



DİJİTAL BÜROKRASİNİN TÜRK KAMU YÖNETİMİNE ETKİSİ BAKIMINDAN İNCELENMESİ: DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ ÖRNEĞİ¹

Çiğdem PANK YILDIRIM², Oğuzhan ERDOĞAN³

Öz

Bu çalışmada; Dijital Dönüşüm Ofisi'nin (DDO) dijital bürokrasi konusundaki çalışmaları Türk kamu yönetimine etkisi bakımından detaylı olarak incelenmekte, değerlendirilmekte ve bunların uygulamada ne derece gerçekleştirildiği tartışılmaktadır. Bu çalışmanın amacı, DDO'nin dijital bürokrasi konusundaki çalışmaları ve gerçekleştirdiği faaliyetleri inceleyerek, bu faaliyet ve çalışmaların Türk kamu yönetimine etkisini ortaya koymaktır. Çalışma genel olarak nitel bir çalışma olup, betimleyici ve kritik edici bir mahiyete sahiptir. Bu çalışmanın yöntemi, doküman analizidir. Bu kapsamda, çalışmada alandaki literatür bilgisinden yararlanılmıştır. Bu çalışmanın bulguları; DDO'nin dijital bürokrasinin gelişimine yönelik çalışmalar yaptığı fakat kırsal kesimin bu konuda çok fazla bilgi sahibi olmadığıdır. Bu çalışmanın sonucu, DDO'nin Türkiye'de dijital bürokrasinin gelişimine önemli katkılar sunduğudur.

Anahtar Kelimeler: Dijital Dönüşüm Ofisi, Dijital Bürokrasi, Dijitalleşme, E-devlet, Kamu Hizmeti.

JEL Sınıflandırması: H70, H83, J18

INVESTIGATION OF DIGITAL BUREAUCRACY IN TERMS OF ITS EFFECT ON TURKISH PUBLIC ADMINISTRATION: THE EXAMPLE OF DIGITAL TRANSFORMATION OFFICE

Abstract

This study aims to examine and evaluate the Digital Transformation Office's digital bureaucracy studies in detail in terms of their impact on Turkish public administration and to discuss the extent to which they have been implemented in practice. The aim of this study is to examine the studies and activities carried out by DTO on digital bureaucracy and to reveal the impact of these activities and studies on Turkish public administration. The study is generally a qualitative study and has a descriptive and critical nature. The method of this study is document analysis. In this context, the study utilized literature knowledge in the field. The findings of this study are that DTO has been working on the development of digital bureaucracy, but the rural areas do not have much knowledge on this subject. The result of this study is that DTO has made significant contributions to the development of digital bureaucracy in Türkiye.

Keywords: Digital Transformation Office, Digital Bureaucracy, Digitalization, E-government, Public Service.

JEL Classification: H70, H83, J18

¹ 24. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumu (Kayfor)'nda bildiri olarak sunulmuş ve özet metin şeklinde yayımlanmış çalışmanın genişletilmiş halidir.

² Arş. Gör. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, Yönetim Bilimleri ABD, cigdempank@mu.edu.tr, ORID: 0000-0002-7084-313X.

³ Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, oerdogan@mehmetakif.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3809-6688.

1. Giriş

1900'li yılların başından itibaren kamu hizmetlerinin sunumu ve yönetimi ile ilgili tüm süreçler Weberyen bürokrasinin hakimiyetinde olmuştur. Bürokrasinin, kamu hizmetlerinin sunumunda hizmet maliyetlerini artırması, hizmetlerin daha uzun sürelerde sunulmasına neden olması ve etkinlik ve verimliliğin önünde engel teşkil etmesi gibi olumsuzluklara yol açması bu noktada dijital dönüşümün hızlandırılması düşüncesine yol açmıştır. 2000'li yıllara gelindiğinde bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen köklü değişimle beraber internet odaklı sistemlerin üretim ve yönetim sistemlerinde kullanılmaya başlanması bürokrasinin de değişmesine ve dijitalleşmesine neden olmuştur. Bürokraside meydana gelen bu değişim, devletlerin yönetim alt yapılarında ve süreçlerinde dijital dönüşümün vazgeçilmez bir unsur olmasını sağlamıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen hızlı ilerlemeyle birlikte dijital dönüşümün kaçınılmaz bir hal alması Türkiye üzerinde de etki yaratmış ve Türkiye'de kamu hizmetlerinin sunumunda dijitalleşme ve dijital bürokrasiyi geliştirme çalışmalarına başlanmıştır. Türkiye'de 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle birlikte 10/7/2018 tarih 30474 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 1 sayılı "Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" ile Cumhurbaşkanlığı bünyesinde "Dijital Dönüşüm Ofisi", "Finans Ofisi", "İnsan Kaynakları Ofisi" ve "Yatırım Ofisi" kurulmuştur. Bunlardan "Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO)", kamu sektöründe dijital dönüşümün öncülüğünü yapmak, Dijital Türkiye (e-devlet) hizmetlerinin sunumunda etkinliği, iş birliği ve koordinasyonu sağlamakla görevlendirilmiştir. DDO'nin, dijital dönüşüme yönelik alt yapıyı güçlendirici pek çok proje ve çalışması olmuştur. Türkiye'de dijital kamu hizmeti sunumunda alt yapıların geliştirilmesiyle birlikte hizmetlere daha az maliyetle ve daha kolay erişim imkânı sağlanmıştır. Bu şekilde dijital bürokrasinin yaygınlaşması ile birlikte kamu hizmeti sunumunda da etkinlik ve verimlilik artmıştır.

Yukarıda verilen genel bilgiler doğrultusunda çalışmada ilk olarak, dijital bürokrasi kavramı ele alınmış; ikinci olarak, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle yeni bir bürokratik yapı olarak oluşturulan ofislerin durumu değerlendirilmiştir. Üçüncü olarak da, DDO'nin dijital bürokrasiye yönelik çalışmaları ele alınarak; kamu hizmetlerinin sunumunda Türk kamu yönetimine katkıları değerlendirilmiştir.

2. Literatür Özeti

Çalışmanın bu bölümünde Dijital Dönüşüm Ofisi'ni daha iyi anlayabilmek için bürokrasi, dijitalleşme, dijital bürokrasi ve Cumhurbaşkanlığı Ofisleri konusu ele alınmıştır.

2.1. Dijital Bürokrasi

18. yüzyılda bürokrasi, devletin gücünü kendi yararına olacak şekilde kullanan memurlar togluluğunu ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Fakat bürokrasi asıl anlamını, 1864-1920 yılları arasında yaşayan Alman sosyal bilimci Max Weber'le almıştır. Weber, modern yönetimlerin mutlaka uzmanlaşmaya geçmesi gerektiğini vurgulamış, profesyonel olarak eğitilmiş bürokrasi olmadan modern devletin güç kullanabilmesinin olanaklı olmadığı üzerinde durmuştur (Öztürk, 2022: 3). 20. yüzyılın başlarından itibaren kamu hizmetlerinin sunumu ve yönetiminde Weberyen bürokrasi etkili olmuştur. Weberyen bürokrasinin katı kurallar içermesi, kırtasiyeciliği artırarak işleri yavaşlatması ve bu noktada eleştirilerin gittikçe çoğalması zamanla bürokrasinin de değişim geçirmesini zorunlu hale getirmiştir.

