynak kullanımını sağlamak, hizmet maliyetleri ile işlem sürelerini kısaltmak ve kamu yönetiminin iç işleyişini iyileştirerek şeffaflığı sağlamaktır.

Geleneksel devletten e-devlete geçiş büyük bir paradigma değişimine denk düşmektedir. Bu paradigma değişimi vatandaşların kamu politikası süreçlerine daha aktif katılmasını öneren yönetim anlayışı ile desteklenmektedir. Yönetim anlayışı ile geleneksel devlet yapısında edilgen konumda bulunan vatandaş, özellikle 1990’lı yıllarla birlikte hizmet sunumunun gerçekleştirilmesinde aktif bir katılımcı kimliğine kavuşmuştur. Bu durum e-devlet uygulamaları ile desteklenmiş ve vatandaşın üstlendiği yeni rolü, daha etkin bir biçimde yerine getirmesi mümkün olmuştur (Günel, 2018:353). Böylelikle vatandaş ile kamu kurumları arasındaki iletişim gelişmiş, etkileşim artmıştır. Bu süreçte kamusal hizmet sunumu internet ortamına taşınmış; hizmetlerin hızı, yaygınlığı ve etkinliği artış göstermiştir. E-devlet uygulamaları vasıtasıyla kamu yönetimine hâkim olan kırtasiyeciler ve bürokratik anlayış yerini verimlilik ve kalite odaklı hizmet anlayışına bırakmıştır (Mecek, 2017:1816-1817; Çarıkcı, 2010; Gül, 2018; Kocaoğlu ve Şahnagil, 2022; Göçoğlu, 2020:618).

Saylam’a (2024) göre e-devlet kavramının içeriğine ve kapsamına yönelik literatürdeki tartışmalar devam etmektedir. Literatürde e-devlet kavramı ile dijital devlet kavramı birbirleri yerine ve aynı anlama gelecek biçimde kullanılabilir. Ancak bu iki kavram arasında sınırları belli olmayan farklılaşmalar mevcuttur. Örneğin e-devlet yeni kamu işletmeciliğinin, dijital devlet ise kamu değeri yaklaşımının izlerini taşımaktadır. Zira e-devletin temel vurgusu kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi iken dijital devletin bu amaca ek olarak kamu değeri üretmeyi de ön plana çıkardığı belirtilebilir. Bununla birlikte e-devlet daha çok çıktılara odaklanmaktayken dijital devletin çıktı, süreç ve ilişkilerle ilgilendiği ifade edilebilir (Saylam, 2024:2140-2141). Genel anlamda ifade etmek gerekirse dijital devlet kavramının e-devlet kavramından daha sonra ortaya çıktığı ve e-devlet kavramının bazı yönlerini genişlettiği öne sürülebilir.

1961 yılında kurulan OECD; hükümetler, politika yapımcılar ve vatandaşlarla birlikte kanıta dayalı uluslararası standartlar oluşturmak ve çeşitli sosyal, ekonomik ve çevresel zorluklara çözüm bulmak için faaliyet yürütmektedir. Özellikle sosyal ve ekonomik zorluklara çözüm üretebilmek amacıyla görev alanlarından biri olarak dijital devleti belirlemiştir. Böylece dijital devlet ile ilgili 10’un üzerinde rapor, 15’in üzerinde politika belgesi, 40’in üzerinde ülke incelemesi yayınlamıştır. OECD, 2003 yılından itibaren e-devlet ve dijital devlet konularında hazırladığı veya hazırlattığı yayınlar ve politika belgeleriyle bu alandaki literatürün gelişmesine katkı sağlamış, oluşturduğu dijital devlet endeksi ile üye ülkeleri karşılaştırmıştır. Ayrıca bizzat üye ülke özelinde yaptığı inceleme ve raporlama çalışmalarıyla hükümetlere politika tavsiyelerinde bulunmaktadır.

OECD, dünya çapında dijital devlete dair mevcut durumun kapsamlı bir değerlendirmesini yapmak amacıyla üye ülkelerin en iyi uygulamalarından ve deneyimlerinden faydalanmaktadır. Ayrıca dijital devlet stratejileri, açık veri, veriye dayalı kamu sektörü, veri etiği, yenilikçi teknolojilerin kamu sektöründe kullanımı ve kullanıcı odaklı hizmet yaklaşımları üzerine çalışmalar yaparak ülkelere yol gösterici olabilecek raporlar hazırlamaktadır. Bununla birlikte ülkeleri dijital devlet anlamında analiz eden raporlarda, devletlere daha çevik, yenilikçi, şeffaf ve kapsayıcı bir hâl kazandırmak üzere dijital teknolojilerin kullanımına ilişkin tavsiyeler sunulmaktadır (Ünal

2 E-devleti en geniş anlamda tanımlamak gerekirse (Mecek, 2017a:2312); “kamu hizmetlerinin daha az bürokrasi ve kaynak kullanımı ile çok daha hızlı, kolay, ulaşılabilir, bütünsel, etkin, verimli, modern, eşit, şeffaf, denetlenebilir, hesap sorulabilir, doğrudan, güvenli, kaliteli ve kesintisiz bir şekilde yerine getirilebilmesi amacıyla, devletin birey ve kurumlarla açık ağ ortamında ya da sınırlı sayıda kullanıcı tarafından erişim sağlanan kapalı ağ ortamlarında yazı, ses ve görüntü gibi sayısal verilerin işlenmesi, iletilmesi, saklanması, sorgulanması, değerlendirilmesi, denetlenmesi ve yönetilmesi temeline dayanan; bu kapsamda bilgi-iletişim teknolojilerinin kullanımıyla kullanıcılarına dijital ortamda bilgi, hizmet ve mal alışverişinde bulunma; tanıtım, kamuoyu oluşturma, çift yönlü iletişim kurma, denetim, tercih, tasdik, tahsilat, başvuru, belgelendirme, vd. online (gerçek zamanlı) işlem yapma imkanları sunan; bireysel katılımı ve demokrasi kültürünü artırıcı etkiye sahip, insan odaklı hizmet sunumu anlayışıyla oluşturulmuş politika, model, süreç, sistem ve uygulamalar bütünüdür”

Bayram, 2023:40-41). Bu nedenle dijital devlet açısından OECD’nin sahip olduğu perspektif önemli görülerek bu çalışma kapsamında ele alınmıştır.

