



T.C.

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**TÜRK KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİNDE DİJİTAL
DÖNÜŞÜM SÜRECİ**

Haydar Doğukan ÇANGA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. Emine ÇELİKSOY

Çankırı - 2024

T.C.
ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

TÜRK KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİNDE DİJİTAL
DÖNÜŞÜM SÜRECİ

Haydar Doğukan ÇANGA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. Emine ÇELİKSOY

Çankırı - 2024

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	vii
TEZ KABUL VE ONAY.....	viii
ÖNSÖZ	ix
ÖZET.....	x
ABSTRACT.....	xi
KISALTMALAR	xii
TABLO LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİL LİSTESİ.....	xv
1. GİRİŞ	1
2. TÜRKİYE’DE KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİ.....	6
2.1. Merkezi Yönetim	6
2.1.1. Başkent Teşkilatı.....	9
2.1.2. Taşra Teşkilatı.....	11
2.2. Yerinden Yönetim.....	13
2.2.1. Yer Yönünden Yerinden Yönetim	15
2.2.2. Hizmet Yönünden Yerinden Yönetim	23
2.3. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi	24
2.4. Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Süreci.....	32
2.4.1. 2000 Sonrasında Kamu Yönetiminde Yapılan İdari Reformlar.....	33
2.4.2. 2000 Sonrasında Yapılan Yerel Yönetim Reformları.....	38
2.5. Türk Kamu Yönetiminin Temel Sorunları.....	44
3. TÜRKİYE’DE TEKNOLOJİK KAMU YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ	51
3.1. Dijitalleşmenin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi	51
3.1.1. Endüstri 4.0	57
3.1.2. Küreselleşmenin Dijitalleşme Üzerindeki Etkisi	62
3.2. Türk Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm Uygulamaları ve e-Devlet.....	65
3.2.1. E-Devlet Kavramı	66
3.2.2. E-Devletin Unsurları	67

3.2.3. E-Devletin Amaçları	69
3.2.4. E-Devletin Gelişim Aşamaları ve Uygulama Örnekleri	71
3.2.4.1. ULAKBİM	76
3.2.4.2. MERNİS	77
3.2.4.3. UYAP	78
3.2.4.4. E-Nabız	79
3.2.4.5. VEDOP	80
3.2.4.6. POLNET	81
3.2.4.7. MEBBİS	82
3.2.4.8. TAKBİS	83
3.3. Mobil Devlet	84
3.4. Kalkınma Planlarında ve Üst Politika Belgelerinde e-Devlet	87
3.4.1. E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı	91
3.4.2. 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi	92
3.4.3. 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı	93
3.4.4. 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı	94
3.4.5. Dijital Dönüşüm Ofisi	95
3.4.6. CBDDO Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi	100
3.4.7. 2021-2025 Ulusal Yapay Zeka Stratejisi	101

4. TÜRKİYE'DE KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN GÖRÜNÜMÜ 102

4.1. Kamu Yönetiminde Dijitalleşmenin Etkileri	103
4.2. Dijital Dönüşümde Karşılaşılan Sorunlar	112
4.2.1. Teknik ve Altyapısal Sorunlar	114
4.2.2. Dijital Uçurum	115
4.2.3. Gizlilik ve Güvenlik Sorunları	117
4.2.4. Erişim ve Adaptasyon Sorunu	119
4.3. Pandemi Sürecinin Dijitalleşmeye Etkisi	121
4.4. Dijital Dönüşümün Kamu Politikalarına Etkisi	127
4.4.1. Kamu Politikası Oluşturma ve Karar Alma Süreçlerine Etkisi	129
4.4.2. Dijitalleşmenin Kamu Yönetiminde Şeffaflık Üzerindeki Etkisi	133

4.4.3. Dijital Dönüşüm Sonrası Kamusal Hizmetlerdeki Sorunların Tespiti ve Çözümü	135
4.5. Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm.....	136
4.5.1. Dijital Vatandaşlık	139
4.5.2. Dijital Dönüşümün Kamuda Tasarruf Açısından Önemi.....	141

5. SONUÇ.....	144
----------------------	------------

KAYNAKÇA	151
-----------------------	------------

ÖZGEÇMİŞ.....	168
----------------------	------------

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım *Türk Kamu Yönetimi Sisteminde Dijital Dönüşüm Süreci* adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

24/01/2024

İmza

Haydar Doğukan Çanga

TEZ KABUL VE ONAY
ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Haydar Doğukan Çanga hazırlanan *Türk Kamu Yönetimi Sisteminde Dijital Dönüşüm Süreci* başlıklı bu çalışma, 24/01/2024 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda oy birliğiyle başarılı bulunarak jürimiz tarafından Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ

Danışman : Doç. Dr. Emine ÇELİKSOY İmza:

Üye : Doç Dr. Metin ÖZKARAL İmza:

Üye : Doç. Dr. Utku AYBUDAK İmza:

ONAY

Bu Tez, Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun/...../ 202.. tarih ve sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

.....

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Günümüzde hayatın her alanını şekillendiren teknoloji, kamu yönetimi sistemini de yakından etkilemiş, yeni yöntem ve modeller ortaya çıkarmıştır. Dijital dönüşüm, kamunun iş süreçlerini iyileştirmenin yanı sıra vatandaşları yönetimin odak noktası haline getirerek bir zihniyet değişimini de sağlamakta, demokratik gelişime katkı sunmaktadır. Bu sebeple planlı şekilde gerçekleştirilecek olan dijital dönüşüm ülkemizin geleceği açısından önem arz etmekte, süreçten maksimum faydayı almak için doğru tespitlerin yapılması gerekmektedir.

Bu tez çalışmasında; dijital dönüşümün Türk kamu yönetimine ne gibi katkılar sunduğu, hangi alanlarda geliştirilmesi gerektiği, kamu idaresi ve vatandaşlar açısından ne gibi etkileri olduğu incelenmiştir.

Bu süreçte her konuda yardımcı olan değerli danışman hocam Doç. Dr. Emine Çeliksoy'a ve her zaman yanımda olduklarını hissettiren kıymetli aileme destekleri için çok teşekkür ediyorum.

24/01/2024

Haydar Doğukan Çanga

ÖZET

Tezin Başlığı: Türk Kamu Yönetimi Sisteminde Dijital Dönüşüm Süreci

Tezin Yazarı: Haydar Doğukan ÇANGA

Danışman: Doç. Dr. Emine ÇELİKSOY

Anabilim Dalı: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

Tezin Türü: Yüksek Lisans

Kabul Tarihi: 24/01/2024

Dijitalleşme, her alanda olduğu gibi kamu yönetimi sisteminde de önemli değişimleri beraberinde getirmiştir. Kamusal hizmetlerin dijital olarak sunulması hem devlet hem vatandaşlar açısından birçok maliyetten tasarruf sağlamıştır. Dijital vatandaşlık kavramı ortaya çıkmış, vatandaşlar kamu politikası oluşturma süreçlerinde aktif rol almaya başlamıştır. Dijital dönüşüm, günümüzde iş yapış biçimlerini değiştiren bir faktör olmanın yanı sıra, bir gelişmişlik göstergesi haline gelmiştir. Çalışmada uluslararası kuruluşlar tarafından hazırlanan raporlarda, ülkelerin dijital gelişmişlik düzeyine dair ölçülen endeksler veri olarak kullanılmıştır. Geleneksel devlet ile dijital devlet arasındaki farklar ortaya konmuştur. İlk bölümde Türk kamu yönetim sistemi yapısal ve örgütsel açıdan incelenmiş, ikinci bölümde Türk kamu yönetiminin dijital dönüşüm süreci tarihsel bağlamda ele alınarak, bu doğrultuda hayata geçirilen projeler ve uygulamalardan bahsedilmiştir. Süreci koordine eden Dijital Dönüşüm Ofisi'nin çalışmalarına yer verilmiştir. Son bölümde ise sürecin analizi yapılarak, dijitalleşmenin kamu yönetimine, kamusal hizmet sunumlarına ve politika oluşturma süreçlerine olan etkileri incelenmiştir. Tüm kişisel verilerin dijital ortama aktarıldığı günümüzde önem verilmesi gereken siber güvenlik konusu da ele alınmıştır. Dijital dönüşüm, beraberinde getirdiği riskler göz önünde bulundurularak, ulusal menfaatler doğrultusunda planlı ve güvenli bir şekilde gerçekleştirilmelidir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Dönüşüm, Siber Güvenlik, Kamu Yönetimi

ABSTRACT

Thesis Title: Digital Transformation Process in Turkish Public Administration System

Author: Haydar Doğukan ÇANGA

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Emine ÇELİKSOY

Department: Political Science and Public Administration

Thesis Type: Master's Thesis

Date: 24/01/2024

Digitalisation has brought significant changes in the public administration system as in every field. The digital delivery of public services has saved many costs for both the state and citizens. The concept of digital citizenship has emerged and citizens have started to take an active role in public policy-making processes. Digital transformation has become an indicator of development as well as a factor that changes the way of doing business today. In this study, the indices measured in the reports prepared by international organisations on the digital development level of countries are included. The differences between the traditional state and the digital state are presented. In the first part, the Turkish public administration system is examined structurally and organisationally, and in the second part, the digital transformation process of the Turkish public administration is discussed in a historical context and the projects and practices implemented in this direction are mentioned. The work of the Digital Transformation Office, which coordinates the process, is included. In the last part, the process is analysed and the effects of digitalisation on public administration, public service delivery and policy-making processes are examined. In today's world where all personal data is transferred to the digital environment, the issue of cyber security, which should be given importance, is also discussed. Digital transformation should be carried out in a planned and safe manner in line with national interests, taking into account the risks it brings with it.