1980'li yıllardan itibaren ortaya çıkmış ve günümüzde de kabul görmüş olan "yeni kamu yönetimi" yaklaşımın temel aldığı konu "iyi yönetim"nin gerçekleştirilmesi olmuştur. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ilerlemesiyle beraber, kamu hizmetlerinin sunum sürecinde gittikçe yaygın hale gelen e-devlet hizmetlerinden faydalanma stratejisi iyi yönetime hizmet eden bir durum olmuştur. Kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulması için buna ihtiyaç duyulmuştur. (Coşkun ve Pank Yıldırım, 2018: 142). Bürokrasinin, hizmet maliyetlerini ve hizmetlerin gerçekleştirilme sürelerini arttırması ve kamu yönetiminin etkin ve verimli çalışmasını engellemesi ise kamu

yönetiminde köklü değişikliklere yol açarak dijital dönüşüm sürecinin başlamasına neden olmuştur (Akman, 2019: 226-227). Başka bir ifadeyle 2000’li yıllardan itibaren de bilgi-iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimle birlikte internet odaklı sistemlerin üretim ve yönetim sistemlerinde kullanılmaya başlanması “dijitalleşme” kavramının birçok alanda iyice yerleşik hale gelmeye başlamasına ve dijitalleşmenin yaygınlaşmasına neden olmuştur. Bürokraside meydana gelen bu değişim, devletlerin yönetim alt yapılarında ve süreçlerinde dijital dönüşümün vazgeçilmez bir unsur olmasını sağlamıştır. Dijital dönüşümün başlamasıyla birlikte kamu sektöründe de değişim yaşanmış ve kamu hizmetlerinin sunum sürecinde dijitalleşmenin etkisi görülmeye başlanmıştır.

Bunun yanında dijital dönüşüme öncülük eden önemli konulardan birini de Endüstri 4.0 oluşturmuştur. Endüstri 4.0 kavramının oluşum ve gelişiminde özellikle nesnelerin interneti, algoritmalar, robotik kodlama, sosyal ağlar, metaverse ve blok zinciri gibi yeni teknolojilerin etkisi bulunmaktadır. Endüstri 4.0, dijitalleşmenin, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte bu teknolojilerin geleneksel endüstrilerle birleşmesi kanalıyla sektörler içindeki geniş yenilik ve dönüşümü anlatmak için kullanılmaktadır. Oluşan teknolojik değişim, hükümetler tarafından gerek ticari gerekse de güvenlik amacıyla daha fazla geliştirilmiştir. Özellikle güvenliği sağlamak için yerine getirilen hizmetler bilgi ve iletişim teknolojisi konusundaki hizmetlerin merkezileşmesine neden olmuştur (Sarıtürk, 2022: 568). Diğer taraftan değişen dönemsel şartlar, bürokrasi kavramını ve bürokratik olarak gerçekleştirilen işlemleri kamu yönetimiyle bir bütün haline getirmiştir (Bincan, 2022: 8). Dijital dönüşüm, kamu sektörünü önemli ölçüde etkilediğinden “e-devlet” gibi çeşitli uygulamalar ortaya çıkmış, bürokrasi azaltılarak hem zaman hem de maliyet açısından tasarruf sağlanmaya başlanmıştır (Taş, Uçacak ve Çiçek, 2017: 2317). Burada özellikle bir noktayı açıklamada yarar vardır. Bazı uzmanlar tarafından devlete atfedilen rol ve görevlerin hepsinin elektronik ortamda olmasının mümkün olmayacağı düşüncesinden yola çıkılarak elektronik ortamda yerine getirilen hizmetlerin “e-devlet” olarak adlandırılmasının kavramsal olarak bir yanılgıya sebep olduğu düşünülmekte ve bu nedenle “e-devlet” yerine “dijital bürokrasi” kavramının kullanılması önerilmektedir. Örneğin, devlet tarafından yürütülen güvenlik ve adalet gibi hizmetlerin tamamıyla dijitalleşmesi mümkün değildir. Bu nedenle, e-devlet kavramı yerine “dijital bürokrasi” veya “e-bürokrasi” kavramının kullanılması daha uygun görülmektedir (Özmen, 2023: 23).

Günümüzde, siyaset ve bürokrasi gibi kavramlar dijitalleşme süreçlerinden yoğun bir şekilde etkilenmektedir. Dijitalleşme kısaca, “bilgi teknolojilerinin kullanımı” şeklinde ifade edilmektedir. Dijitalleşme süreçleriyle beraber yapay zekâ, blok zincir, nesnelerin interneti kavramlarının bir bütünü oluşturduğu ifade edilmektedir. Bürokratik hizmetlerin daha verimli bir şekilde sunulması amacıyla da dijitalleşmeden faydalanma yoluna gidilmiştir. Özellikle pandemi döneminde hizmetlerin dijital bürokrasi yoluyla gerçekleştirilmesinin önemine değinilmiştir. Bu dönemde dijital bürokrasinin, karar vericilerin krizi yönetmede başarılı olmasını sağlayan en önemli unsurlardan biri olduğu belirtilmiştir.

Dijital bürokrasi; toplum üyelerine hizmet eden, gelecek nesillerin haklarını garantiye alan şekilde kaynakların optimal kullanımını sağlayan, iyi yönetim odaklı bir durum olarak da görülmektedir. Dijital bürokrasinin ayrıca; “hükümetin sunduğu hizmetler, toplantılar, bürokratik faaliyetlerin çevrimiçi olarak gerçekleştirilmesi”, “dijital dönüşümü esas alan yeni bir sanayi çağına girilmesiyle birlikte bakanlıklar ve kurumlarda veri ve bilgi erişimini kolaylaştırmak için hemen hemen tüm sektörlerde büyük ölçekli ve kapsamlı bir internet ağ sisteminin uygulanması” şeklinde tanımlandığı da ifade edilmektedir (Özmen, 2023: 8). Biz de bütün bu değerlendirmeler doğrultusunda dijital bürokrasiyi en kısa haliyle; “bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler sonucu kamu sektöründe de dijital dönüşümün kaçınılmaz bir sonucu olarak kurumların hizmet sunumlarında etkinlik ve verimliliği artırmak, hizmet maliyetlerini azaltmak amacıyla elektronik ortamda sunduğu hizmetler” şeklinde tanımlayabiliriz.

2.2. Türkiye’de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine Geçişle Birlikte Oluşturulan Cumhurbaşkanlığı Ofisleri

Bürokrasinin verimliliği ve etkinliği, devletin sunduğu hizmetlerin kalitesini, halkın memnuniyetini ve siyasal sistemin işlerliğini ve sürekliliğini etkilemektedir (Öztürk, 2021: 14). Türkiye’de 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle birlikte 10/7/2018 tarih 30474 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 1 sayılı “Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” ile parlamenter sistem dönemindekine benzer şekilde kararnamenin 37. maddesinde Cumhurbaşkanlığına bağlı bazı kuruluşlar belirtilmiştir. Bunların bazıları, parlamenter sistem zamanında başbakanlığa bağlı kuruluş statüsünde olmuştur. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçildikten sonra bu geleneksel uygulamanın sürdürülmesinin yanında yeni bir uygulama olarak Türkiye’de kamu bürokrasisinin dönüşümü adına Cumhurbaşkanlığı bünyesinde Cumhurbaşkanlığı ofisleri kurulmuştur (Coşkun ve Pank Yıldırım, 2023: 146).

1 sayılı CBK’nin yedinci kısmında; verilen görevleri yerine getirmek amacıyla Cumhurbaşkanlığı bünyesinde, özel bütçesi olan, kamu tüzel kişiliğine sahip, idari ve mali özerkliği olan “Dijital Dönüşüm Ofisi”, “Finans Ofisi”, “İnsan Kaynakları Ofisi” ve “Yatırım Ofisi” kurulmuştur. Ayrıca, ofislerin merkezinin Ankara olduğu, ihtiyaç hasıl olması durumunda yurtiçi ve yurtdışında çalışma bürosu açabilecekleri hüküm altına alınmıştır (1 sayılı CBK md. 525). 1 sayılı CBK’nden yaklaşık bir yıl sonra 48 sayılı CBK çıkarılarak ofislerin iç teşkilatlanmasına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Bu kararnamede ofisler daha geniş bir şekilde ele alınmıştır (48 sayılı CBK). Cumhurbaşkanlığı bünyesinde kurulan ofislerin her birine çeşitli görev ve sorumluluklar yüklenmiştir. Ofislerin ne gibi görev ve sorumluluklar yüklendiğini, çalışma alanlarını kısaca şu şekilde özetleyebiliriz:

Dijital Dönüşüm Ofisi: DDO’nin; Cumhurbaşkanınca belirlenmiş olan amaç, politika ve stratejilere uyumlu bir şekilde kamuda dijital dönüşümün liderliğini yapmak, kamunun dijital dönüşüm yol haritasını hazırlamak, dijital dönüşüm ekosisteminin oluşumuna katkı sağlamak amacıyla kuruluşların dijital tasarım ve sunum sürecine katılımını sağlamak, bilgi güvenliği ve siber güvenliği artıran projeler oluşturmak, kamuda proje açısından önemli görülen alanlarda yapay zeka konusundaki çalışmalara liderlik etmek, yerli ve milli dijital teknolojilerin kamuda kullanımının artırılmasını teşvik ederek bu konuda farkındalık oluşturmak gibi görevleri bulunmaktadır (1 sayılı CBK md. 527). Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı, Kamu Dijital Dönüşüm Lideri olarak kabul edilmiştir (1 sayılı CBK md. 527/A).