OECD’ye (2003:11) göre bilgi toplumunun yükselmesi ve vatandaş talepleri örgütsel yapılarda büyük değişimlere neden olmuştur. Devletler ise bilgi toplumu ile değişim gösteren vatandaş ihtiyaçlarına yanıt verebilmek amacıyla çeşitli araçlar geliştirmek durumunda kalmıştır. Böylelikle ortaya çıkan e-devlet modeliyle vatandaşlara; daha ekonomik, daha kaliteli, daha hızlı ve daha nitelikli hizmet sunumu amaçlanmıştır.

OECD’ye (2020) göre dijital kavramı yalnızca teknik bir konu olarak değil, kamusal hizmet sunum süreçlerini yeniden düşünmek ve yapılandırmak, prosedürleri basitleştirmek ve paydaşlarla yeni iletişim ve etkileşim kanalları oluşturmak için dönüştürücü bir unsur olarak kabul edilmelidir. Diğer yandan Birleşmiş Milletler’in de 2001 yılında başladığı ve çoğunlukla iki yılda bir yayımladığı e-devlet araştırmaları kapsamında 2020 ve 2022 yıllarında e-devlet kavramı yerine dijital devlet kavramını tercih ettiği belirtilmelidir (United Nations, 2022).

OECD tarafından yayımlanan raporların başlıkları incelendiğinde 2013 yılına kadar e-devlet kavramının kullanıldığı, 2016 yılından itibaren ise dijital devlet kavramının kullanıldığı görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada daha güncel ve kapsayıcı olması nedeniyle e-devlet kavramı yerine dijital devlet kavramının kullanımı tercih edilmiştir.

3. TÜRKİYE’DE E-DEVLETTEN DİJİTAL DEVLETE GEÇİŞ SÜRECİ

Türkiye’de geleneksel devletten e-devlete geçiş süreci 1990’lı yıllarda kamu kurum ve kuruluşlarının birbirleriyle belge paylaşımları ile başlatılmıştır (Avaner ve Fedai, 2019:167). Ancak bu konudaki asıl ilerleme 2000’li yıllarda yaşanmıştır. Bu yıllara kadar, farklı başlıklar altında yürütülen çalışmalar, genellikle ülkenin genel öncelik ve ihtiyaçlarından ziyade, kurumların öncelik ve ihtiyaçlarına dayalı olarak, birbirinden bağımsız bir biçimde ön plana çıkmış ve genellikle ekonomik ve sosyal istikrarsızlık ortamında uygulama imkânı bulamamıştır. 2003 yılına gelindiğinde bu konuda daha bütüncül bir politika uygulamak amacıyla e-Dönüşüm Türkiye Projesi hayata geçirilmiştir. Aynı yıl içerisinde bahsi geçen Proje’nin koordinasyonunu yürütmek, kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojisi yatırımları arasında eşgüdüm sağlamak ve bilgi toplumu olma yolunda atılması gereken adımlara ilişkin stratejileri belirlemek üzere Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde Bilgi Toplumu Dairesi kurulmuştur (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, t.y.).

2008 yılında ise söz konusu Proje’nin en somut çıktıları arasında yer alan ve Türkiye’deki kamusal hizmet sunumunda önemli kazanımlar ortaya koyan e-Devlet Kapısı erişime açılmıştır. Aradan geçen zamanda e-devlet ile ilgili olarak önemli aşamalar katedildiği görülmekle birlikte artık daha geniş kapsamlı bir dijital devlet düzenlemesi yapılması gerektiği anlaşılmış ve buna yönelik somut adımlar atılmaya başlanmıştır. Nitekim 24.10.2019 tarih ve 30928 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlük kazanan 48 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi kapsamında dijital dönüşüm, “*dijital teknolojilerin kullanımı ve geliştirilmesi yoluyla ekonomik ve sosyal refahın artırılmasına yönelik insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirilen bütüncül dönüşüm*” biçiminde tanımlanmaktadır. Dolayısıyla e-devlet yaklaşımı daha çok hem vatandaşlara hem işletmelere hem de sivil toplum kuruluşlarına hizmet sunumunu kapsamaktayken, dijital devlet ise toplumu, iş süreçlerini ve bir bütün olarak teknolojik unsurların geliştirilmesini amaçlamaktadır.

Geçmiş yıllarda Bilgi Toplumu Bakanlığı veya Dijital Dönüşüm Ajansı gibi yapıların oluşturulması gündeme gelse de bakanlıklar arasında eşgüdüm sağlayabilecek kadar güçlü ve idari yapının en üst düzeyinde bir mekanizmaya ihtiyaç duyulmuştur (Yıldız, 2023:152). Netice olarak Türk yönetim sisteminde kapsamlı bir dönüşümü beraberinde getiren Cumhurbaşkanlığı Hükûmet sistemi ile oluşturulan ofisler arasında yer alan Dijital Dönüşüm Ofisi, Türkiye’de gerçekleştirilmesi hedeflenen dijital dönüşümün mevcut durumda en önemli aktörü konumunda bulunmaktadır. Yukarıda bahsi geçen Kararname kapsamında Ofis’in öncelikli görevi; kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmek, Dijital Türkiye (e-devlet) hizmetlerinin sunumuna aracılık etmek, kurumlar arasında iş birliği artırmak ve bu alanda koordinasyonu sağlamaktır.