Keywords: Digital Transformation, Cyber Security, Public Administration

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ABYKP	Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı
ALYS	Akıllı Lojistik Yönetim Sistemi
Ar-Ge	Araştırma ve Geliştirme
BİT	Bilgi İletişim Teknolojileri
BTSEP	Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı
BYKP	Beş Yıllık Kalkınma Planı
CİMER	Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi
DDO	Dijital Dönüşüm Ofisi
DETSİS	Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi
DİĞİATHON	Dijital Türkiye Blokzincir Hackathonu
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
EBA	Eğitimi Bilişim Ağı
EGM	Emniyet Genel Müdürlüğü
GBT	Genel Bilgi Taraması
GSYH	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
HES	Hayat Eve Sığar
KAYA	Kamu Yönetimi Araştırma Raporu
KAYSİS	Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi
KHK	Kanun Hakkında Kararname
KİT	Kamu İktisadi Teşebbüsü
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
MASAK	Mali Suçları Araştırma Kurulu
MEBBİS	Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemi

MERNİS	Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi
MGK	Milli Güvenlik Kurulu
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
POLNET	Polis Bilişim Ağı
SBB	Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SBYKP	Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TAKBİS	Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TTGV	Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TUENA	Türkiye Enformasyon Altyapısı Ana Planı
TÜBA	Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
ULAKBİM	Ulusal Akademik Ağ ve Bilişim Merkezi
UNESCO	Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu
UYAP	Ulusal Yargı Ağı Projesi
VEDOP	Vergi Daireleri Tam Otomasyon Projesi
WHO	Dünya Sağlık Örgütü

TABLO LİSTESİ

Tablo No	Sayfa
Tablo 3.1. Geleneksel devlet ve e-devlette vatandaş kamu yönetimi ilişkisi	73
Tablo 3.2. Dijital Dönüşüm Ofisi’nin politikaları.....	98
Tablo 3.3. Dijital Dönüşüm Ofisi stratejileri	99
Tablo 4.1. Bölgelere göre 3-17 yaş aralığında olan ve evde internet bağlantısı bulunmayan okul çağındaki çocuklar.....	116



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil No	Sayfa
Şema 3.1.Endüstri 4.0 bileşenleri.....	59
Şema 3.2. E-devlet sistemi üzerinden sunulan dijital hizmet alanları	74
Grafik 3.1.Türkiye’de 2018-2023 yılları arasında e-devlet kapısı tarafından sunulan hizmet, kurum ve kullanıcı sayısındaki değişimler.....	75
Şema 4.1. Dijital vatandaşlığın boyutları.....	140



1. GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler, tarih boyunca siyasi ve ekonomik dengeleri değiştirmiş, yeni yöntem ve modeller ortaya çıkarmıştır. Sanayi Devrimi'nde yaşanan makineleşme ile teknoloji kullanımının iş süreçlerine etkisi net olarak görülmüş, makineleşme zaman içinde bilgisayarlaşma ve daha sonra dijitalleşme süreçlerine evrilmiş, gelişen teknoloji üretim teknikleri ile yönetim modellerinde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de dijital teknolojilerin gelişmesi sonucu önemli değişimler yaşanmış, hayatın her alanına etki eden dijitalleşme kamu yönetimi alanında yeni bir dönem başlatmıştır. Hukuki ve teknik altyapı çalışmaları 1980'li yıllarda başlayan dijital dönüşüm 2000 sonrasında ciddi bir ivme kazanmış, 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin uygulanmaya başlanmasıyla Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olarak kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi ile sürecin koordinasyonu tek elde toplanarak dağınıklık önlenmiş, dönüşüm süreci daha planlı, kararlı ve etkin şekilde ilerlemeye başlamıştır. Geline aşamada kamu hizmetlerinin önemli bir kısmı dijital ortama taşınmış, kamu yönetimi yeni bir boyut kazanmıştır.

Türk kamu yönetiminde dijitalleşme çalışmalarının temelleri 1980'li yıllarda atılmış, e-Devlet projesi kalkınma planlarında yer almaya başlamış, dönemde yaygınlaşan yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde kamu yönetiminde ihtiyaç duyulan reformlara ilişkin hazırlanan ulusal ve uluslararası raporlarda elektronik devlet kavramının öneminden bahsedilmiştir. Bazı ülkelerde daha erken başlasa da 1980-2000 arası dönemde dünya genelinde bilgisayarlaşma süreci yaşanmış, bu doğrultuda kamu hizmetlerinin elektronik ortama aktarılması, bir gelişmişlik göstergesi olarak öne çıkmıştır. Türkiye'de ise yaşanan siyasi ve ekonomik krizler, istikrarsızlık gibi sorunlar, e-devlet çalışmalarını yavaşlatmış hatta durdurmuştur. Dijital dönüşümü gerçekleştirmek teknik bilgi gerektirdiği kadar siyasi istikrar ve maddi güç de gerektirmektedir. Güçlü bir Bilgi ve İletişim Teknolojileri altyapısı kurmadan, teknoloji yatırımlarını artırmadan ve toplumun teknolojiye erişimini kolaylaştırmadan dijital dönüşümü gerçekleştirmek oldukça zordur. Bu sebeple dijital dönüşüm ciddiyet, sabır ve özen gerektiren, ülkedeki siyasi ve ekonomik şartların hazır olmasıyla ve toplumun tüm katmanlarının ortak çalışması sonucu gerçekleştirilecek profesyonel bir süreci ifade etmektedir.

Türkiye’de 2000 sonrası dönemde, idari reformlar ve yerel yönetim reformları hız kazanmış, çıkarılan kanunlar ve yapılan düzenlemelerle kamu yönetimi yapısında önemli değişimler yaşanmıştır. Yapılan reformların amacı sadece idaredaki sorunları gidermek değil, aynı zamanda kamu yönetimini çağın koşullarına uygun hale getirerek modernleştirmektir. Bunun için teknolojik gelişmelerin hız kazandığı günümüzde teknolojik imkânlar, maksimum faydayı sağlayacak şekilde kamu yönetimine adapte edilmelidir. Kamu kesiminin en uygun görev ve fonksiyonlarının tespit edilmesini hedefleyen ‘‘Optimal Devlet’’ düşüncesi çerçevesinde, dijital teknolojiler kamu yönetiminin temel araçlarından biri olmalıdır.

Dijital dönüşümle birlikte kamusal hizmet sunumlarındaki geleneksel yöntemler, yerini vatandaşların hizmete ulaşımını kolaylaştıracak şekilde dijital yöntemlere bırakmıştır. Kamusal hizmetlerin büyük kısmı, günümüzde e-Devlet platformu altında toplanmış, akıllı cihazlar aracılığıyla internet üzerinden yapılabilir hale gelmiştir. Bu durum hem devlet hem vatandaşlar açısından tasarruf sağlamıştır. Hızlı nüfus artışı ve genişleyen işlem kapasitesi, devletin iş yükünü giderek ağırlaştırmış, dijital teknolojilerin kamu yönetimine dâhil edilmesi hem işlemleri hızlandırmış hem de verilerin depolanmasını kolaylaştırmıştır. Fiziki olarak sunulan kamu hizmetlerinin dijital ortama aktarılmasıyla kamu kurumlarının kira, ulaşım, personel ve dosya masrafı gibi birçok maliyet kaleminden tasarruf edilmiştir.

Dijital dönüşümle birlikte, vatandaşların kamu hizmetlerine erişimde karşılaştığı maliyetlerin önüne geçilmiş, fiziki mesafe ortadan kaldırılmış, bürokratik engellerin aşılması amaçlanmıştır. Bunun yanı sıra vatandaşlar kamu idaresine ilişkin istek, şikâyet veya görüşlerini kamu hizmetlerinin sunulduğu dijital platformlar aracılığıyla iletme imkânı bulmuş, devlet-vatandaş etkileşimi artmıştır. Kamu politikası oluşturma süreçlerinde ve karar mekanizmalarında vatandaşların etkinliği artmıştır. Dijital dönüşüm, kamu yönetiminde kullanılan yöntemleri modernleştirmenin yanı sıra katılımcı demokrasiyi de güçlendiren önemli bir faktör olacaktır.