Finans Ofisi: Finans Ofisinin; ulusal ve uluslararası bankacılık ve finans sektörünü analiz etmek, Türkiye’nin finans piyasalarındaki konumunu raporlamak, finansal kaynakların artırılması ve uluslararası fonların Türkiye’ye gelmesini sağlayan çalışmalar yürütmek, “İstanbul Finans Merkezi” projesini yürütmek, Cumhurbaşkanı tarafından verilen diğer görevleri yürütmek gibi görevleri yürütmektedir (1 Sayılı CBK md. 527/C).

İnsan Kaynakları Ofisi: İnsan Kaynakları Ofisi, Türkiye’nin insan kaynağına ihtiyaç duyulan alanlarda yetenek geliştirme faaliyetlerinde bulunmak, Türkiye’de insan kaynağının geliştirilmesini sağlayıcı projeler yürütmek, özel yetenekleri keşfederek yetenek yönetimi projeleri yürütmek ve politika kurullarının öncelik verdiği alanlarda küresel ölçekte insan kaynağını tespit ederek milli projelere kazandırılmasını sağlamak gibi görevlerden sorumludur (1 Sayılı CBK md. 527/D).

Yatırım Ofisi: Yatırım Ofisi’nin; ülkenin ekonomik kalkınması için gerekli olan yatırımların yapılması, kamu kurum ve kuruluşları ile özel kuruluşların uluslararası alandaki yatırım ortamı tanıtım faaliyetleri ile ilgili olarak kurumlar arasındaki koordinasyonu sağlamak, Türkiye’de yatırımların artırılmasına yönelik her türlü bilgi ve desteği sağlamak, yatırımların iyileştirilmesine yönelik reformlara katkı vermek, ulusal alanda yatırım destek ve tanıtım stratejisi oluşturmak gibi görevleri bulunmaktadır (1 Sayılı CBK md. 527/F).

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte kamu bürokrasisinin dönüşümünde yeni bir yapı olarak oluşturulan Cumhurbaşkanlığı Ofislerinden “Dijital Dönüşüm Ofisi”, dijital bürokrasinin

uygulanması noktasında belli görevlerle donatılmış ve uygulamada bu doğrultuda çeşitli yayınlar, projeler ve çalışmalar yürütmüştür. DDO'nin yanında, Türkiye'de dijital bürokrasinin gelişiminde "Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK)" ile "Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" da önemli projeler ve çalışmalar yürütmüştür. Fakat bu çalışmanın ana konusu DDO'nin dijital bürokrasi konusundaki çalışmalarını incelemek olduğundan BTK ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın çalışmalarına yer verilmemiştir. Çalışmanın ana konusunu oluşturan DDO'nin dijital bürokrasiye yönelik çalışmaları ve bunların Türkiye'de dijital bürokrasinin gelişimine katkıları aşağıda detaylı olarak ifade edilmiştir.

3. Yöntem

Çalışmada DDO'nin projelerinin seçilmesinin nedeni, DDO'nin Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçildikten sonra bürokraside yeni bir oluşum olarak oluşturulan dört ofisten biri olması ve bu yeni oluşumun dijital bürokrasi açısından ne gibi yenilikler getirdiğinin ortaya konulmasıdır. DDO'nin gerçekleştirdiği tüm proje, yayın, rapor gibi çalışmalara DDO'nin web sitesinden erişilmiştir.

Çalışma genel olarak nitel bir çalışma olup, betimleyici ve kritik edici bir mahiyete sahiptir. Çalışmada doküman analizi yöntemi kullanılmakta ve alandaki literatür bilgisinden yararlanılmaktadır. Çalışma için ilgili mevzuat düzenlemeleri ve DDO'nin gerçekleştirdiği projeler, çalışmalar, araştırma raporları, stratejileri, OECD raporları temel kaynak mahiyetindedir. Bunun yanında konu ile ilgili resmi dokümanlardan ve DDO'nin web sitesinden de yararlanılmaktadır.

4. Dijital Dönüşüm Ofisinin Dijital Bürokrasiye Yönelik Çalışmaları

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı ilerlemeyle birlikte dijital dönüşümün kaçınılmaz bir hal alması Türkiye üzerinde de etki yaratmış ve Türkiye de kamu hizmetlerinin sunumunda dijitalleşme, dijital bürokrasiye geliştirme çalışmalarına başlamıştır. Bunlardan biri olan "Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO)", kamu sektöründe dijital dönüşümün öncülüğünü yapmak, Dijital Türkiye (e-devlet) hizmetlerinin sunumunda etkinliği, iş birliği ve koordinasyonu sağlamakla görevlendirilmiştir (Babaoğlu ve Çubukçu, 2023: 170-172). DDO'nin, dijital dönüşüme yönelik alt yapıyı güçlendirici pek çok proje ve çalışması olmuştur. Türkiye'de dijital kamu hizmeti sunumunda alt yapıların geliştirilmesiyle birlikte hizmetlere daha az maliyetle ve daha kolay erişim imkânı sağlanmıştır. Bu şekilde dijital bürokrasinin yaygınlaşması, kamu hizmeti sunumunda da etkinlik ve verimliliği artırmıştır.

2011 yılında bakanlıklar yeniden yapılandırıldığında e-devlet ile ilgili görevler Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığına verilmişti. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte bu bakanlığın yerini Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı almıştır. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nın 1 sayılı CBK'de tanımlanan görevleri arasında ise e-devlet yer almamaktadır. Dolayısıyla, e-devlet ile ilgili hususların ve bu konudaki kurumsal sorumluluğun DDO'ne devredildiği görülmektedir (Coşkun ve Pank Yıldırım, 2023: 160).

Türkiye'deki dijital dönüşümün öncüsü olan DDO tarafından "AçıkVeri", "Dijital Türkiye", "e-Yazışma", "Fikir Maratonu", "KamuNet", "KAYSİS", "Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi (DETSİS)", "TekDurak", "Türk Beyin Projesi (TBP)", "Ulusal Veri Sözlüğü", "Siber Kümelenme", "Siber Zeka Bilgi Yarışması", "Türksat-5A'nın Yolculuğu Dijital Resim Sergisi", "Türkiye TechnoHub Platformu", "Dijital İnovasyon İş Birliği Platformu", "Dijital Dönüşüm Yetenek Merkezi (DDYM)", "Yerli Siber Güvenlik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması Platformu", "Siber Güvenlik Meslek Yüksekokulları", "DIGIATHON", "Dijital Genç Yapay Zekâ Ekosistemi", "Ulusal Yapay Zeka Stratejisi", "Sayısal Göz", "Kamuda Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kullanımı", "Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi", "Dijital Devlet Stratejisi" ve "Ulusal Veri Stratejisi" gibi projeler yürütülmektedir (Uysal, Kurban ve Çiğman, 2023: 223).