Kamu dijital dönüşüm yol haritasını hazırlamak; üniversiteler, özel sektör, sivil toplum ve kamu kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirerek bunların dijital kamu hizmetlerinin tasarım ve sunum sürecine katılımını teşvik etmek; kamuda büyük veri, gelişmiş analiz çözümleri ve yapay zekâ uygulamalarına öncülük ederek koordinasyonu sağlamak Ofis’in diğer görevleri arasında yer almaktadır. Bu görevleri yerine getirebilmek üzere Ofis’in hizmet birimleri arasında Dijital Dönüşüm Koordinasyon Dairesi Başkanlığı; Dijital Teknolojiler, Tedarik ve Kaynak Yönetimi Dairesi Başkanlığı; Dijital Uzmanlık, İzleme ve Değerlendirme Dairesi

Başkanlığı; Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı; Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Dairesi Başkanlığı; Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı gibi birimler bulunmaktadır.

4. OECD PERSPEKTİFİNDEN TÜRKİYE'DE DİJİTAL DEVLET

OECD tarafından 2024 yılında yayımlanan ve 33 üye ülke ile birlikte 4 katılım ülkesi ve 1 ortak ülkeden toplanan verilerin değerlendirildiği Dijital Devlet Endeksi kapsamında ülkeler, yine OECD tarafından 2020 yılında ortaya koyulan Dijital Devlet Politika Çerçevesi kapsamında oluşturulan 6 boyut açısından karşılaştırılmıştır. Bu boyutlar; tasarım itibarıyla dijital, veriye dayalı, bir platform olarak devlet, varsayılan olarak açıklık, kullanıcı odaklılık ve proaktiflik olarak sıralanmaktadır. Bahsi geçen çalışma kapsamında Türkiye, devletlerin kullanıcı ihtiyaçlarını kamu politikaları ve hizmetlerinin tasarımı ve sunumunun merkezine yerleştirme kapasitesini ölçen kullanıcı odaklılık boyutu kapsamında ilk 10 ülkeden biri olmuştur. Bu boyut açısından Türkiye, kullanıcı ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak ve kullanıcıları hizmetlerin tasarımına ve sunumuna dâhil etmek gibi temel ilkelere sahip, hizmet tasarımına yönelik tüm devlet standartlarını veya kılavuzlarını geliştirmiştir. Türkiye'nin başarı göstererek ilk 10 ülke arasında olduğu bir diğer boyut ise devletlerin, devlet hizmetlerini proaktif bir şekilde sunmak için kullanıcıların ve hizmet sağlayıcıların ihtiyaçlarını tahmin etme kapasitesini ölçen proaktiflik boyutu olmuştur. Bu boyut açısından Türkiye, dijital devlet hizmetlerinin geliştirilmesi sürecinde yerel yönetimler ve vatandaşlar da dâhil olmak üzere çeşitli aktörleri proaktif olarak sürece dâhil edebilmektedir. Ayrıca Türkiye'de, kamu hizmetlerini iyileştirmek amacıyla dijital araçların etkisi konusunda tüm kamu kurumlarını kapsayacak biçimde istişarelerin yürütüldüğü ifade edilebilir (OECD, 2020:6; OECD, 2024). Tüm bunlarla birlikte sağlam ve sürdürülebilir bir dijital devlet yapısı oluşturma yolunda Türkiye'nin diğer göstergelerde de başarılı ülkeler arasında yer alması gerekmektedir.

OECD tarafından 2007 Türkiye'deki e-devlet yapısını inceleyen bir çalışma yapılmıştır. Ancak aradan geçen zaman ve dijitalleşme alanında yaşanan gelişmeler sonucunda kamu sektörünün dijital dönüşümüne yol göstermesi amacıyla bizzat hükümet tarafından OECD'den bu konuda bir çalışma yapması talep edilmiştir. Bunun üzerine OECD tarafından 100'den fazla kamu kurum ve kuruluşu ile anket yapılmış ve 40'ın üzerinde farklı katılımcı kurumla mülakat yapılarak Türkiye'deki dijital dönüşümün mevcut durumu değerlendirilmiştir. Çalışmaların sonucunda ise OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu hazırlanmıştır. Söz konusu rapor şu altı alana odaklanmaktadır (OECD, 2023:3);

- Dijital devlet için yönetişimin güçlendirilmesi.
- Dijital devleti uygulamak için kurumsal kapasitenin oluşturulması.
- Dijital beceri ve yeteneğin kamu sektörüne yerleştirilmesi.
- Proaktif kamu hizmeti tasarımı ve sunumunda kullanıcı odaklı değer yaratmak.
- Geliştirilmiş kabiliyetler için yapı taşlarının ve ortak hizmetlerin güçlendirilmesi.
- Veriye dayalı bir kamu sektörüne doğru ilerlemek.

Türkiye'de e-devlet politikalarının bütüncül bir bakış açısı ile biçimlendirilmesi amacıyla ulusal çapta hazırlanan ilk strateji belgesi Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı hizmet birimleri arasında bulunan Haberleşme Genel Müdürlüğü (e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığı) tarafından 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı başlığıyla yayımlanmıştır. Ancak bu belgede kamuda kapsamlı bir dijital dönüşümden ziyade hizmet sunum aracı olarak e-devlet uygulamaları üzerinde durulmuştur. Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından hazırlanan Dijital Devlet Stratejisi'nin ise 2024 yılı içerisinde yayımlanması öngörülmektedir (OECD, 2023).