Araştırmanın Amacı

Çalışmada Türkiye’de dijital dönüşümün kamu yönetimine, kamusal hizmetlerin sunumuna ve kamu politikası oluşturma süreçlerine olan katkısının incelenmesi, olumlu ve olumsuz etkilerinin yanı sıra geliştirilmesi gereken alanların tespit edilmesi, sürecin önündeki sorunların araştırılıp etkin çözüm yollarının aranması amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Dijital dönüşüm, sürekli gelişim içinde olan ve kendini güncelleyen bir süreçtir. Bu sebeple dijital dönüşümün etkilerini daha doğru şekilde analiz etmek için, değişen şartlara bağlı olarak akademik çalışmaların da sürekliliği önem arz etmektedir. Dijital dönüşüm günümüzde sadece kamunun iş yapış biçimlerindeki değişikliği ifade etmeyip, vatandaşların yönetimdeki etkinliğini artıran ve küresel rekabette avantaj sağlayan önemli bir gelişmişlik göstergesi haline gelmiştir. Çalışmada dijital dönüşümün ne şekilde uygulandığı, olumlu ve olumsuz etkileri incelenecektir. Kamu yönetimi sisteminde köklü değişiklikleri beraberinde getiren dijital dönüşüm, çalışmada farklı yönlerden ele alınıp sonuçları ortaya konulacaktır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma literatür taraması yöntemine dayanan nitel bir araştırmadır. Çalışmanın amacına ve kapsamına uygun bir biçimde öncelikle Türkiye’deki ilgili hukuki ve idari belgeler ayrıntılı olarak incelenmiştir. Bununla birlikte uluslararası ve ulusal akademik çalışmalar literatür taraması ile değerlendirilmiştir. Araştırmada birincil ve ikincil kaynaklardan yararlanılmış, doküman inceleme yöntemi kullanılmıştır.

Sınırlılıklar

Çalışmada, Türk kamu yönetimindeki dijital dönüşüm süreci incelenecektir. Bu kapsamda Türk kamu yönetimi hakkında bilgi verilip, dijital dönüşüm çalışmaları tarihsel olarak incelenecek, ardından günümüzde geline aşama hakkında analiz yapılacaktır. Türkiye’de e-Devlet çalışmaları, dünyadaki teknolojik gelişmelerin de etkisiyle, ilk olarak 1980’li yıllarda gündeme gelmiş, kalkınma planlarında bu konuya yer verilmeye başlanmıştır.

Dönemde, yeni kamu yönetimi yaklaşımı da yaygınlık kazanmış, Türk kamu yönetiminde yapılan düzenlemelerde bu yaklaşımın etkileri görülmüştür. Türk kamu yönetimi sisteminde yaşanan dijital dönüşümün ve yapılan reformların altyapısı, bu dönemde atılmıştır. Bu sebeple, çalışmada 1980’li yıllardan itibaren Türk kamu yönetiminde yapılan düzenlemelere yer verilecek, ardından günümüze kadar yapılan idari reformlar, yerel yönetim reformları ve dijital dönüşümün aşamaları incelenecek, bu alanda yapılan çalışmalar ele alınacaktır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Türk kamu yönetim sisteminin yapısal ve örgütsel özellikleri belirtilecek, 2000 sonrası dönemde yapılan idari reformlar ve yerel yönetim reformlarından bahsedilerek günümüze gelen süreçte kamu yönetiminin nasıl şekillendiği açıklanacaktır. Kamu yönetimindeki yapısal özelliklere ve personel rejimine dair sorunlar irdelenecektir. 2017 yılında yapılan Anayasa değişikliği referandumuyla kabul edilip, 2018 seçimlerinin ardından uygulanmaya başlanan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, özellikleri ve ortaya çıkardığı yeni yönetim şeması kapsamında incelenecektir.

İkinci bölümde, hızlı şekilde ilerleyen dijitalleşme süreci ele alınıp, küreselleşme ile olan ilişkisi ortaya konacak, kamu yönetimi üzerindeki etkileri irdelenecek ve getirdiği değişimlerden bahsedilecektir. Türk kamu yönetiminde, e-devlet modeli kapsamında geliştirilen uygulamalara kronolojik olarak yer verilecektir. Dijital dönüşümün 1980’li yıllarda başlayan hukuki altyapı çalışmaları, kalkınma planlarında e-devlet konusuna yer verilen kısımlar, bu konuda hazırlanan ulusal eylem planları, üst politika belgeleri ve hayata geçilen önemli projeler ikinci bölümde yer alacak, günümüze kadar olan süreç mercek altına alınacaktır. 2018 yılında 1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kurulup, dijital dönüşüm sürecinin koordinasyonunu sağlayan Dijital Dönüşüm Ofisi hakkında bilgi verilecek, birçok kamu hizmetinin dijital olarak sunulduğu e-Devlet uygulaması ve gelişim süreci incelenecektir.

Üçüncü bölümde ise, gerçekleştirilen dijital dönüşümün kamu yönetimine olan katkıları ile beraberinde getirdiği risklerden bahsedilecek, farklı sektörler nezdinde değerlendirmeler yapılacaktır. Dijitalleşme sürecinin önündeki sorunlara değinilecektir.

Kamusal hizmetlerin sunum yöntemlerinde yaşanan değişimler, kamu kurumları ve vatandaşlar açısından değerlendirilecektir. Teknolojik altyapıyı güçlendirmenin ve bu alanda yapılan yatırımların, günümüzde artan önemi ele alınacaktır. Dijital dönüşümle birlikte, vatandaşların karar mekanizmaları içindeki ağırlığının artmasıyla, kamu politikası oluşturma süreçlerinin nasıl etkilendiği değerlendirilecektir. Çalışmanın sonuç kısmında, Türk kamu yönetiminde dijital dönüşüm sürecinin hangi aşamaya geldiği, olumlu etkileri ve geliştirilmesi gereken alanlar hakkında analiz yapılp, bazı çözüm önerileri sunulacaktır.



2. TÜRKİYE'DE KAMU YÖNETİMİ SİSTEMİ

Kamu yönetimi sisteminde, yaşanan gelişmelere ve değişen şartlara bağlı olarak, sunulan hizmetlerin kalitesini ve yönetimin etkinliğini artırmak amacıyla, belirli aralıklarla reforma ihtiyaç duyulmaktadır. Türk kamu yönetimi sisteminde, 1980'li yıllara kadar merkeziyetçi, dışa kapalı, tek yönlü iletişimin ve tek tip hizmetin bulunduğu geleneksel devlet anlayışı benimsenmiş, bu dönemden itibaren dünya genelinde etkisini artıran yeni kamu yönetimi yaklaşımının etkileri, yapılan idari reformlarda görülmeye başlanmıştır. Günümüzde ise, 2000'li yıllardan itibaren hız kazanan e-devlet çalışmaları önemli bir aşamaya gelmiş, dijital dönüşümle birlikte kamu yönetimi yeni bir boyut kazanmıştır. Dijital dönüşümün, kamu yönetimi üzerindeki etkilerinin daha net anlaşılması için, Türk kamu yönetim sisteminin incelenmesi gerekmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde, Türk kamu yönetimi ele alınıp sistemin yapısal özellikleri ve mevcut durumu hakkında bilgi verilecektir. Merkezî yönetim ve yerinden yönetim kavramları detaylı şekilde açıklanacaktır. Kamu yönetiminde yeniden yapılanma süreci mercek altına alınarak; 2000 sonrası dönemde yapılan idari reformlar ve yerel yönetim reformlarından bahsedilecektir. Kamu yönetiminin iyileştirilmesi için, mevcut sorunların tespit edilip etkili çözüm yollarının aranması gerekmektedir. Bu sebeple, çalışmada kamu yönetim sisteminin mevcut sorunlarına da değinilecektir. Bölümün son kısmında ise Türk kamu yönetiminde yeni bir dönem başlatan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi hakkında bilgi verilecek ve kamu yönetimine getirdiği yenilikler incelenecektir.

2.1. Merkezî Yönetim

Türkiye Cumhuriyeti, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle yönetilen üniter bir devlettir. Kuvvetler ayrılığı ilkesi uygulanmaktadır. Yasama yetkisi Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne, yürütme yetkisi Cumhurbaşkanı'na aittir. 2017 yılında yapılan ve referandumda kabul edilen anayasa değişiklikleri sonrasında 2018 yılında yapılan Cumhurbaşkanlığı seçimi ve genel seçimlerle beraber parlamenter hükümet sisteminden Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmiştir. Yeni sistemde Cumhurbaşkanı'na geniş yetkiler tanınmış, Başbakanlık ile bakanlar kurulu kaldırılarak yetkileri Cumhurbaşkanı'na devredilmiştir.