DDO tarafından yürütülen projelerden dijital bürokrasiye ilgili olanların neyi içerdiği ve hangi amaçlara hizmet ettiği kısaca şu şekilde özetlenebilir (CDDO, 2024; Coşkun ve Pank Yıldırım, 2023: 162):

Tablo 1. Dijital Dönüşüm Ofisi'nin Görevleri Dijital Dönüşüm Ofisi ve Dijital Bürokrasi

Dijital Dönüşüm Ofisi'nin Görevleri Dijital Dönüşüm Ofisi ve Dijital Bürokrasi
Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen amaç, politika ve stratejilere uygun olarak kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmek, Dijital Türkiye (e-devlet) hizmetlerinin sunumuna aracılık etmek, kurumlar arası iş birliğini artırmak ve bu alanlarda koordinasyonu sağlamak. Kamu dijital dönüşüm yol haritasını hazırlamak. Dijital dönüşüm ekosistemini oluşturmak amacıyla kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları arasındaki iş birliğini geliştirerek bunların dijital kamu hizmetlerinin tasarım ve sunum sürecine katılımını teşvik etmek. Görev alanına giren hususlarda kamu kurum ve kuruluşlarınca hazırlanan yatırım projesi tekliflerine ilişkin Strateji ve Bütçe Başkanlığına görüş vermek ve uygulamaya konan projelerle ilgili gelişmeleri takip edip gerektiğinde yönlendirmek. Kamuda büyük veri ve gelişmiş analiz çözümlerinin etkin kullanımına yönelik stratejiler geliştirmek, uygulamalara öncülük etmek ve koordinasyonu sağlamak. Kamuda öncelikli proje alanlarında yapay zekâ uygulamalarına öncülük etmek ve koordinasyonu sağlamak. Yerli ve millî dijital teknolojilerin kamuda kullanımının artırılması yoluyla geliştirilmesi ve bu kapsamda farkındalık oluşturulması amacıyla projeler geliştirmek. Kamu kurum ve kuruluşlarının dijital teknoloji ürün ve hizmetlerini maliyet etkin şekilde tedarik etmesine yönelik strateji belirlemek. Görev alanına ilişkin proje ve uygulamalara gerektiğinde destek sağlamak. Devlet teşkilatı içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilat birimlerinin elektronik ortamda tanımlanmasına ve paylaşılmasına yönelik çalışmaları koordine etmek. Görev alanına giren konularda politika ve strateji önerilerinde bulunmak. Cumhurbaşkanınca verilen diğer görevleri yapmak.

Kaynak: (Dijital Dönüşüm Ofisi, 2025).

Açık Veri: Kamu kurumlarının çalışma, hizmet sunma süreçlerinde ortaya koydukları verilerin kişisel veri, ulusal sır ve ticari sırların mahremiyeti ilkelerinin göz önünde bulundurularak paylaşımı ve bu bağlamda kurum ve kuruluşlarda şeffaflık, hesap verebilirlik ilkelerinin odak kabul edilerek (Koç, 2022: 456) katma değerli yeni hizmetlerin ortaya konulmasına imkân tanımak amacıyla başlatılmış bir projedir (CDDO, 2024). Bu proje kapsamında Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından, On Birinci Kalkınma Planı'nda öngörülen kamu verisinin şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımı artırarak ve katma değerli yeni hizmetlerin oluşturulmasına imkan tanımak amacıyla mahremiyet ilkeleri kapsamında açık veri olarak kullanımına imkan tanınacağı (Babaoğlu, 2022: 145); kamu verisinin paylaşımına yönelik düzenlemeler yapılacağı; kamu verisinin paylaşılacağı Ulusal Açık Veri Portalı'nın hayata geçirileceği ve veri anonimleştirmeye dair ilkeler belirleneceği şeklindeki politika ve tedbirler kapsamında çalışmalar gerçekleştirilmiştir (CDDO, 2024).

Dijital Türkiye: Dijital Dönüşüm Ofisi'nin görevleri arasında kamuda dijital dönüşüm yol haritası hazırlama ve dijital ekosistemi oluşturma yer almaktadır. Bu görev kapsamında, Dijital Türkiye Portalı'nda (e-Devlet Kapısı) katma değeri yüksek, nitelikli ve bütünleşik hizmetlerin daha fazla gerçekleştirilmesi amacıyla kamu kurumları, yerel yönetimler ve özel sektörle iş birliği yapılarak çalışmalar yürütülmektedir (Uslu, Babaoğlu ve Beyribey, 2023: 224-325). Yürütülen bu çalışmalar sonucunda Dijital Türkiye Portalı'nın kullanıcı sayısı, hizmet sayısı ve hizmet sunduğu kurum sayısı artmıştır (CDDO, 2024). Bu proje ile amaçlanan, Dijital Türkiye Portalı'nda katma değeri yüksek hizmet sayısının artırılması, bu hizmetlerin çerçevesinin genişletilerek ve kullanıcı dostu arayüzler oluşturularak vatandaşların Dijital Türkiye Portalı'nın kullanımını kolaylaştırmaktır (Baykara, 2024: 205-107). Bu doğrultuda, kamu kurum ve kuruluşlarının dijitalleşme kapsamındaki hizmetleri gözden geçirilerek, Dijital Türkiye Portalı'na alınacak hizmetler belirlenmiş ve takvime bağlanmıştır. Ayrıca yürütülen çalışmalarda dijital hizmetlere yönelik olarak performans ölçümlerine de başlanmıştır (CDDO, 2024).

Dijital Türkiye projesi, kamu hizmetlerinin büyük bir çoğunluğunun dijital ortama taşınmasını, dolayısıyla kamu hizmetlerinin sunumunda hizmet maliyetlerinin azalmasını, kamu hizmetlerine

erişimin kolaylaşmasını sağlayarak hizmet sunulan kesim açısından önemli avantajların ortaya çıkmasına neden olmuştur. DDO'nin en önemli projelerinden biri olan Dijital Türkiye projesinin ortaya çıkardığı bu avantajlar, Türk kamu yönetiminde dijital bürokrasinin gelişimine katkı sağlamıştır.

E-Yazışma: Bu projenin amacı, kamu kurum ve kuruluşları arasındaki resmi yazışmaların güvenli bir ortamda yapılmasını sağlayacak şekilde çalışmalar yürütmektir. Proje kapsamında, kamu kurumları arasında yapılacak resmi yazışmalar ile bunların üst verilerini ve elektronik imzalarını içinde bulunduracak paket yapısı belirlenmiş ve belgelerin kurumlar arasında güvenli olarak dolaşımını sağlayacak şifreleme sistemi oluşturulmuştur (Seyirt vd., 2024: 9-10). Bütün kamu kurum ve kuruluşlarının kendi elektronik belge yönetim sistemlerine uyumlu bir yazılım programlama arayüzü (API) geliştirilmiştir. Bu mekanizmaların nasıl çalıştığını detaylı olarak anlatan "e-Yazışma Teknik Rehberi" oluşturulmuştur. "Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile e-Yazışma projesinin hukuki dayanağı oluşturulmuş olup, kamu kurum ve kuruluşlarının e-Yazışma Teknik Rehberi'ne uyması zorunlu hale getirilmiştir. E-yazışma teknik rehberi'nde kurumlararası entegrasyon çalışmalarına dair genel bilgiler bulunmakta ve proje bünyesinde geliştirilen e-Yazışma Paket tasarımı detaylı bir şekilde anlatılmaktadır. Proje kapsamında üretilen çıktılar; e-Yazışma Paketi Yardım Dökümanları, e-Yazışma Teknik Rehberi ve e-Yazışma API'dir (CDDO, 2024). E-Yazışma projesi, kurumlar arası resmi yazışmaların daha güvenli bir ortamda yapılmasını sağlaması, bürokrasinin dijitalleşmesine katkı yapıp hizmet sunumlarını hızlandırması bakımından Türk kamu yönetimine önemli katkılar sağlamış bir projedir.

Fikir Maratonu: DDO tarafından üniversite öğrencileri arasında "Fikir Maratonu" organize edilmektedir. Bu proje ile sürdürülebilir ve teknolojiye yönelik fikirler ve gençlerin Dijital Türkiye (e-devlet) hizmetleriyle ilgili teknik alt yapıyı anlayabilecekleri bir ortam oluşturulması amaçlanmaktadır (Avaner ve Çelik, 2021: 13). Fikir Maratonu yarışmasına lisans ve lisansüstü öğrenciler başvurabilmektedir. Fikir maratonuna katılanlar, teknik ve sosyal sorunlara çözüm üretmeye çalışmakta ve yeni iş fikirleri geliştirmektedir (CDDO, 2024). Bu proje ile aslında, Türkiye'de dijital bürokrasinin işleyişinin nasıl olduğu konusunda gençlerin bilgilendirilmesi ve bu doğrultuda fikir üretmeleri sağlanmıştır.