OECD tarafından, Dijital Devlet Stratejisi'nin belirli hedefleri, sorumlu organları, başarı-zaman çizelgesini ve temel performans göstergelerini belirleyen uzun vadeli bir yatırım planı ile ayrıntılı bir eylem planı tarafından desteklenmesi tavsiye edilmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarından, özel sektörden ve sivil toplum kuruluşlarından ilgili tüm paydaşların söz konusu strateji belgesinin tasarım ve uygulama kısımlarına katılımlarının sağlanarak stratejinin tutarlılığı, kapsayıcılığı ve sürdürülebilirliği güvence altına alınabilir. Ayrıca oluşturulacak stratejide dijital yeteneklere de yer verilmesi ve her düzeydeki kamu görevlisinin dijital devlet becerileriyle donatılmış bir iş gücünün faydaları konusundaki farkındalığının artırılması gerektiği öngörülmektedir (OECD, 2023).

Diğer yandan dijital kamu sektörü iş gücü, dijital cihazları tasarlama, kullanma ve bunlara erişme konusunda 21. yüzyıl becerileriyle donatılmalı ve tüm kamu görevlilerine, tüm kurumların her düzeyinde dijital devlet kullanıcı becerileri konusunda bir temel sağlanmalıdır. Bununla birlikte kamu sektöründe değer odaklı iş fırsatları

geliştirilmeli, çalışma alanlarının seçiminde daha fazla esneklik sağlanmalı ve dijital yeteneklerin motivasyonunu yüksek tutmak amacıyla mesleki ve kişisel gelişim paketleri uygulanmalıdır. Ancak OECD’ye göre Türkiye’nin dijital dönüşüm konusunda karşı karşıya olduğu zorluklar arasında 1965 yılından bu yana hemen hemen hiçbir değişikliğe uğramamış kamu personel sistemi ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, kamu hizmeti kültüründe uzun süredir devam eden bazı uygulamalar ve geniş bir coğrafya üzerinde kurulu olması yer almaktadır. Bu konudaki bir diğer zorluk ise internet bağlantısına sınırlı erişim ve toplum genelinde dijital becerilerin görece yetersiz olmasıdır. Ayrıca özel sektörle iş birliği içerisinde kamu hizmeti tasarımı ve sunumunu iyileştirmek için devlete özgü yenilikleri teşvik etmeye daha fazla yatırım yapılması gerekmektedir. Bu konudaysa yönetişimin önemi ön plana çıkmaktadır (OECD, 2023).

OECD, dijital devleti oluşturmak için yönetişimin güçlendirilmesi kapsamında dijital devlet gündemini kamu sektörü genelinde yönlendiren bir kuruluş olarak Dijital Dönüşüm Ofisi’nin ve merkezî yönetim kapsamında tüm paydaşların sürece dâhil edilmesi amacıyla koordinasyon ve iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesini önermektedir. Bu kapsamda kurumsal kapasitenin oluşturulması açısından yasal ve düzenleyici çerçevenin geliştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Ayrıca OECD’ye göre Bürokrasinin Azaltılması ve Dijital Türkiye toplantılarının açık görev tanımları, temsilcilerin listesi ve toplantıların sıklığını tanımlayarak resmîleştirilmesi gerekmektedir. Bu konudaki bir diğer öneri ise Kamu Dijital Dönüşüm Lideri sıfatı taşıyan Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı liderliğinde ülke genelinde uyum, tutarlılık ve sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla yerel temsilcilerle düzenli bir dijital yöneticiler toplantısı düzenleyebilecek bir koordinasyon organı oluşturulmasıdır (OECD, 2023).

Yukarıda bahsi geçen 48 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı, Kamu Dijital Dönüşüm Lideri olarak tanımlanmıştır. Kamu Dijital Dönüşüm Lideri temel olarak, kamu kurumlarının performans ve hizmetlerinin verimliliğini artırmak ve kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmek amacıyla kamuda dijital dönüşüm stratejilerinin oluşturulması ve uygulama süreçleri başta olmak üzere dijital dönüşüm yol haritalarının hazırlanmasından sorumlu tutulmuştur. Bu kapsamda Kamu Dijital Dönüşüm Lideri bir pozisyon olmaktan ziyade bir fonksiyon niteliği taşımaktadır. Ancak Türkiye’de söz konusu sıfatın politika yapım ve uygulama süreçlerine doğrudan bir etkisi olmadığı ileri sürülebilir. Zira Kamu Dijital Dönüşüm Lideri varlığının uluslararası endeks çalışmalarında başarılı olan ülkelerin tamamında bulunduğu Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından ifade edilmiştir. Bu kapsamda Kamu Dijital Dönüşüm Liderliğinin varlığı 2020 yılı itibarıyla Birleşmiş Milletler tarafından yapılan e-Devlet Gelişmişlik Endeksi hesaplamasında değerlendirme kriterleri arasında yer almaktadır (Dijital Dönüşüm Ofisi, t.y). Dolayısıyla Türk yönetim sisteminde karşımıza çıkan Kamu Dijital Dönüşüm Liderliğinin işlevsel açıdan daha çok dijital devlet konusunda başarılı olan ülkelerde bulunması nedeniyle oluşturulduğu ifade edilebilir. Netice öncelikle Kamu Dönüşüm Liderliğine işlerlik kazandırılmalı, ardından ülke genelinde eşgüdüm ve sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla yerel temsilcilerle düzenli bir toplantı rutini oluşturulmalıdır.

Dijital devlet; birbiri ile entegre olmuş, etkin ve şeffaf iş süreçlerine sahip bir yapılanmayı gerekli kılmaktadır. Yukarıda bahsi geçen e-Dönüşüm Türkiye Projesi’nin amaçlarından biri de birlikte çalışabilirliği mümkün kılmak amacıyla kurumların kullanacakları ortak norm ve standartları belirleyerek bilgi sistemlerini ve entegre e-devlet hizmetlerini bu norm ve standartlar çerçevesinde geliştirmek biçiminde belirlenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak 2005 yılında Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi hazırlanmıştır. İkincisi 2009, üçüncüsü ise 2012 yılında yayınlanan Rehber, başta kamu kurumları olmak üzere, halka elektronik ortamda hizmet sunan tüm kuruluşlar arasında birlikte çalışılabilirliğin sağlanması ve bu çerçevede; yetki ve sorumluluklar, esas ve prensipler, yöntem ve kriterler ile teknik standartların belirlenmesine yönelik olarak ele alınmıştır (Bilgi Toplumu Dairesi, 2012).