Cumhurbaşkanı yardımcıları, bakanlar ve üst düzey kamu yöneticileri Cumhurbaşkanı tarafından atanır ve yine kendisi tarafından görevden alınabilir. Yürütme yetkisi dâhilindeki konularda kararname çıkarma yetkisine sahiptir. Cumhurbaşkanı parlamenter sistemde daha az ve sembolik yetkilere sahipken yeni sistemde kamu yönetiminin merkezinde yer alan, tüm ulusal politikalarda söz sahibi olan bir konuma gelmiştir. Dolayısıyla 2017 yılındaki anayasa değişiklikleriyle Türk kamu yönetiminde yeni bir dönem başlamış, kamunun örgütsel ve yönetsel yapısında köklü değişiklikler yaşanmıştır.

Türkiye, uzun yıllar boyunca parlamenter sistem ile yönetilmiş, yürütme yetkisi Cumhurbaşkanı, Başbakan ve Bakanlar Kurulu tarafından icra edilmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde ise yürütme yetkisi devlet başkanı sıfatıyla Türk Milleti'ni temsil eden Cumhurbaşkanı'na aittir. Merkezî yönetim, kendi içinde başkent teşkilatı ve taşra teşkilatı olarak ayrılmaktadır. Cumhurbaşkanı, üst düzey kamu yöneticilerini olduğu gibi il ve ilçelerdeki mülki idare amirlerini de atama yetkisine sahiptir. Parlamenter sistemde vali, bakanlar kurulu kararnamesi ve Cumhurbaşkanı'nın onayı ile atanırken yeni sistemde yalnızca Cumhurbaşkanı kararnamesi ile kaymakam İçişleri Bakanı ve Başbakan imzası ile Cumhurbaşkanı'nın onayıyla atanırken yeni sistemde Cumhurbaşkanı'nın tek imzası ile atanmaktadır (Yıldız ve Avcı, 2023, s. 394). Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olan kuruluşlar ile Bakanlıkların taşra teşkilatları, merkezden idare edilmektedir.

Türkiye'de merkezî yönetim, yerel yönetimlere oranla daha geniş yetkilere sahiptir. Bu sebeple yerel yönetimler ile merkezî yönetim birçok konuda yakın temas halinde çalışmakta, gereken yerlerde işbirliği yapmaktadır. Kamu hizmetlerinin birlik ve bütünlük içinde yapılması için bu işbirliği önem arz etmektedir. Merkezî yönetime bağlı taşra teşkilatları, konusu yerel yönetimleri ilgilendiren bazı faaliyetlerde de yetkisini kullanarak söz sahibi olabilmekte, bu durum da merkezî yönetimin ülkedeki ağırlığını artırmaktadır (Öner, 2020, s. 1339).

Türk Kamu yönetiminin merkezinde olan Cumhurbaşkanlığı, anayasa değişikliğinden sonra yapısal olarak değişime uğramıştır. Yeni bir teşkilatlanmaya gidilmiştir. Cumhurbaşkanlığına bağlı dokuz politika kurulu ile dört ofis kurulmuştur.

Parlamenteer sistemde yürütme erki gücünü meclisten dolayısıyla milletten alan Başbakan ve Bakanlar Kuruluna aiten, yeni sistemde Cumhurbaşkanı'na ve bakanlıklara ek olarak bu kurullar ve ofisler de yürütme faaliyetleri içerisinde yer almaktadır (Erol, 2020, s. 115). Eski sistemde bakanlıkların yürüttüğü birtakım faaliyetler artık Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olan birimler tarafından yönetilmektedir. Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı, zel Kalem Müdürlüğü, Yüksek İştişare Kurulu ile Cumhurbaşkanı başdanışman ve danışmanları da yeni sistemde aktif rol üstlenmektedir. Türkiye'de kamu yönetimi, Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemiyle birlikte köklü bir değişikliğe uğramış, yürütme faaliyetlerinin içine yeni aktörler dâhil olmuştur.

Yeni sistemle birlikte merkezî yönetimin içinde yeni dengeler kurulmuştur. Cumhurbaşkanı geniş yetkilerle yürütmenin başı konumuna gelmiş ve çok fazla sorumluluk üstlenmiş, üzerinde ağır bir yük oluşmuştur. Kamu politikalarının oluşturulma, uygulanma ve denetim süreçlerinde Cumhurbaşkanlığına bağlı politika kurulları ve ofisler etkili bir konuma gelmiş, her aşamada yürütmenin içinde aktif şekilde rol almaya başlamıştır (zdemir, 2021, s. 288). Cumhurbaşkanının talimatıyla bakanlıklar tarafından uygulanan politikalar, ofisler ve politika kurulları tarafından takip edilmekte, değerlendirilmekte ve Cumhurbaşkanına raporlanmaktadır. Mevzuatta politika kurulları ile bakanlıklar arasında hiyerarşik bir ilişki yer almasa da uygulamada her iki teşkilatlanma da birçok alanda işbirliği içinde çalışmaktadır. Politika kurulları, Cumhurbaşkanına oldukça yakın birimler olup yürütme faaliyetlerinde önemli bir danışma hizmeti vermektedir.

Bakanlıklar yürütme konusunda eski sistemdeki ağırlıkta değildir. Parlamenteer sistemde meclise ve millete karşı sorumlu olan bakanlar yeni sistemde kendilerini atayan Cumhurbaşkanı'na karşı sorumludur. Bakanlar nceki dönemde karar alma noktasında daha fazla yetkiye sahipken yeni sistemde yetkileri daraltılmış, politikaları Cumhurbaşkanının talimatları doğrultusunda oluşturmaya başlamışlardır. Bu durum kamu yönetimini yavaşlatan bürokratik vesayetin önüne geçmiş, karar alma süreci hızlanmıştır. Parlamenteer sistemdeki sorunlardan biri olan çift başlılık, yürütme yetkisinin doğrudan Cumhurbaşkanı'na verilmesiyle ortadan kalkmıştır.

Anayasa değişikliği sonrası yeni dönemde merkezî yönetim Cumhurbaşkanını etrafında şekillenmiş, yürütme faaliyetlerine yeni kurum ve kuruluşlar dâhil olmuş, kamu yönetiminde köklü bir değişim yaşanmıştır.

2.1.1. Başkent Teşkilatı

Devlet idaresinin başkent teşkilatı, Cumhurbaşkanı, Cumhurbaşkanı yardımcıları, bakanlıklardan ve merkezî idareye yardımcı kuruluşlardan oluşmaktadır. Bir zorunluluk olmamakla birlikte başkent teşkilatındaki bütün organlar Ankara’da bulunmaktadır (Gözler, 2019, s. 51). Vatandaşlara sunulacak olan kamusal hizmetler, ulusal politikalar başkentte planlanarak uygulanma süreci ve denetimi merkezî idare tarafından yürütülür. Taşra teşkilatı ise başkent teşkilatının bir uzantısı konumunda olup merkezden gelen talimatlar doğrultusunda yönetilmektedir. Başkent ve taşra teşkilatlarının hiyerarşi içerisinde kamusal faaliyet yürütmeleri idari bütünlüğü sağlamaktadır. Merkezî yönetim, hizmetlerde adilliği, şeffaflığı ve bölgeler arası eşitliği sağlama noktasında önemlidir. Taşra teşkilatının denetimi de hiyerarşik üstü konumunda olan başkent teşkilatı tarafından yapılmaktadır. Taşradaki kamu kurumları bakanlıklara veya Cumhurbaşkanlığı birimlerine bağlı olup merkezin gözetimi altında faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu nedenle Türkiye gibi merkeziyetçiliğin güçlü olduğu ölkelerde, başkent teşkilatının yönetim tarzı tüm toplumu yakından etkilemektedir.

Türkiye’de, 2018 Cumhurbaşkanlığı seçimlerine kadar olan süreçte başkent teşkilatının ağırlığını Başbakan ve bakanlar oluşturmuş, taşra yönetimleri bakanlıklarda oluşturulan politikaların yerel uygulayıcıları konumunda yer almıştır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle beraber Başbakanlığın ve Bakanlar Kurulunun kaldırılıp yetkilerinin Cumhurbaşkanına verilmesiyle birlikte merkezî idarede dengeler değişmiş, Cumhurbaşkanlığı bünyesindeki birimler ölkede yönetiminin ana aktörleri haline gelmiştir.

Bakanlar parlamenter sistemdeki ağırlığını kaybetmiş, Cumhurbaşkanı’nın atadığı kişiler olarak daha az sorumluluk ve görevle yetkilendirilmişlerdir. Yeni sistemde Cumhurbaşkanı yardımcıları, politika kurulları, ofisler, İdari İşler Başkanlığı ile Cumhurbaşkanı Başdanışmanı ve Danışman konumunda olan yetkililer merkezî idarede etkili konuma gelmiştir.