KamuNet: KamuNet, kamu kurum ve kuruluşları arasındaki veri aktarımının internet aracılığıyla değil daha güvenli bir sanal ağ üzerinden yapılmasını ve bu şekilde siber güvenlik risklerinin azaltılmasını amaçlayan bir ağıdır (Avaner ve Çelik, 2021: 13). Dijital Dönüşüm Ofisi, bu güvenliği sağlayacak ağın şifreli hale getirilmesi için çalışmalar yapmaktadır. Bu bağlamda yerli ve milli IP kriptoloji cihazları üzerinde milli şifreleme algoritmaları kullanılarak güvenliğin en üst seviyelere çıkarılması amaçlanmıştır (CDDO, 2024).

KAYSİS (Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi): Bu sistem, kamu kurum ve kuruluşlarının teşkilat yapısı tanımlamasından, sunulan hizmetlere ve bu hizmetlerde kullanılan belgelere, kurumlardaki yöneticilerin bilgilerine kadar kamu yönetiminde bulunan unsurların mevzuat dayanaklarıyla birlikte ortaya konularak elektronik ortamda tanımlandığı, geliştirilen Dijital Türkiye çalışmalarının birbirine tek merkezden entegresini sağlayacak bilgi yönetim sistemidir. Bu projenin, bürokratik süreçlerin tespit edilmesi, Dijital Türkiye çalışmalarının planlanması, devletin tarihsel gelişiminin elektronik ortamda kayıt altında tutulması gibi amaçları bulunmaktadır (Adalet Bakanlığı, 2022). Bütün bunların gerçekleştirilmesi için KAYSİS Alt Modülleri oluşturulmuştur. Bunlar; Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi (DETSİS), Hizmet Envanteri Yönetim Sistemi (HEYS), Kamu Mevzuat Sistemi (KMS)'dir (CDDO, 2024). DETSİS, devlet teşkilatında yer alan tüm kamu kurum ve kuruluşlarının merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatlarında bulunan tüm birimlerinin hiyerarşik yapıya uygun bir şekilde tek merkezde kayıt altına alındığı bir sistemdir (Avaner ve Fedair, 2019: 161-163). DETSİS içinde yer alan bilgiler tek bir merkez üzerinden sunulabilmektedir (CDDO, 2024). DETSİS, 1 sayılı CBK'nin 527'nci maddesinde "Devlet teşkilatı içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilat birimlerinin elektronik ortamda tanımlanmasına ve paylaşılmasına yönelik çalışmaları koordine etmek" hükmü ile Dijital Dönüşüm Ofisi'nin görevleri

arasında sayılmıştır. 2022/18 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile, 2011/1 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile getirilen Devlet Teşkilatı Veri Tabanı (DTVT)’den DETSİS’e dönüşümün Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından tamamlandığı, Dijital Türkiye vizyonunun ana unsurlarından biri olduğu tüm kamu kurum ve kuruluşlarına bildirilmiştir. Böylece DETSİS, yeni yüzüyle www.detsis.gov.tr adresinden kullanıma açılmıştır. DETSİS’te sunulan en önemli yeniliklerden biri, devlet teşkilatının geçmişten bugüne değişimini ortaya koyan “Tarihçe” modülünün eklenmesi olmuştur. Bu modülle birlikte devlet teşkilatında bulunan kurumların mevzuat çerçevesinde gerçekleşen değişimleri tarihsel sıralama içinde görsel olarak sunulmuştur. Ayrıca kurulan, güncellenen ve kapatılan kurum bilgileri de “Birim Değişiklikleri” adı altında paylaşılmaktadır (CDDO, 2024). HEYS, kamu kurum ve kuruluşları tarafından vatandaş, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarına sunulan hizmetlerin ve kurumlarda gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin “süreçler” düzeyinde tespit edildiği ve bu süreçlerin birbirleriyle bağlantılandırılmasının sağlandığı bir modüldür. Uygulamada merkezi yönetim ve yerel yönetim kuruluşlarınca özel sektöre, vatandaşa, sivil toplum kuruluşlarına ve diğer kamu kurumlarına resen ve başvuru şeklinde sunulan hizmetler; genel bilgiler, yetki verilen mevzuat, başvuruların kabulü, yazışmalar, sonuç bilgileri, paraf listeleri başlıkları şeklinde sistem yetkilileri tarafından tanımlanmaktadır (CDDO, 2024). KMS, devletin kurum ve kuruluşlarının düzenlediği, Resmî Gazete’de yayımlanmayan tüm mevzuatın yer aldığı bilgi sistemidir. Bu sistemin işleyişinde DETSİS’de bulunan tüm kamu kurum ve kuruluşları dikkate alınmaktadır. KMS sayesinde Türk hukukunda yer alan tüm ikincil yazılı kaynaklara ulaşılmaktadır. Uygulamada tüm üniversiteler ile büyükşehir sınırları içerisinde olmayan ilçe belediyeleri hariç tüm yerel yönetim kuruluşları KMS’ye dahil edilmiştir (CDDO, 2024).

TekDurak: “Tek Durak Hizmet Noktası Projesi” adıyla bu projenin başlatılma amacı, kullanıcı odaklı hizmet sunulması ve kamu yönetiminin etkinleştirilmesidir. Proje ile birlikte hizmet sunum kanalları iyileştirilip çeşitliliği artırılarak dezavantajlı kesimlerle birlikte tüm vatandaşların kamu hizmetlerine erişiminin kolaylaştırılması sağlanacaktır (Karasoy ve Babaoğlu, 2020: 129). Her bir bakanlığa ait ve Dijital Türkiye üzerinden sunulan hizmetlerin gerçek kişiye aracılık edecek bir temsilci eliyle gerçekleştirilmesine olanak sağlayan pilot uygulamanın ortaya koyulması için çalışmalar yürütülmektedir. Bunun yanında, Dijital Türkiye üzerinden sunulan hizmetlerin tamamının erişime açık hale getirilmesi ve hizmetlere ek olarak alternatif ödeme imkanlarının bulunduğu bir ödeme alt yapısının oluşturulması planlanmaktadır (TÜRKONFED, 2018). Ayrıca, başka hizmet kanalları tarafından gerçekleştirilemeyen, kullanıcılarını bir araya getiren finansal ve ticari konulu bütünleşik hizmetlerin erişime açılması planlanmaktadır (CDDO, 2024). TekDurak projesi de vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırarak dijital bürokrasinin gelişimine katkı sağlamış bir projedir.

Ulusal Veri Sözlüğü: Kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi sistemlerindeki entegrasyon zorlukları, tekrar eden ve birbiriyle çelişen verilerin varlığı, dil birliğinin bulunmaması ve veri sahipliğinin belli olmaması gibi sorunları ortadan kaldırmak amacıyla başlatılmış bir projedir. Bu proje ile, verinin standartlaştırılması çalışması başlatılmıştır. Bu doğrultuda Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi bünyesinde “Veri Sözlüğü Portalı” oluşturulmuştur (Ticaret Bakanlığı, 2024). Ulusal Veri Sözlüğü, 2019 yılında Dijital Dönüşüm Ofisi bünyesinde çalışmalarına başlamıştır. Bu kapsamda, eğitim içerikleri ve eğitim takvimi oluşturulması, metodolojinin belirlenmesi sürecinin tamamlanması, Ulusal Veri Sözlüğü sisteminde yaşanacak sorunların çözülmesi amacıyla “Yardım Masası” kurulması gibi faaliyetlerde bulunulmuştur. Ulusal Veri Sözlüğü Sistemi’nin verileri tekil hale getirmesiyle entegrasyonu kolaylaştırdığı, tekrarlı ve çelişen veriler olmasını engellediği, ortak paydada bilgiye erişme kolaylığını sağladığı belirtilmiştir (CDDO, 2024).