Her ne kadar rehberin sürekli güncellenmesi hedeflendiyse de 2012 yılı sonrasında bu süreç sekteye uğramıştır. Aradan geçen yılların ardından birlikte çalışılabilirlik konusu 12. Kalkınma Planı kapsamında yeniden gündeme gelmiştir. Netice itibarıyla kamunun dijital dönüşümünü desteklemek üzere kurumlar arası ve kurumsal düzeyde idari ve teknik koordinasyonu da kapsayacak şekilde düzenleme yapılması, ayrıca dijital devlet mimarisi oluşturulması ve birlikte çalışılabilirlik rehberinin güncellenmesi öngörülmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:234).

Kurumlar arası koordinasyon konusunda atılan adımlardan bir diğeri Bürokrasinin Azaltılması ve Dijital Türkiye Toplantısı olmuştur. Yıllardır düzenlenen toplantıların 13.sü 2022 yılında düzenlenmiştir. Cumhurbaşkanı Yardımcısı Fuat Oktay’ın başkanlık yaptığı ve Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı başta olmak üzere ilgili kamu kurum ve kuruluşlarından temsilcilerin yer aldığı toplantının e-Devlet Kapısı mobil

uygulaması kullanımında mobil abonelerin internet kotalarının harcanmamasından Yeşil e-Devlet Kapısı çalışmalarına kadar pek çok konu gündeme gelmiştir (Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022).

2023 yılına gelindiğinde ise 2023 yılı 1. toplantısı ve 2023 yılı 2. toplantısı gibi bir tanımlama kabul edilmiştir. Böylelikle yılda iki toplantı olacak biçimde bir süreklilik sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca koordinasyon konusunda kamu kurumlarında veri yönetimi ve ileri veri analitiği kapasitesinin geliştirilmesi ve kurumlar arası veri paylaşım mekanizmalarının güçlendirilmesi; kurumlar arası ileri veri analitiği ve yapay zekâ projeleri ile kurumsal kapasiteyi artırmaya yönelik kamu veri alanı altyapısının hayata geçirilmesi; kurumlar arası veri paylaşımı ve protokol yönetimine yönelik uygulama programlama arayüzü geliştirilmesi hedeflenmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:235). Ancak bu toplantılara katılacak temsilcilerin tanımlanması, görevlerin açık bir biçimde belirlenmesi ve odak çalışma gruplarının oluşturulması gerekmektedir.

Her ne kadar 12. Kalkınma Planı'nda toplumda dijital okuryazarlık oranı artırılabilecektir ve toplumun farklı kesimlerinde dijital becerilerin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yürütülecektir gibi ifadeler bulunsa da bu konuda ölçülebilir hedefler ve kurumlar arası net bir iş bölümü ortaya konmalıdır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:132). Ayrıca yine 12. Kalkınma Planı'nda kamu kurumlarının ve özel sektörün dijital teknolojiler alanında ortak çözümler geliştirecekleri ekosistem güçlendirilecektir ibaresi yer almaktadır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:132). Bununla birlikte kamuya hizmet sunan bilişim firmalarında yetkinlik sağlamak amacıyla akreditasyon ve standardizasyon mekanizmalarının geliştirilmesi, satın alma ve denetime yönelik hukuki ve idari düzenlemeler hayata geçirilmesi, kamu teknolojileri kümelenmesinin oluşturulması öngörülmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:235). OECD'ye göre de bilgi işlem teknolojileri ve dijital alımların karmaşıklığını daha iyi yansıtacak şekilde mevcut ihale mevzuatının güncellenmesi gerekmektedir. Diğer yandan Dijital Devlet Stratejisiyle uyumlu olarak özel sektör ve sivil toplum da dahil olmak üzere ilgili paydaşlarla birlikte özel bir bilgi iletişim teknolojileri ve dijital alım stratejisi ve süreci geliştirilmelidir (OECD, 2023:23). 12. Kalkınma Planı'nda personel rejimi ve paydaşlarla iş birliği açısından aşağıdaki ifadeler yer verilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:17);

“Uluslararası ölçekte kamu yönetimindeki gelişme ve eğilimler de dikkate alındığında, dijital dönüşümü kurumsal yapısı ve personel rejimiyle içselleştirmiş, e-devlet omurga altyapısını sosyoekonomik gelişmenin merkezine konumlandırmış ve paydaşlarıyla iş birliği içerisinde süreci yürüten kamunun hizmet sunumunun dijitalleşmesi eğilimi söz konusudur”

12. Kalkınma Planı kapsamında kamu bilişim personeli istihdamının ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilmesi planlanmaktadır. Ayrıca kamu bilişim personelinin rol ve sorumluluklarını belirleyecek ve yetkinliklerini ortaya koyacak biçimde kamu bilişim yeterlik çerçevesi hazırlanması ve dinamik bir envanter oluşturulması öngörülmektedir. Kamu bilişim personelinin istihdam rejimi hazırlanacak kamu bilişim yeterlik çerçevesi doğrultusunda ve nitelikli teknik personelin kamuda çalışmasını teşvik edecek şekilde yapılandırılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda kamu kurumlarının dijital dönüşüm alanındaki eğitim ve değişim yönetimi ihtiyaçlarını karşılamak üzere dijital devlet akademisi kurulmasıyla kamu bilişim personeli arasında tecrübe paylaşımı ve alan uzmanlığının geliştirilmesine yönelik çalışma ağları ve yönderlik mekanizması oluşturulması amaçlanmaktadır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:234-235).