Başkent teşkilatının en önemli organı yürütmenin başı olan Cumhurbaşkanı'dır. 2017 yılındaki anayasa değişikliği sonrasında 2018 yılında uygulanmaya başlanan yeni yönetim modeliyle birlikte Cumhurbaşkanı çok geniş yetkilerle donatılmış, merkezi idarenin en önemli aktörü olmuştur. Başkent teşkilatındaki bürokratları atama ve görevden alma yetkisi Cumhurbaşkanı'na verilmiştir. Bürokratların görev süresi de Cumhurbaşkanının görev süresine göre ayarlanmış, böylelikle bürokratların beraber çalıştığı Cumhurbaşkanına bağlılığı artırılmak istenmiştir. Yürütme faaliyetleri dâhilindeki konularda kararname çıkarma yetkisi de kamu yönetiminde önemli bir değişim getirmiştir. Eski sistemde parlamentodan çıkması gereken birçok karar artık Cumhurbaşkanlığı kararnamesinde yayımlanarak yürürlüğe girmektedir.

Başkent teşkilatında yeni sistemle beraber ortaya çıkan önemli bir aktör olan Cumhurbaşkanı Yardımcısı, Cumhurbaşkanının hastalık veya yurt dışına çıkması gibi durumlar ile Cumhurbaşkanlığı makamının herhangi bir nedenle boşalması halinde vekâlet etmektedir. Cumhurbaşkanı yardımcısı, tıpkı bakanlar gibi Cumhurbaşkanı tarafında atanıp ona karşı sorumludur. Eski sistemde Meclis Başkanının sorumluluğunda olan bu görev Cumhurbaşkanı Yardımcısına verilmiştir. Cumhurbaşkanı, bir veya daha fazla Cumhurbaşkanı Yardımcısı atayabilir. Bu konuda anayasada bir sınırlama getirilmemiştir. Merkezî idarede ortaya çıkan yeni bir yapı da Cumhurbaşkanlığına bağlı politika kurullarıdır. Neredeyse tüm bakanlıkların görev konusuyla ilgili bir politika kurulu vardır. Bu durum görev çakışması ihtimalini doğursa da bakanlıklar Cumhurbaşkanı'nın talimatları doğrultusunda faaliyetlerini yürüttüğü için tüm birimler koordineli şekilde çalışmakta ve herkes kendi görevini icra etmektedir (Akman, 2019, ss. 45-46). Politika kurulları kamusal hizmetlerin planlanmasında rol almakta ve Cumhurbaşkanına planlama sürecinin her aşamasında rapor verip danışmanlık yapmakla, bakanlıklar ise kararlaştırılan politikaları uygulamakla görevlidir. (Akıncı, 2018, s. 2139).

Bu kurulların yanı sıra Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, İnsan Kaynakları Ofisi, Finans Ofisi ve Yatırım Ofisi kurulmuş, devlet idaresinde önemli işler üstlenmişlerdir. Devlet idaresinin başkent teşkilatında, anayasa ve yönetim sistemi değişikliğiyle beraber yeni bir denge kurulmuş, yeni ve etkili aktörler yönetime dâhil olmuştur.

Eski sistemdeki vesayetler, bürokratik engeller ve kamu yönetimini tıkayan unsurlar büyük ölçüde ortadan kalkmış, yürütme doğrudan Cumhurbaşkanına bağlanmıştır. Başkent teşkilatının güçlü olması ulusal birlik, hizmetlerin adil dağıtımı ve eşitlik açısından önem arz etmektedir. Türkiye’de yerel yönetimlerin yetkilerinin kısıtlı olması, demokratik gelişim açısından olumsuz bir durumdur. Bununla birlikte, merkeziyetçiliğin sıkı denetimi ve kolay yönetilebilirliği sağladığı savunulmaktadır. Parlamenter sistemde Başbakanlık ve Bakanlar Kurulu ve yardımcı kuruluşlarda oluşan başkent teşkilatı yeni yönetim modelinde Cumhurbaşkanlığı, Bakanlıklar ve yardımcı kuruluşlardan oluşmaktadır. Yardımcı ve bağlı kuruluşlar arasında Sayıştay, Danıştay, MGK yer almaktadır. Merkezî yönetim, başkent ve taşra teşkilatlarının oluşturduğu bir bütünü ifade etmektedir. Türkiye’de devlet idaresinin başkent teşkilatı, ulusal politikaları belirleyen ve ülkeyi yöneten organlardan oluşmaktadır. Bu nedenle Türk kamu yönetim sistemini anlamak için başkent teşkilatını ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’yle birlikte kurulan yeni dengeleri doğru analiz etmek gerekmektedir.

2.1.2. Taşra Teşkilatı

Türkiye kamu yönetiminde taşra teşkilatı kavramı, merkezî yönetimin başkent teşkilatının yereldeki temsilcilerini ifade etmektedir. 1982 Anayasası’nın 126. Maddesine göre ülkenin mülkî idare olarak illere ayrıldığı ve illerin de kendi içerisinde kademeli bölümlere ayrıldığı belirtilmiştir. Anayasada ayrı bir mülkî idare olarak belirtilmeyen ilçe ve bucak yönetimleri de il idarelerine bağlıdır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle birlikte başkent teşkilatında ciddi değişiklikler gerçekleşmesine rağmen taşra teşkilatında radikal bir değişim yaşanmamıştır (Dinç ve Yılmaz, 2022, s. 198). Yeni sistemde her alanda olduğu gibi mülkî idare amiri atamalarında da Cumhurbaşkanının ağırlığı artmıştır. İl idaresinin en üst yöneticisi olan vali, doğrudan Cumhurbaşkanı tarafından Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile atanır. 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nda il ve ilçelerin kurulması, merkezinin belirtilmesi, bir ilçenin başka bir ile bağlanması gibi işlemlerin kanun ile yapılacağını belirtilmiştir. Bununla beraber il, ilçelerin ve bucakların sınırlarının değişmesi, köy veya kasabaların başka bir il veya ilçeye bağlanması, İçişleri Bakanlığı’nın Kararı ve Cumhurbaşkanının tasvibi’’ işlemi yerine doğrudan Cumhurbaşkanının onayına bırakılmıştır.

Görüldüğü gibi yeni sistemde bakanlıkları bile kurma veya kaldırma yetkisine sahip olan Cumhurbaşkanı'na il veya ilçeleri kurma veya kaldırma yetkisi verilmemiştir. Bu arada her ne kadar kanunda ismi geçse de 2014 yılında yapılan değişiklikle tüm bucaklar kaldırılmıştır. Anayasanın 126. Maddesinde''Kamu hizmetlerinin görülmesinde verim ve uyum sağlamak amacıyla, birden çok ili içine alan merkezî idare teşkilatı kurulabilir. Bu teşkilatın görev ve yetkileri kanunla düzenlenir.'' ibaresi yer almaktadır. Henüz böyle bir teşkilat olmasa da bölgesel bir mülki teşkilat kurma olanağı anayasal olarak mevcuttur. Günümüzde devlet idaresinin taşra teşkilatı il, ilçe ve bölge kuruluşlarından oluşmaktadır.

İl İdaresinin en üst yöneticisi olan vali, Cumhurbaşkanına karşı sorumludur. Sadece Cumhurbaşkanını değil, devleti de temsil etmektedir. Görevin konusuyla ilgili olarak kendisi üzerinde hiyerarşik denetim yetkisi olan Cumhurbaşkanı yardımcıları ve bakanlara karşı da sorumluluğu vardır. Valiler, bulundukları illerde kişilerin can ve mal güvenliğini korumak, kamu düzenini sağlamakla yükümlüdür. Merkezî idarenin adli ve askeri birimleri dışındaki taşra teşkilatının yürüttüğü faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini stratejik plana uygunluğunu takip edip raporlamaktadır. Merkezî idare tarafından yapılan yardım veya yatırımları koordine etme sorumluluğu vardır. Adli ve askeri birimler dışındaki kamu kurumlarını denetleme yetkisine sahiptir. Vali, görevin gerektirdiği takdirde merkezî idareye sormadan merkezî idare adına karar alabilir. Buna ''Yetki Genişliği'' denmektedir. Bu ilke, yalnızca il idaresinin en üst mülki amirine tanınan bir haktır. Merkeziyetçiliğin güçlü olduğu Türkiye'de yetki genişliği ilkesi, valilerin gereken konularda emir beklemeksizin hızlı karar almasını sağlamaktadır (Çetin, 2018, s. 103). Vali, gerektiğinde kullanmak üzere ildeki kolluk kuvvetlerinin yetersiz kaldığı durumlarda en yakın askeri birlikten yardım isteme yetkisine de sahiptir. (Parlak ve Doğan, 2018, s. 45). Devletin temsilcisi olarak Cumhuriyet Bayramı törenine başkanlık yapar. Resmi ziyaretleri kabul eder.