Türkiye TechnoHub Platformu: Bu platform, Türkiye’deki teknoloji girişimlerinin ürün ve firma bilgilerini, faaliyet alanlarını ve risk sermayesi yatırımları gibi bilgilerini paylaşmaları için oluşturulmuştur. Platform üyeliği ücretsiz olmakla birlikte firmalar, burada paylaştıkları bilgilerini istedikleri zaman güncelleyebilmekte veya üyeliklerini iptal edebilmektedirler (Türkiye TechnoHub Platformu, 2024). Platformda yer alan bilgiler kamuya açık tutulmuştur. Platformun, üye olan

firmalara, artan görünürlük, ağ oluşturma fırsatları ve Pazar verilerine erişim konularında fayda sağlayacağı belirtilmektedir (CDDO, 2024).

Dijital İnovasyon İşbirliği Platformu: Türkiye’de yapay zeka, veri bilimi, robotik ve bunlarla ilişkili teknoloji alanlarında araştırma, geliştirme faaliyetleri yürüten kamu kurum ve kuruluşları, sanayi kuruluşları, üniversiteler vb. araştırma altyapılarını birleştirmek amacıyla “Dijital İnovasyon İşbirliği Platformu” kurma çalışmaları başlatılmıştır. Teknik altyapı, insan kaynağı, araştırma alanları vb. konularda yapılan incelemeler sonucunda Ege Üniversitesi, Erciyes Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi platform üyeliğine uygun görülmüştür. 20 Aralık 2022 tarihinde 8 üniversitenin rektörlerinin katılımıyla “Dijital İnovasyon İş Birliği Platformu” imza töreni yapılmıştır. Platformun, kamu ihtiyaçları doğrultusunda yeni teknoloji çözümlerinin geliştirilmesi, ileri dijital becerilerin artırılması adına eğitimler yürütülmesi, uluslararası iş birlikleri ile hizmet kapsamının genişletilmesi gibi hedefleri bulunmaktadır (CDDO, 2024). Bu proje kapsamında, dijital becerilerin artırılması adına eğitimler düzenlenmesi, Türkiye’de dijital bürokrasinin gelişimini hızlandıran önemli adımlardan bir olmuştur.

Dijital Dönüşüm Yetenek Merkezi (DDYM): DDYM, Cumhurbaşkanlığı Millet Kütüphanesi’nde kurulmuştur. Bu merkezin amacı; gençlerin girişimcilik, yapay zekâ, oyun, swift kodlama gibi yeteneklerinin tespit edilip geliştirilmesi, yenilikçi teknolojiler konusunda bilinçli hale getirilmesidir (CDDO, 2024).

DIGIATHON: Bu proje ile, gençler başta olmak üzere teknolojiye ilgi gösteren tüm vatandaşların odağının geleceğin teknolojilerinden biri olarak kabul edilen blokzincire çekilmesi amaçlanmıştır. Proje kapsamında her yıl farklı bir tema ile gerçekleştirilmesi amaçlanan hackathonların ilki olan “Dijital Türkiye Blokzincir Hackathonu”, 2022 yılında “Dijital Türkiye Hizmetleri” temasıyla düzenlenmiştir. Blokzincir konusunda kamu tarafından düzenlenen ilk yarışma olma özelliğine sahip olan “Dijital Türkiye Blokzincir Hackathonu”, Türkiye’de blokzincir ile ilgili Millî Teknoloji Hamlesi’ne katkı sağlayarak farkındalık yaratması ve bu yenilikçi teknolojinin kamunun dijital dönüşümünde, vatandaşların yararına nasıl hizmette bulunacağına dair çalışma gerçekleştirilmesini hedeflemektedir (CDDO, 2024).

Dijital Genç Yapay Zekâ Ekosistemi: Bu projesinin amacı, YÖK’e bağlı üniversitelerde yer alan yapay zekâ ile ilgili öğrenci kulüplerinin tek çatı altında toplanarak bu alandaki potansiyel işgücünün eğitimler, yarışmalar ve eğitim sonrası ödüller yoluyla desteklenmesi ve donanımlı yapay zekâ uzmanlarının yetiştirilmesidir (CDDO, 2024).

Kamuda Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kullanımı: Kamu kurumlarının kullandığı ticari lisanslı yazılımlar kurumlar için fazla maliyet oluşturmaktadır. Kamu kurumlarının kullandığı bu ticari yazılımların benzerleri açık kaynak kodlu yazılım (AKKY) olarak da geliştirilebilmekte ve yaygın olarak kullanılmaktadır. Türkiye’de de bu durumdan faydalanılması amacıyla 2023 yılında “Kamuda Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kullanımı” konulu 13 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi yayımlanmıştır. Bu yazılımın kullanılması, kamuda harcamalarda tasarrufa gidilmesinin yanısıra yerel yazılım ekosisteminin geliştirilmesi ve siber güvenliğin güçlendirilmesi noktasında da önemli bir potansiyele sahiptir (CDDO, 2024).

DDO ayrıca çok sayıda yayın yapmış ve araştırma raporu yayınlamıştır. DDO’nin yayınladığı araştırma raporları; bazı görevleri otomatik şekilde sonuçlandıran algoritma temelli yazılımlar “Chatbot Uygulamaları ve ChatGPT Örneği”, Sanayi Devrimi ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojileri ile dijitalleşme alanında yaşanan önemli dönüşümlerin çevresel birçok tehdidi ortadan kaldırmasını ifade eden “Yeşil Teknolojiler”, beşinci nesil ulaşım teknolojisi olarak adlandırılan ve hızlı ulaşım aracı olarak geliştirilen “Yeni Nesil Ulaşım Teknolojisi Hyperloop”, bilgisayar ortamında metin veya görüntü tabanlı gerçekleştirilen eğlence yazılımı olan “Video Oyun Endüstrisi”, “Çip Endüstrisi” ve “Veri Merkezleri”dir (CDDO, 2024). Bunun yanında DDO tarafından; “Ulusal Politikalar”, “Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi”, “Dijital Devlet Stratejisi”, “Ulusal Veri Stratejisi”, “Kamu Bulut Bilişim

Stratejisi", "Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı" gibi stratejiler de geliştirmiştir. DDO "dijital beceriler", "kamuda veri yönetimi", "dijital katılım" gibi amaçlarla geliştirdiği "Dijital Devlet Stratejisi (DDS)" ile dijital bürokrasinin gelişiminde önemli adımlar atmıştır. DDS, 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı ile 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi'nin devamı niteliğinde kabul edilmektedir (CDDO, 2024).

DDS'nin temelini oluşturan, 2021 yılında OECD tarafından Türkiye'nin Dijital Devlet İncelemesine yönelik çalışması olmuştur. OECD tarafından gerçekleştirilen bu çalışma sürecinde, kamu kurumlarının bir kısmına anket uygulanmış, Güney Kore, İsveç ve OECD Sekreteryası katılımıyla paydaş toplantılar düzenlenmiş ve "Hizmet Tasarımı ve Sunumu" ile "Veriye Dayalı Kamu Sektörü" konularında kapasite geliştirmeye yönelik çalıştaylar düzenlenmiştir. Bütün bu çalışmalar sonucunda belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda politika ve öneriler oluşturulmasına yönelik olarak 15 Mayıs 2023 tarihli "OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Raporu" yayımlanmıştır. Bu rapor kapsamında "OECD Dijital Devlet İncelemesi Türkiye Broşürü" hazırlanmıştır (CDDO, 2024).

Yukarıda açıklanan durumlar doğrultusunda, DDO'nin kurulduğu günden beri gerçekleştirdiği faaliyetler, projeler, çalışmalar, yaptığı yayınlar, geliştirdiği stratejiler, dijitalleşmenin kamu sektörünü içine alan bir unsur olduğunu düşündüğümüzde, Türkiye'de dijital bürokrasinin gelişimine katkı sağladığını belirtebiliriz.