OECD'ye (2023:28) göre ise kamusal hizmet sunumunun dijitalleşmesi sürecinde farklı kuruluşların, kamu hizmeti tasarımı ve sunumu çalışmalarına katkıda bulunma veya bunlardan yararlanma açısından farklı yetenek ve ihtiyaçları olduğundan, Türk kamu sektöründeki en yetenekli aktörlerin iş birliği yapmaya yönlendirilmesi ve daha az yetenekli olanların dönüşüm ihtiyaçlarını karşılamasının yollarını belirlenmelidir.

Dijital devlet stratejilerinin önemli bir ayağını kullanıcı odaklı hizmet kavramı oluşturmaktadır. Türkiye'deki farklı ulusal strateji belgelerinde kullanıcı odaklı hizmet kavramından sıkça bahsedilse de henüz bizzat kamusal hizmetlerin tasarlanması, sunulması ve değerlendirilmesine ilişkin resmî bir strateji bulunmamaktadır. Her ne kadar kullanıcı merkezli dijital devlet hizmet tasarımı ve sunumu konusunda adalet ve sağlık sektörleri ön plana çıksa da yöneticiler genel itibarıyla kullanıcı odaklı olma ve ihtiyaçlara yanıt verme arzusu yerine bürokrasiyi ortadan kaldırarak maliyet azaltma veya teknolojiyi yayma amacı taşımaktadır. Ancak OECD Dijital Devlet Politika Çerçevesi'nde de belirtildiği üzere belirli aralıklarla yapılacak kullanıcı araştırmaları, dijital devletin hedeflerine ulaşmasına önemli bir katkı sunabilmektedir. Dijital Çağda Kamu Hizmeti Tasarımı ve Sunumuna İlişkin OECD İyi Uygulama İlkelerinde de tüm üye ülkeler için temel prosedürleri basitleştirmek ve tüm kullanıcı grupları için erişimi artırmak amacıyla düzenli kullanıcı araştırması yürütmek için yenilikçi yöntemler kullanarak kullanıcıların sürekli olarak sürece dâhil edilmesi önerilmektedir (OECD, 2022:7).

Bu kapsamda ön kullanıcı araştırması, ortak tasarım oturumları veya diğer katılımcı tasarım biçimleri ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle Kalkınma Bakanlığı tarafından 2017 yılında yayımlanmış Kamu Bilgi ve İletişim

Teknolojileri (BİT) Projeleri Hazırlama Rehberi ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2022 yılında hazırlanan Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojileri Yatırım İlkeleri hem kullanıcı araştırmasını hem de çok disiplinli çalışma yöntemlerini destekleyecek biçimde güncellenmelidir (OECD, 2023).

12. Kalkınma Planı’nda da ifade edildiği üzere günümüzde uluslararası toplumun e-devlet yaklaşımı “*bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu hizmet sunumunda etkin şekilde kullanımı*” olarak tarif edilen başlangıç çerçevesinden kullanıcı deneyimi ve katılımının öncelikler arasına dâhil edildiği bir anlayışa doğru genişlemiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:17).

12. Kalkınma Planı’nın dijital devlet ile ilgili temel amacı, kamu hizmetlerinin bütüncül, kullanıcı odaklı ve katılımcı bir yaklaşımla sunumunun yaygınlaştırılması biçiminde belirlenmiştir. Bu kapsamda dijital kamu hizmetlerine yönelik görüş ve önerilerin alınması amacıyla e-katılım ortamı oluşturulması ve bu hizmetleri tasarlayan, sunan ve hizmetten yararlanan tarafları bir araya getirecek tasarım atölyesi kurulması öngörülmüştür (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:233-234). Ancak e-katılım ve tasarım atölyesi gibi uygulamalara ilişkin süreçler hazırlanmakta olan Dijital Devlet Stratejisi’nde ayrıntılı olarak açıklanmalıdır.

Dijital devlet stratejilerinin bir diğer önemli ayağını ise veri yönetimi ve veri güvenliği oluşturmaktadır. Devletlerin verilerden güvenilir ve etik bir şekilde yararlanarak kamu değeri yaratmasını sağlayacak veri yönetim modelleri oluşturması oldukça önemlidir. Ancak Türkiye’de kamu sektörüne ilişkin bir veri stratejisi bulunmamaktadır. Ayrıca Türk kamu sektöründe veriye dayalı yaklaşımlara yönelik ilke ve fırsatların yerleşeceği organizasyon yapıları veya buna uygun bir kültür de söz konusu değildir. Bu nedenle üst düzey bir kamu görevlisi olarak veri sorumlusu atanması veya en azından merkezî yönetimde verilerden sorumlu bir organ oluşturulması elzemdir. Söz konusu açıkların kapatılıp veriye dayalı bir zihniyetin geliştirilmesi desteklenmelidir. Bu kapsamda tüm kamu görevlilerine veri ve teknolojinin güvenilir kullanımı ve veri odaklı devlet konularını kapsayan dijital devlet kullanıcı becerileri konusunda bir temel sağlanmalıdır. Verilere yönelik yeni bir stratejiyi desteklemek için eylem planı geliştirmenin bir parçası olarak Dijital Dönüşüm Ofisi, veriye dayalı bir kültürün yerleştirilmesine yardımcı olacak yönergeler ve standartlar ortaya koyabilir. Bununla birlikte OECD’nin Kamu Sektöründe Veri Etiğine İlişkin İyi Uygulama İlkeleri gibi, kamu görevlilerini verilerin etik biçimde ele alınmasını sağlamaya yönelik doğru davranışlar ve yaklaşımlar konusunda bilgilendirmeye yardımcı olabilecek kılavuzların dikkate alınması elzemdir (OECD, 2023). Nitekim Dijital Çağda Kamu Hizmeti Tasarımı ve Sunumuna İlişkin OECD İyi Uygulama İlkelerine göre tüm kamu görevlilerinin kişisel verilerin korunması konusundaki sorumluluklarının bilinciyle donatılması gerekmektedir (OECD, 2022:10). 12. Kalkınma Planı’nda veri güvenliği ile ilgili olarak aşağıdaki ifade yer almaktadır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2024:17);