Bulunduğu illerdeki kamu çalışanlarının izin, atama vb. resmi işlemlerinden sorumludur. Önemli bir görevi de İl Özel İdaresinin başı olarak il bütçesini hazırlamaktır. İl idare kurulunun da başkanı olarak kurul çalışmalarına başkanlık eder, alınan kararları onaylar. Vali, görevini yerini getirmek için genel emirler çıkartabilir. İl giriş ve çıkışlarına sınırlama getirebilir. Kamu düzeni için toplumsal hayatla ilgili bazı düzenleyici işlemleri yapabilir.

Cumhurbaşkanlığı veya bakanlıklarda kararlaştırılan politikaları il düzeyinde uygulamak valinin görevidir. Denetim açısından da önemli yetkilere sahip olan vali görevlendirildiği ilde hem hiyerarşik denetim hem idari vesayet denetimi yapabilmektedir (Mecek, 2020, s. 312). Bu açıdan vali, merkezî idarenin taşradaki en üst temsilcisi olarak kamu düzeni ve güvenliğini sağlamak amacıyla görev yapmaktadır.

İlçe yönetiminin en üst amiri ise kaymakamdır. İlçenin ve ilçeye bağlı köy, kasaba gibi yerleşim yerlerinin asayişinden ve düzeninden kaymakam sorumludur. Merkezi idarenin veya bağlı olduğu il valisinin talimatlarını yerine getirmekle yükümlüdür. Vali kadar geniş yetkilere sahip değildir. İdari vesayet denetimi yetkisi yoktur. İlçe şube müdürlerinin amiri konumunda olup hiyerarşik denetim yapabilir. Kolluk kuvvetlerinin yetersiz kaldığı durumlarda valiye bilgi vererek en yakın askeri birlikten yardım isteyebilir. İlçedeki tüm idari işleri yürütmek ve denetlemek kaymakamın görevidir. Vali kadar geniş yetkilerle donatılmasa da il yönetiminde valinin üstlendiği birçok görevi ilçede kaymakam yerine getirmektedir. Taşra teşkilatında ilçenin mülki idare amiri olan kaymakam, ilçenin her yönden genel gidişini düzenlemek ve denetlemekten sorumludur. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'yle beraber başkent teşkilatında önemli değişiklikler gerçekleşse de taşra teşkilatında ciddi bir değişikliğe gidilmemiştir. Merkezî bir ülke olan Türkiye'de taşra teşkilatı genel olarak kamu düzenini korumak, asayiş sağlamak, taşradaki resmi işleri yürütmek, merkezden gelen talimatları uygulamak ve denetlemekle mükelleftir.

2.2. Yerinden Yönetim

Türkiye'nin kamu yönetim sistemi merkezî yönetim ve yerinden yönetim olarak ikiye ayrılmaktadır. Anayasa'nın 123. Maddesinin 2. Fıkrasında "İdarenin kuruluş ve görevleri merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır." ibaresiyle yerinden yönetim ilkesi kabul edilmiştir. Merkezî yönetim, devletin başkentteki yürütme organları ile yardımcı kuruluşlar ve taşrada hiyerarşik olarak merkezî yönetime bağlı olan kamu idarelerini ifade etmektedir. Yerinden yönetim kavramı ise bazı kamu hizmetlerinin merkezî idareye bağlı olmayan kamu tüzel kişileri tarafından yürütülmesini ifade etmektedir.

Başka bir ifadeyle yerinden yönetim, kamusal hizmetlerin niteliğinden dolayı merkezî idare dışındaki kamu tüzel kişileri tarafından gerçekleştirilmesi için bazı kamu yetkilerinin daha az yetkili bir otoriteye devredilmek suretiyle merkezî idareden geri çekilmesidir (Önen ve Eken, 2016, s. 222). 1982 Anayasası'nda yerinden yönetim kuruluşlarıyla ilgili olarak İl Özel İdaresi, belediye (Büyükşehir, il, ilçe ve belde belediyeleri) ve köy tüzel kişilikleri ifade edilmiştir. Yerinden yönetim kuruluşları merkezî idareye hiyerarşik açıdan bağlı olmasa da merkezin idari vesayet denetimine tabiidir.

Yerinden yönetim kuruluşu olmak için bazı temel özellikleri taşımak gerekmektedir. Kamu tüzel kişiliğine sahip olmak, merkezî idareye karşı idari açıdan özerk olmak ve merkezî idarenin idari vesayet denetimine tabii olmak yerinden yönetim kuruluşu olmanın temel ilkeleridir. Bu koşulların içinde en önemli faktör özerkliğin olmasıdır. Ayrı bir tüzel kişiliği ve üzerinde merkezi idarenin denetimi olsa bile idari özerkliği olmayan kuruluşların yerinden yönetim kuruluşu olması sözde kalır (Gözler, 2018, s. 56). Özerklik kavramı sadece yönetsel anlamda değil mali olarak da ayrı bir tüzel kişiliği ifade etmektedir. Yerinden yönetim kuruluşlarının kendine has gelir kaynakları ve merkezden ayrı bir bütçesi olmalıdır. Gözler'e göre (2018, s.57), Türkiye'de köy idareleri büyük ölçüde ve il özel idareleri kısmi olarak mali özerkliğe sahip değildir. Yerinden yönetim kavramı literatürde siyasi ve idari olarak ikiye ayrılmakta, siyasi yerinden yönetim federal devletlerde ortaya çıkan bir durum olduğu için Türkiye'de idari yerinden yönetim kısmı incelenmektedir. İdari yerinden yönetim ise hizmet ve yer yönünden yerinden yönetimler olarak ikiye ayrılmaktadır. Anayasaya göre ortak bir kamu hizmeti amacıyla mahalli idare birlikleri de kurulabilir. Türkiye Belediyeler Birliği, sulama birlikleri mahalli idare birliklerine örnektir.

Yerinden yönetimlerin önemli bir özelliği karar organlarının seçimle iş başına gelmesidir. Merkezî yönetimde yöneticiler atama ile göreve gelirken yerinden yönetimin karar organları belirli aralıklarla yapılan seçimlerle seçmen tarafından belirlenmektedir. Anayasanın 127. Maddesinde, "Mahalli idareler; il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kuruluş esasları kanunla belirtilen ve karar organları, gene kanunda gösterilen seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişileridir." ibaresi yer almaktadır.

Yerel yöneticilerin seçimle iş başına gelmesi, vatandaşlara karşı bir sorumluluk doğurmaktadır. Merkezî yönetimde atanan yöneticiler sadece hiyerarşik üstlerine karşı sorumluyken mahalli idare yöneticileri seçmene karşı sorumludur. Yerinden yönetimler, yerel ihtiyaçların daha hızlı karşılanması, sorunların daha hızlı tespiti ve çözümü açısından önem arz etmektedir. Yerinden yönetimler bölge halkını merkezî yönetimden daha iyi tanınması ve bölgenin özelliklerine hâkim olması sebebiyle çok daha doğru ve kaliteli hizmet verebilmektedir. Bu anlamda bir yetkinin kamusal ihtiyaca en yakın birim tarafından kullanılmasını içeren “Yerellik” ilkesi de yerinden yönetimlerin önemini vurgulamaktadır. Türkiye gibi merkeziyetçi gelenekten gelen bir ülke için şeffaflığı ve verimliliği artıracak olan “Yerellik” ilkesi geliştirilmesi gereken bir kavramdır (Şahin, 2018, s. 27). Fakat şu da söylenebilir ki son zamanlarda kamu politikası oluşturma süreçlerinde halkın fikri daha fazla önemsenmeye başlamıştır.

Merkeziyetçi bir yönetim yapısına sahip olan Türkiye’de mahalli idarelerin idari ve mali özerkliği uzun yıllardır tartışma konusu olmuştur. ABD ve bazı Avrupa ülkelerinde mahalli idareler geniş yetkilerle donatılmıştır. Birçok konuda merkezî yönetimle aksi yönde karar alabilmektedirler. Türkiye’de ise yerinden yönetim kuruluşlarının yetkisi merkezî yönetim karşısında oldukça kısıtlıdır. İdari vesayet denetimi etkin bir şekilde işlemektedir. Belediyelerin aldığı birçok kararın uygulanması merkezi yönetimin iznine bağlıdır. Bu durum elbette siyasi tarihi ve kültürü açısından Türkiye’nin dinamikleri ve toplumsal yapısıyla da ilgilidir. Demokrasinin gelişmesi açısından mahalli idarelere geniş yetkiler verilmesi önemlidir. Fakat bunun sağlanması için toplumun demokrasi anlayışının gelişmesi gereklidir. Merkeziyetçiliği güçlü olan ülkelerde mahalli idareler kısmi yetkilere sahip olsa da tam bir özerklikten bahsedilememektedir.