5. Sonuç

Kamu yönetiminde uzunca bir süre bürokrasiye hâkim olan Weberyen görüş, hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını engellemiş, hizmet maliyetlerini arttırmış ve bürokraside kırtasiyeciliğin artmasına yol açmıştır. 2000'li yıllara gelindiğinde ise bilgi-iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler, özel sektörü olduğu kadar kamu sektörünü de etkilemiş ve kamu hizmetlerinin sunumunda dijitalleşme uygulamaları artmıştır. Dijitalleşmenin artmasıyla birlikte e-devlet hizmetleri yaygınlık kazanmış ve bunun sonucu olarak da "dijital bürokrasi" veya "e-bürokrasi" kavramı literatüre eklenmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ilerlemesiyle birlikte dijital bürokrasi konusundaki çalışmaların yoğunlaşması kamu hizmetlerinin sunumunda kolaylıklar sağlamış, hizmet maliyetlerini azaltmış, etkinlik ve verimliliği artırmıştır.

Türkiye de değişen çağın yeniliklerine ayak uydurarak dijital dönüşümün etkisinde kalmıştır. Dijital dönüşümün artmasıyla birlikte Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne de geçilince Türk bürokrasinin yeni bir oluşum olarak Cumhurbaşkanlığı Ofisleri kurulmuş, bunlardan "Dijital Dönüşüm Ofisi"ne Türkiye'de e-devlet hizmetlerinin yürütülmesi, dijital bürokrasinin geliştirilmesi gibi görevler yüklenmiştir. DDO bu amaçla çeşitli yayınlar ve çalışmalar yapmış, projeler ve stratejiler geliştirmiş, araştırma raporları yayınlamıştır. Bütün bu çalışmalarıyla Türkiye'de dijital dönüşümün öncüsü olmuş ve dijital bürokrasinin gelişimine katkılar sunmuştur. DDO'nin dijital bürokrasiye yönelik geliştirdiği çalışmalar Türk kamu yönetimine de etki etmiştir. DDO'nin çalışmaları neticesinde gelişen dijital bürokrasi ile Türkiye'de kamu hizmetlerinin sunumunda etkinlik ve verimlilik artmış, hizmet maliyetleri azalmış, vatandaş odaklı bir anlayışın yerleşmesi sağlanmış, özellikle COVID-19 gibi pandemi dönemlerinde sunulan hizmetlerden de anlaşılabacağı üzere bu tarz kriz yönetimi hallerinde dijital bürokrasi kullanılarak nasıl hareket edileceğine dair önemli ilerlemeler katedilmiştir.

DDO bu konudaki çalışmalarını her geçen gün çağın gereklerine uygun hale getirerek, dijital bürokrasi konusundaki yeniliklerine devam etmektedir. DDO tarafından gerçekleştirilen Dijital Türkiye projesi, kamu hizmetlerinin büyük bir çoğunluğunun dijital ortama taşınmasını, dolayısıyla kamu hizmetlerinin sunumunda hizmet maliyetlerinin azalmasını, kamu hizmetlerine erişimin kolaylaşmasını sağlayarak hizmet sunulan kesim açısından önemli avantajların ortaya çıkmasına neden olmuştur. DDO'nin en önemli projelerinden biri olan Dijital Türkiye projesinin ortaya çıkardığı bu avantajlar, Türk kamu yönetiminde dijital bürokrasinin gelişimine katkı sağlamıştır. DDO'nin E-Yazışma projesi, kurumlar arası resmi yazışmaların daha güvenli bir ortamda yapılmasını sağlaması, bürokrasinin dijitalleşmesine katkı yapıp hizmet sunumlarını hızlandırması bakımından

Türk kamu yönetimine önemli katkılar sağlamış bir projedir. Ofis'in Fikir Maratonu projesi ile de aslında, Türkiye'de dijital bürokrasinin işleyişinin nasıl olduğu konusunda gençlerin bilgilendirilmesi ve bu doğrultuda fikir üretmeleri sağlanmıştır. TekDurak projesi de vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırarak dijital bürokrasinin gelişimine katkı sağlamış bir projedir. Ayrıca, Dijital İnovasyon İş Birliği Platformu projesi kapsamında, dijital becerilerin artırılması adına eğitimler düzenlenmesi, Türk kamu yönetiminde dijital bürokrasinin gelişimini hızlandıran önemli adımlardan biri olmuştur.

DDO'nin, dijital bürokrasinin gelişimi konusunda attığı bu önemli adımların yanında "dijital" kavramının ve yeniliklerinin vatandaşlara ne kadar ulaştığı konusuna da eğilmesi gerekmektedir. Bu noktada, özellikle kırsal mahallelerde, kırsal kesimlerde yaşayan insanların dijital bürokrasi kapsamında sunulan hizmetleri ne kadar kullanabildiği, bu hizmetlerden gerçek anlamda yararlanıp yararlanmadığı konusu, üzerinde durulması gereken bir konudur. DDO, dijital bürokrasiye yönelik çalışmalarının, kırsalda yaşayan insanlara da ulaşmasını sağlamaya yönelik projeler yapmalı ve bu projeler kapsamında kırsal kesim insanının dijital bürokrasi hizmetlerinden faydalanmasını sağlayacak eğitimler gerçekleştirmelidir. Bu şekilde, dijital bürokrasinin sağladığı imkânlardan toplumun tüm kesimlerinin faydalanmasına olanak tanınmış olacaktır.

Kaynakça

- Açık Veri Projesi. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/acik-veri/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Adalet Bakanlığı (2020). Bürokrasinin Azaltılması ve Dijital Türkiye, <https://sgb.adalet.gov.tr/Resimler/SayfaDokuman/17022022105501B%C3%BCrokrasinin%20Azalt%C4%B1lmas%C4%B1%20ve%20Dijital%20T%C3%BCrkiye.pdf>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Akman, E. ve Çetin, M. (2019). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Bir Yansıması Olarak Dijital Dönüşüm Ofisi, IV. Uluslararası Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Sempozyumu -Tam Metin Kitabı, Aralık 2019 / December 2019, (Edt. M.S. Tümtaş), Burdur, Türkiye, s. 223-231.
- Araştırma Raporları. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/arastirma-raporlari/>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Avanar, T. ve Fedai, R. (2019). Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlt Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine, *Amme İdaresi Dergisi*, 52(2), 149-172.
- Avaner, T. ve Çelik, M. (2021). Türkiye'de Dijital Dönüşüm Ofisi ve Yapay Zekâ Yönetimi: Büyük Veri ve Yapay Zekâ Daire Başkanlığı'nın Geleceği Üzerine, *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 2, 1-18.
- Babaoğlu, Cenay ve Zehra Çubukçu (2023). "Dijitalleşme ve Yetenek Yönetimi" iç. Dijitalin Yüzyılı, (Edt. S. Uslu, C. Babaoğlu ve Y. E. Beyribey), Ankara: SETA, s. 169-188.
- Babaoğlu, Cenay (2022). "Türkiye Kamu Yönetiminde Teknolojik Dönüşüm ve Dijitalleşme" iç. AK Parti ve Türkiye'nin Dönüşümü, (Edt. N. Miş; A. Babacan ve B. Duran), Ankara: SETA, s. 139-160.
- Baykara, K. F. (2024). Türk Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm Ofisi'nin Fonksiyonu, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 28(1), 101-112.
- Bincan, S. (2022). Nüfus ve Vatandaşlık Hizmetlerinde Yaşanan Dijital Dönüşüm Sürecinin Bürokrasi Üzerindeki Etkisi. *Iğdır Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 105-122.
- Coşkun, B. ve Pank Yıldırım, Ç. (2018). Kamu Yönetimi Açısından Dijital Zekanın İyi Yönetime Etkisi. *Akademik Ombudsman*, Özel Sayı 1, 141-162.