“Büyük miktarda verinin toplanması, depolanması ve işlenmesini sağlayan teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme süreci; veri uygulamalarının güvenli, güvenilir ve etik bir şekilde yönetilmesini gerektirmekte, kişisel veri güvenliği ve mahremiyeti, siber güvenlik, yapay zekâ, dijital rekabet ve dijital etik gibi konularda kapsamlı ve yenilikçi kamu politikalarının geliştirilmesi ve yasal düzenlemelerin yapılması ihtiyacını doğurmaktadır”

Bu bağlamda Dijital Devlet Stratejisi’nin yanı sıra bir Veri Stratejisi’nin de hazırlanarak hayata geçirilmesi gerekmektedir. Dijital veriler ile ilgili mevzuatta bazı düzenlemeler yapılmış olmakla birlikte bunlar dağınık metinlerde geçmektedir. Dolayısıyla bütüncül bir mevzuat oluşturma ya da bu kapsamdaki mevzuat düzenlemeleri için rehber olacak üst bir ilkeler düzenlemesi yapılması yararlı olacaktır.

5. SONUÇ

Dijital teknolojiler kamu sektörünün daha duyarlı, dirençli ve proaktif olmasına katkı sağlayabilmektedir. Böylelikle ülkelerin ulusal rekabet gücüne ve ekonomik büyümesine destek olmaktadır. Türkiye’de de dijital teknolojilerin kamu hizmetlerinin sunumundaki önemi 1990’lı yıllarda anlaşılmış, ancak bu konudaki asıl ilerleme 2000’li yıllarda yaşanmıştır. Özellikle 2003 yılında başlatılan e-Dönüşüm Türkiye Projesi ve bu Proje sonucunda 2008 yılında hayata geçirilen e-Devlet Kapısı ile birçok hizmetin dijital ortamda sunulması mümkün olmuştur. Ancak gelinen noktada Türkiye’deki e-devlet sistemi genel itibarıyla kullanıcı odaklı olma ve ihtiyaçlara yanıt verme arzusu yerine bürokrasiyi ortadan kaldırarak maliyet azaltma veya teknolojiyi yayma amacı taşımaktadır.

Dijital devletin en temel görevi dijital ekosistem oluşturmaktır. Bu durum ise ancak hem toplumda hem özel sektörde hem sivil toplum kuruluşlarında hem de kamu kurum ve kuruluşlarında kapsamlı bir dijital dönüşüm

gerektirmektedir. Bu nedenle 2018 yılında oluşturulan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi e-devletten dijital devlete geçiş sürecini yönetmekle görevlendirilmiştir. Ofis, bu süreçte birçok ulusal ve uluslararası kuruluş ile iş birliği yaparak çalışmalarını sürdürmektedir. İş birliği yapılan uluslararası kuruluşlar arasında ise 2003 yılından bu yana gerek e-devlet gerekse dijital devlet alanında birçok rapor ve politika belgesi yayımlayan OECD ön plana çıkmaktadır. Türkiye'deki kamu sektörünün dijital dönüşümüne yol göstermesi amacıyla bizzat hükümet tarafından OECD'den bu konuda bir çalışma yapmasının talep edilmiş olması bu savı destekler niteliktedir. Bu talep doğrultusunda 2021 yılında çalışmalara başlayan OECD, 2023 yılında Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu'nu yayımlamıştır.

Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından 2023 yılında yayımlanması öngörülen ancak 2024 yılına sarkan Dijital Devlet Stratejisi için altlık olarak kullanılmak üzere hazırlanan OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu'nun izleri Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2024-2028 yılları arasında kapsayacak biçimde hazırlanan 12. Kalkınma Planı'nda da görülmektedir. Gerek yayımlanma tarihleri gerekse örtüşen noktalar açısından 12. Kalkınma Planı'nın dijital devletle ilgili bölümlerinin büyük oranda OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu'ndan etkilendiği ve bu raporda yer verilen öneriler doğrultusunda şekillendiği ifade edilebilir.

Netice olarak 2000'li yıllarla birlikte dijital devlet anlayışını sürekli olarak gündeminde tutan Türkiye'nin olumlu uygulamaları olduğu gibi eksiklikleri de söz konusudur. OECD perspektifinden bakıldığında; kamu personel sisteminin dijital devlet anlayışını yansıtacak biçimde yeniden düzenlenmesi, toplumsal düzeyde dijital okuryazarlığın geliştirilerek internet bağlantısının iyileştirilmesi, Kamu Dijital Dönüşüm Lideri'ne işlerlik kazandırılarak merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında koordinasyon ve iş birliği mekanizmalarının oluşturulması, bir paydaş olarak vatandaşların çeşitli katılım mekanizmaları ile dijital devlet süreçlerine dâhil edilmesi, veriye dayalı bir kültürün kamu kurumlarında yaygınlaştırılması gerekmektedir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.**

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / **Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.**

KAYNAKÇA

AKSU, Duygu (2023), “*Kamu Yönetiminde Dijital Gelişmeler: Bürokrasiden Ağ Yönetişimine Geçiş*”, **ASES International Canakkale Scientific Studies Conference Conference Book**, ASES Congress Organization Publishing, Malatya, ss.52-62.