2.2.1. Yer Yönünden Yerinden Yönetim

Yerinden yönetim kuruluşları, yer yönünden ve hizmet yönünden olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları merkezî idareden ayrı bir tüzel kişiliği bulunan, görevin gerektirdiği teknik bilgi ve uzmanlık dolayısıyla merkez tarafından yapılması uygun görülmeyen kamusal faaliyetleri yürüten kuruluşlardır. Yer yönünden yerinden yönetim kuruluşları ise belirli bölgede yaşayan insanların mahalli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan, merkezi idareden ayrı

bir tüzel kişiliğe sahip, yönetsel ve mali özerkliği olan, karar organları seçim yoluyla iş başına getirilen mahalli idareleri ifade etmektedir. Anayasanın 127. maddesinde bununla ilgili olarak il özel idaresi, belediyeler ve köy yönetimleri yer almaktadır. Bununla beraber yerinden yönetim kuruluşlarının görev ve yetkileri ilgili kanunlarda ayrıntılı şekilde ele alınmıştır. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, 3030 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 442 sayılı Köy Kanunu'nda ilgili kuruluşların kurulması, faaliyet yürütmesi, denetlenmesi ile tüm görev, sorumluluk ve yetkileri açıkça belirtilmiştir.

İl özel idareleri, 5302 sayılı Kanun'un 3. Maddesinde "İl halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisidir." şeklinde tanımlanmıştır. Türkiye'de, 30 Mart 2014 tarihinde yürürlüğe giren, büyükşehir ve ilçe belediyeleri arasındaki yetki paylaşımı ile bazı teknik kanunları içeren 6360 sayılı Kanun'la beraber büyükşehir olan 30 ildeki il özel idaresi kaldırılmıştır. Kaldırılan il özel idarelerinin yerine valiliklere bağlı olan Yatırım ve Koordinasyon İzleme Başkanlığı adındaki kuruluşlar görev yürütmeye başlamıştır. Bu başkanlıkların ortaya çıkmasındaki asıl sebep il özel idarelerinin kaldırılması sonucu ortaya çıkan idari boşluğu doldurmaktır (Önez Çetin, 2015, s. 256). İl özel idareleri ilin yani il genel idaresinin kurulmasıyla birlikte kurulur ve kaldırılmasıyla beraber kalkar. Bu açıdan incelendiğinde il idareleri kaldırılmadığı halde il özel idarelerinin kaldırılmasının hukuka uygun olup olmadığı tartışmalara yol açmıştır. İl özel idarelerinin boşluğunu doldurma amacıyla oluşturulan Yatırım ve Koordinasyon İzleme Başkanlığı kuruluşlarının performansı da eleştiri konusu olmaktadır.

İl özel idarelerinin görevleri 5302 sayılı Kanun'un 6. maddesinin birinci fıkrasında iki bend şeklinde belirtilmiştir. İl özel idareleri belediye sınırları dışında kalan arazilerde yetkili olup imar yol, su kanalizasyon ağaçlandırma, park ve bahçe hizmetleri gibi mahalli hizmetleri yerine getirmekle yükümlüdür. Bununla birlikte bayındırlık ve iskân, çevre düzeni, kültür sanat faaliyetleri, yoksullara mikro kredi verilmesi, yetiştirme yurtları kurulması, ilk ve orta öğrenim kurumlarına arsa temini ile binaların yapım ve bakımı gibi görevleri ilin tümünde yapmakla görevlidir. Yani il özel idaresinin görevlerini özetlersek, belediye sınırı dışında kalan bölgelerde mahalli müşterek hizmetleri yürütmekle birlikte kamunun yapması uygun olan işleri

il içinde sınır gözetmeksizin yapmakla yükümlü olan yerinden yönetim kuruluşlarıdır. İl özel idarelerinin yetkileri 5302 sayılı Kanun'un 7. maddesinde ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Yürütmeyle ilgili geniş yetkiler tanınmıştır. Bununla birlikte birtakım imtiyaz ve muafiyetler de uygun görülmüştür. Örneğin il özel idaresinin mallarına karşı işlenen suçlar devlet malına karşı işlenmiş sayılmaktadır. İl özel idaresinin kamu hizmetine ayrılan veya kamunun yararlanmasına açık, gelir getirmeyen taşınmaz malları ile bunların inşa ve kullanımları her türlü vergi, resim, harç ve katılma paylarından muaftır. Önemli yetkileri, imtiyazlar ve muafiyetler tanınan il özel idarelerinin il genel meclisi, il encümeni ve vali olmak üzere üç organı vardır. İl genel meclisi, il özel idaresinin karar organı olup üyeleri seçimle halk tarafından belirlenmektedir. Gündemdeki konularla ilgili belirli usullere uygun olarak toplantı yapar. Bütçe ve kesin hesap tasarılarını onaylar. Feshedilme imkânı vardır. Alınan kararlar, valinin onaylaması sonucu yürürlüğe girer.

İl Encümeni, valinin başkanlığında, genel sekreter ile il genel meclisinin her yıl kendi üyeleri arasından seçeceği üç üye ve valinin birim amirleri arasından seçeceği iki üyeden oluşur. Belirli usullere uygun olarak toplantı yapılır. Gündemdeki konular en geç bir hafta içinde görüşülüp karara bağlanır. İdari nitelikte yetkileri vardır.

Vali ise il genel idaresi başı, il özel idaresinin başı, tüzel kişiliğinin temsilcisi ve yürütme organıdır. İl özel idaresinin yürütme organı belediye veya köylerde olduğu gibi seçimle değil, merkezî idarenin atamasıyla iş başına gelmektedir. İl genel meclisi ve il encümeninin aldığı kararları uygulamaktadır. Vali, uygun gördüğünde yetkilerinin bir kısmını kanunda belirtilen kişilere devredebilmektedir.

Belediyeler yerinden yönetim kuruluşlarının temel unsurlarından biridir. Merkezî idareden ayrı bir tüzel kişilik ve özerkliğe sahip olarak yerellik ilkesine uygun şekilde mahalli müşterek ihtiyaçları karşılamakla görevlidir. 2014 yılına kadar Türkiye'de 16 büyükşehir belediyesi mevcutken, yürürlüğe giren 6360 sayılı Kanunla birlikte nüfusu 750.000'den fazla olan il belediyeleri büyükşehir belediyesine dönüştürülmüş, böylelikle büyükşehir belediyelerinin sayısı 30'a çıkmıştır. Büyükşehir belediyesi kurulan illerde belde belediyelerinin tüzel kişilikleri sona ererek bağlı oldukları ilçenin mahallesine dönüşmüştür. Diğer 51 ilde ise nüfusu 2000'in altına düşen belde belediyeleri köy tüzel kişileri haline gelmiştir. Bu anlamda 6360 sayılı Kanun mahalli idareler anlamında önemli değişikliklere sebep

olmuştur. İlgili kanunla birçok köyün mahalleye dönüşmesi tartışma konusu olmuştur. Zira bu yerleşimler her ne kadar mahalle olarak adlandırılrsa da genel olarak şehirden ve toplumsal yaşamdan kopuk bir yerleşim yerleri olmaktadırlar (Muratoğlu, 2015, s. 80).

Belediyeler, içinde bulunduğu bölgenin mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılayan, karar organları seçmenler tarafından belirlenen, yönetsel ve mali özerkliği olan, merkezî idarenin denetimine tabii yerinden yönetim kuruluşlarıdır. 3 Temmuz 2005 tarihli ve 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda belediyelerin kurulması, görev ve yetkileri, denetimi ve belediyeyle tüm idari işlemler ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Buna göre nüfusu 5000 ve üzeri olan tüm yerleşim birimlerinde belediye kurulabilir. İl ve ilçe merkezlerinde belediye kurulması zorunludur. Coğrafi açıdan hangi bölgelere belediye kurulabileceği, hangi bölgelere kurulamayacağı ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Gerekli görüldüğü takdirde hukuki olarak kaldırılması da mümkündür. 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda bu işlemlerin yanı sıra belde, köy gibi yerleşim birimlerindeki belediyelerin başka bir belediyeye katılması ve belediye sınırlarının belirlenmesi gibi önemli düzenlemeler yapılmıştır. Kanun ile görüldüğü üzere mahalli idareler alanında köklü değişikliklere gidilmiştir (Yavuzdoğan, 2006, s. 204).