- Coşkun, B. ve Pank Yıldırım, Ç. (2023). Cumhurbaşkanlığı Hükûmet Sisteminde Ofisler: Genel Tanıtım ve İnceleme, iç. *Cumhurbaşkanlığı Hükûmet Sisteminde Kamu Yönetimi* (Edt. H. İnaç, K. Öztürk), 145-176, Ankara: Nobel Yayınları.
- Cumhurbaşkanlığı Genelgeleri. Erişim Adresi <https://mevzuat.gov.tr/#cumhurbaskaniGenelgeleri>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. (2018). Kararname Sayısı: 1, Resmî Gazete Sayısı: 30474 (10.07.2018), Erişim Adresi <https://mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=1&MevzuatTur=19&MevzuatTertip=5>.
- Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi (DETSİS). (2022). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/proje-aciklamasi/detsis/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- DIGIATHON Projesi. (2022). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/digiathon/>, Erişim Tarihi: 04.05.2024.
- Dijital Devlet Stratejisi. (2021). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/dijital-devlet-stratejisi/>, Erişim Tarihi: 05.10.2021.
- Dijital Dönüşüm Yetenek Merkezi (DDYM). (2023). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/ddym/>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Dijital Genç Yapay Zekâ Ekosistemi. (2023). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/dijital-genc/>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Dijital İnovasyon İş Birliği Platformu. (2022). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/diib/>, Erişim Tarihi: 04.05.2024.
- Dijital Türkiye Projesi. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/dijital-turkiye-v1.0/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- E-Yazışma Projesi. (2022). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/e-yazisma/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Fikir Maratonu Projesi. (2019). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/fikir-maratonu/>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Gazi Üniversitesi (2020). Türkiye’de Bir İlk: Türk Beyin Projesi Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi ve Gazi Üniversitesi İş Birliği ile Hayata Geçirildi, <https://mf.gazi.edu.tr/view/news/255338/turkiye-de-bir-ilk-turk-beyin-projesi-cumhurbaskanligi-dijital-donusum-ofisi-ve-gazi-universitesi-i>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Kamuda Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kullanımı. (2023). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/acik-kaynak/>, Erişim Tarihi: 05.10.2024.
- Kamu-net Projesi. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/kamu-net/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Karasoy, A. H. ve Babaoğlu, P. (2020). Türkiye’de Elektronik Devletten Dijital Devlete Doğru, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416.
- KAYSİS Projesi. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/kaysis/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Koç. T. A. (2022). *Kamunun Dijitalleşmesinde Millî Teknoloji Hamlesi*, iç. Milli Teknoloji Hamlesi (Edt. M. F. Kacır, M. Şeker, M. Doğrul), Ankara: TÜBA.
- Özmen, E. (2023). E-Devlet Söyleminin Yeniden Tanımlanmasına Dönük Kavramsal Bir Deneme: Dijital Bürokrasi. *Amme İdaresi Dergisi*, (56) 1, 1-28.

- Öztürk, N. K. (2021). Bürokrasinin Verimliliği Hakkında Sosyalist ve Liberal Görüşler. *Akademik Ombudsman*, (15), 13-41.
- Öztürk, N. K. (2022). Bürokrasi. 1. Baskı, Çanakkale: Paradigma Akademi.
- Sarıtürk, M. (2022). Dijital Dönüşüm Döneminde Kamu Yönetimi ve Dijital Hükümet. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 42, 555-603.
- Taş, İ. E., Uçacak, K. ve Çiçek, Y. (2017). Türk Kamu Yönetiminde Yaşanan Dijital Dönüşümün Bürokratik İşlemlerin Azaltılması Üzerindeki Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 Özel Sayı, 2303-2319.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 03.04.2024.
- Tek Durak Projesi. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/tek-durak/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Ticaret Bakanlığı. (2024). Veri Sözlüğü Projesi <https://strateji.ticaret.gov.tr/data/663dfc6f13b876b26075b596/Ulusal%20Veri%20S%C3%B6zl%C3%BC%C4%9F%C3%BC%20Projesi%2010.05.2024.pdf>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Türkiye TechnoHub Platformu. (2024). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/technohub-platformu/>, Erişim Tarihi: 04.05.2024.
- TÜRKONFED (2018). *Dijital Anadolu: Dönüşüm için Yeni Dünya Kuralları ve Çözümler*. İstanbul: Türkonfed Yayınları.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2022). Akıllı Yaşam ve Sağlık Ürün ve Teknolojileri Yol Haritası <https://www.sanayi.gov.tr/assets/pdf/plan-program/AkilliYasamveSaglikUrunveTeknolojileriYolHaritasi.pdf>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Seyirt, M. Özcan, T., Karabulut, B., Doğan, M., S. ve Harmancı, A., E. (2024). Elektronik İmza Standartlarındaki Güncellemeler ve Türkiye'deki Mevcut Durum, *Bilgi Yönetimi Dergisi*, 7(1), 1-15.
- Ulusal Veri Sözlüğü Projesi. (2020). Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/projeler/ulusalverisozlugu/>, Erişim Tarihi: 30.04.2024.
- Uslu, Safa; Babaoğlu, Cenay ve Beyribey, Yavuz Emir (2023). "Dijital Dönüşüm ve Dijital Devlete Genel Bakış" iç. Dijitalin Yüzyılı, (Edt. S. Uslu, C. Babaoğlu ve Y. E. Beyribey), Ankara: SETA, s. 18-34. 2.
- Uysal, Y., Kurban, S. ve Çığman, Z., M. (2023). Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi ve E-Yönetişim, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 78, 211-231.

INVESTIGATION OF DIGITAL BUREAUCRACY IN TERMS OF ITS EFFECT ON TURKISH PUBLIC ADMINISTRATION: THE EXAMPLE OF DIGITAL TRANSFORMATION OFFICE

Extended Abstract

Aim: Since the early 1900s, all processes related to the provision of public services and administration have been dominated by Weberian bureaucracy. The fact that bureaucracy has caused negativities such as increasing service costs in the provision of public services, causing services to be provided in longer periods, and posing obstacles to effectiveness and efficiency has led to the idea of accelerating digital transformation at this point. With the rapid change in information and communication technologies since the 2000s, the use of internet-oriented systems in production and administration systems has also caused bureaucracy to change and begin to become digital. This change in bureaucracy has made digital transformation an indispensable element in the administration infrastructures and processes of states. With the development of infrastructures in digital public service delivery in Türkiye, access to services has been made easier and at lower costs. In this way, the spread of digital bureaucracy has also increased the effectiveness and efficiency in public service delivery. DTO has also published numerous publications and research reports. This study aims to examine and evaluate in detail the Digital Transformation Office's work on digital bureaucracy in terms of its impact on Turkish public administration and to discuss the extent to which these have been implemented in practice. When the studies on DTO in the public administration literature are examined, it is seen that they mostly focus on DTO's artificial intelligence and e-government issues, there are studies examining the position of the offices established within the Presidency within the bureaucracy, but there is no study specifically examining the impact of digital bureaucracy on Turkish public administration through the activities carried out by DTO.

Method(s): The reason for selecting DDO's projects in the study is that DDO is one of the four offices created as a new formation in the bureaucracy after the transition to the Presidential Government System and to reveal what kind of innovations this new formation brings in terms of digital bureaucracy. All projects, publications, reports, etc. carried out by DDO were accessed from the DDO website. The study is generally a qualitative study and has a descriptive and critical nature. The document analysis method is used in the study and literature in the field is used. The relevant legislative regulations and DTO's projects, studies, research reports, strategies, OECD reports are the main sources for the study. In addition, official documents on the subject and DTO's website are also used.

Findings: With this study, it is thought that DTO's studies and activities on digital bureaucracy will be examined in detail and that it will contribute to a better understanding of how it affects Turkish public administration. As a result of DTO's work, digital bureaucracy has increased the effectiveness and efficiency of public services in Türkiye, reduced service costs, established a citizen-focused approach, and as can be seen from the services provided during pandemic periods such as COVID-19, significant progress has been made on how to act using digital bureaucracy in such crisis management situations. DTO continues its innovations in digital bureaucracy by making its work on this subject more suitable for the requirements of the age every day.

Conclusion: With the increase in digital transformation and the transition to the Presidential Government System, Presidential Offices were established as a new formation in the Turkish bureaucracy, and the "Digital Transformation Office" was assigned tasks such as carrying out e-government services in Türkiye and developing digital bureaucracy. DTO has made various publications and studies for this purpose, developed projects and strategies, and published research reports. With all these studies, it has become the pioneer of digital transformation in Türkiye and contributed to the development of digital bureaucracy. The studies developed by DTO for digital bureaucracy have also affected Turkish public administration.