AVANER, Tekin ve FEDAİ, Recep (2019), “*Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine*”, **Amme İdaresi Dergisi**, S.52(2), ss.149-172.

BANNISTER, Frank (2007), “*The Curse of the Benchmark: An Assessment of the Validity and Value of e-Government Comparisons*”, **International Review of Administrative Sciences**, S.73(2), ss.171–188.

- BİLGİ TOPLUMU DAİRESİ (2012), **E-Dönüşüm Türkiye Projesi Birlikte Çalışabilirlik Rehberi: Sürüm 2.1.**, T.C. Kalkınma Bakanlığı Yayını, Ankara.
- ÇARIKÇI, Oğuzhan (2010), “*Türkiye’de E-Devlet Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma*”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.2(12), ss.95-122.
- DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ (t.y.), “*Kamu Dijital Dönüşüm Lideri*”, **T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Kurumsal Web Sayfası** (E-Haber), <https://cbddo.gov.tr/kamu-dijital-donusum-lideri/> (Erişim Tarihi: 08.05.2024).
- DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ (2022), “*Bürokrasinin Azaltılması ve Dijital Türkiye’nin 13. Toplantısı Gerçekleşti*”, **T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Kurumsal Web Sayfası** (E-Haber), <https://cbddo.gov.tr/haberler/6565/burokrasinin-azaltilmasi-ve-dijital-turkiye-nin-13-toplantisi-gerceklesti> (Erişim Tarihi: 11.05.2024).
- GÖÇOĞLU, Volkan (2020), “*Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm: Nesnelerin İnterneti Üzerine Bir İnceleme*”, **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, S.9(1), ss.615-628.
- GÜL, Hüseyin (2018), “*Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri*”, **Yasama Dergisi**, S.36, ss.5-26.
- GÜNAL, Cihan Necmi (2018), “*E -Devlet: Kesintisiz Kamu Yönetimi*”, **Yönetim: Genel Esaslar** (Ed. Nazım Kartal, Konur Alp Demir), Orion Yayınları, Ankara, ss.351-364.
- GÜNAL, Cihan Necmi ve MÜLAZIMOĞLU, Maksud Emre (2023), “*The Negative Relation between the Digital Government Index and Public Trust*”, **11. International Summit Scientific Research Congress Full Texts Book** (Ed. Hasan Büyükarşlan, Hasan Çiftçi, Veysel Delen), 15-17 Aralık 2023 - Gaziantep, Liberty Academic Publishers, New York (US), ss.1335-1341.
- KOCAOĞLU, Mustafa ve ŞAHNAGİL, Sinem (2022), **Veriye Dayalı Kamu Politikası ve Yerel Düzeydeki Yansımaları: Kuram, Kavram & Ülke Örnekleri**, Necmettin Erbakan Üniversitesi Yayınları, Konya.
- MECEK, Mehmet (2017a), “*E-Belediyeçilik, Halkla İlişkiler, Bilgi Edinme, Şeffaflık, vb. Unsurlar Açısından Belediye Web Sayfalarının Kullanılması ve Etkinlik Analizi: Bolvadin Belediyesi Örneği*”, **Bolvadin Araştırmaları 1** (Ed. Mustafa Güler, Cantürk Kayahan), Eğitim Yayınevi, Konya, ss.2307-2350.
- MECEK, Mehmet (2017b), “*E-Devlet ve E-Belediye: Kavramsal Çerçeve ve Türkiye’de Belediye Web Sitelerine Yönelik Yapılan Çalışmaların İncelenmesi*”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.22(Kayfor 15 Özel Sayısı), ss.1815-1851.
- OECD (2003), “*The E-Government Imperative*”, **OECD E-Government Studies**, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2020), **The OECD Digital Government Policy Framework: Six Dimensions of a Digital Government**, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2022), **OECD Good Practice Principles for Public Service Design and Delivery in the Digital Age**, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2023), **Digital Government Review of Türkiye: Towards a Digitally-Enabled Government**, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2024), **2023 OECD Digital Government Index: Results and Key Findings**, OECD Publishing, Paris.
- SAYLAM, Ayşegül (2022), “*E-Devlet Kavramının Dijital Devlet ve Elektronik/Dijital Yönetişim Kavramları Ekseninde Değerlendirilmesi*”, **Third Sector Social Economic Review**, S.57(3), ss.2130-2149.
- STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞI (2023), **12. Kalkınma Planı (2024-2028)**, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Kurumsal Web Sayfası, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf (Erişim Tarihi: 26.05.2023).
- STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞI (t.y.), **E-Dönüşüm Türkiye**, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dairesi) Kurumsal Web Sayfası, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/e-donusum-projesi/> (Erişim Tarihi: 26.05.2024).

- UN & ASPA (2002), **Benchmarking E-government: A Global Perspective**, United Nations Publications, New York (US).
- UNITED NATIONS (2020), **United Nations E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development**, United Nations Publications, New York (US).
- UNITED NATIONS (2022), **E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government**, United Nations Publications, New York (US).
- ÜNAL BAYRAM, Mürüvvet (2023), “*Dijital Devlet ve Türkiye*”, **Dijitalin Yüzyılı** (Ed. Safa Uslu, Cenay Babaoğlu, Yavuz Emir Beyribey), SETA Yayınları, İstanbul, ss.35-69.
- YILDIZ, Müslüm (2021), “*Güney Kore ve Japonya’da E-Devlet Sistemleri: Karşılaştırmalı Bir Araştırma*”, **Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergisi**, S.1(2), ss.42-72.
- YILDIZ, Mete (2023), “*Türkiye’nin Dijitalleşmesinde Dijital Dönüşüm Ofisinin Rolü*”, **Dijitalin Yüzyılı** (Ed. Safa Uslu, Cenay Babaoğlu, Yavuz Emir Beyribey), SETA Yayınları, İstanbul, ss.151-166.