5393 sayılı Kanun'da belediyelere geniş kapsamlı görev ve yetkiler tanınmıştır. Belediyelerin, mahalli müşterek olmak şartıyla; imar, su, kanalizasyon, temizlik, defin işlemleri, nikâh işlemleri, sosyal hizmet, meslek ve beceri kazandırma, itfaiye, tanıtım, restorasyon, tarihi yapının koruması, ödül ve teşvik, okul binalarının bakım ve onarımı vb. geniş ölçüde görevleri vardır. Belediyeler kendi sınırları dışında, belediye sınırları dışında olup, imar mevzuatı bakımından belediyelerin kontrol ve mesuliyeti altına verilen mücavir alanlardan da sorumludur.

Belediyelerin sorumlu olduğu çok sayıda görevi yerine getirebilmesi için önemli yetkilere sahip olması gerekmektedir. Bu anlamda 5393 sayılı kanunun 18. maddesinde ayrıntılı şekilde belediyelerin görevleri sayılmıştır. Görevleriyle ilgili birçok konuda gereken yetkiler verilmiştir. Sayısız hizmetle yükümlü olan belediyelere geniş yetkiler tanınmıştır. Merkezî idare, elinde belediyelerden çok daha fazla yetki bulundursa da sorumluluk açısından belediyelerde önemli bir iş yükü bulunmaktadır. Belediye, merkezî idarenin idari vesayet denetimine tabidir.

Vesayet denetimi arttıkça özerklik azalsa da idarenin bütünlüğüyle dengelenen özerklik ilkesinde idari vesayet denetimi denge işlevi görmektedir. (Dönmez, 2012, s.17).

Belediyelerin belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanı olmak üzere üç organı bulunmaktadır. Belediye meclisi, karar organı olup üyeleri halk tarafından seçimle iş başına getirilmektedir. Belirli usuller çerçevesinde toplantı yapıp kararlar alınır. Belediye meclisinin çok sayıda görev ve yetkisi bulunmaktadır. Belediye meclisinin aldığı kararlar belediye başkanına gönderilir. Başkan, bu kararları kabul edebilir veya hukuka aykırı olduğu gerekçesiyle tekrar meclise gönderebilir. Meclisin kararı ile kesinleşen kararı on gün içinde idari yargıya gönderebilir. Tekrar görüşülmesi istenmeyen ve kesinleşen kararlar bölgenin en üst mülki amirine gönderilir. Mülki idare amiri de gerekli gördüğünde kararları idari yargıya taşır. Mülki idare amirinin de onayladığı kararlar yürürlüğe girer. Belediye meclisi, kanunda belirtilen şartlar dâhilinde İçişleri Bakanlığı'nın bildirimi ile Danıştay tarafından feshedilebilir.

Belediye encümeni ise nüfusu 100.000'den fazla olan belediyelerde belediye başkanı dâhil yedi kişi, nüfusu 100.000'in altında olan belediyelerde belediye başkanı dâhil 5 kişiden oluşur. Belediye encümeni genel olarak belediyenin günlük işlerini ve belediye meclisinin aldığı kararları yürütmekle yükümlüdür. Belediye başkanı ve meclisi halk tarafından seçilmesine rağmen belediye encümeni içerisinde atanmış üyelerin seçilmiş üyelerden fazla olması yerel özerklik konusunu olumsuz etkileyebilmektedir (Çelik, 2013, s. 26). Bu anlamda belediye encümeninin yapısı hukuki bir tartışma konusunu oluşturmaktadır.

Belediyenin yürütme organı olan belediye başkanı, aynı zamanda belediye tüzel kişiliğinin de temsilcisidir. Beldedeki seçmenler tarafından seçimle iş başına gelmektedir. Belediye idaresinin başı olarak yürütmeye dair faaliyetlerin en üst amiridir. Belediye meclisinin ve encümeninin başkanıdır. Resmi davet ve törenlerde belediyeyi temsil eder. Kanunla verilen görevleri icra etmekle mükelleftir. Yetki devri ilkesi belediye başkanı için de geçerlidir. Gerekli gördüğü durumlarda görev veya yetkilerinin bir kısmını ilgili belediye görevlerine devredebilir. 5393 sayılı Belediye Kanunu'na göre başkan, belediye meclisi tarafından soru, genel görüşme, faaliyet raporu değerlendirme ve gensoru yollarıyla denetlenir.

Kanunda belirtilen suçlar nedeniyle mahkûm olan belediye başkanı İçişleri Bakanlığı'nın başvurusu ve Danıştay kararıyla görevden alınabilir. Kanunda herhangi bir nedenle boşalan belediye başkanı makamı için bir belediye meclisinin bir başkan vekili seçeceği yer almaktadır. Fakat bu durumun bir istisnası olarak terör suçundan mahkûm olan belediye başkanlarının yerine atama yapılır (Keleş ve Özgül, 2017, s. 306). Bu atamayı büyükşehir ve illerde İçişleri Bakanı, diğer belediyelerde ise vali yapmaktadır.

Yerinden yönetim kuruluşların önemli bir unsuru da büyükşehir belediyeleridir. Türkiye'de büyükşehir belediyesi kurulması için il nüfusunun 750.000'in üzerinde olması gerekmektedir. Bu kural 2014 yılında yürürlüğe giren 6360 sayılı Kanun'la beraber yürürlüğe girmiş, Türkiye'de 16 olan büyükşehir belediyesi sayısı 14 yeni belediyeyle beraber 30'a çıkmıştır. Diğer mahalli idarelerde olduğu gibi büyükşehir belediyesinin kurulması, faaliyetleri, organları ve tüm idari işlemleri kanunda açıkça yer almıştır. Büyükşehir belediyesinin kurulduğu merkezler kısımlara ayrılmakta ve belirli sınırlara göre ilçe belediyeleri kurulmaktadır. Aynı kentte bulunan büyükşehir belediyeleri ve ilçe belediyeleri bir bütünü oluşturmaktadır. Kamusal faaliyetlerin etkin ve verimli şekilde yürütülmesi için aralarında sıkı bir iş birliği ve koordinasyon olmalıdır. 6360 sayılı kanun birçok yenilik getirmekle beraber bazı görev çakışmalarına da neden olmuştur (Yaylı ve Gönültaş, 2018, s. 810). Temizlik, imar, yol, kanalizasyon, zabıta, itfaiye vb. bazı temel hizmetlerin büyükşehir belediyesinin mi yoksa büyükşehir ilçe belediyesinin mi yapacağı konusunda karışıklıklar yaşanmaktadır.

Büyükşehir belediyelerinin düzenlenmesiyle ilgili olarak çeşitli kanunlar çıkartılmıştır. 8 Mart 1984 yılındaki KHK ile büyükşehir belediyeleri kurulmuştur. 27.06.1984 tarihinde çıkan 3030 sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Kabulü Hakkında Kanun ile değiştirilerek kabul edilmiştir. Bu kanun büyükşehir belediyelerinin kurulmasını, işleyişini, yapısını ve yönetimini ayrıntılı şekilde açıklayan önemli bir kanun olmuştur. Daha sonra 2004 yılında 3030 sayılı Kanun yürürlükten kaldırılarak 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu kabul edilmiştir. Son olarak 6360 sayılı Kanunla, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu ile mahalli idarelerde karşılaşılan sorunları aşmak amacıyla önemli değişiklikler yapılmış, 30.03.2014

tarihinden itibaren bu değişiklikler yürürlüğe girmiştir (Belli ve Aydın, 2017, ss. 405-408). Büyükşehir belediyeleri, diğer belediyelerde olduğu gibi mahalli müşterek ihtiyaçların karşılanması hususunda kanunda belirtilen birçok görevle yükümlüdür. 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nda bu görevler ayrıntılı şekilde sayılmıştır. Görevlerin yerine getirilmesi için gereken yetkiler de tanınmıştır. Büyükşehir belediyeleri ile büyükşehir ilçe belediyelerinin görev ve yetkilerinin ayrımı 5216 sayılı Kanun'un 7. Maddesinde düzenlenmiştir. Büyükşehir belediyeleri özel, büyükşehir ilçe belediyeleri genel ve yetkili görevli belediyeler olarak tanımlanmıştır. Büyükşehir ilçe belediyeleri kanunda büyükşehir belediyelerinin görev tanımı dışında kalan görevleri yürütmekle yükümlüdür. Kanunda ayrıca bazı görev ve yetkileri ortak olarak her iki belediyeye de tanınmıştır.

Büyükşehir belediyelerinin organları belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanıdır. Büyükşehir ilçe belediyelerinin de organları aynıdır. Karar organı belediye meclisidir. Üyeleri seçmenler tarafından seçimle belirlenmektedir. 5216 sayılı Kanun, daha önce yürürlükte olan 3030 sayılı Kanun gibi belediye meclisine dair ayrıntılı hükümler içermemekte, diğer belediyelerin klasik görevlerini kapsamaktadır. Büyükşehir bütçesinin kabulü, ilçe belediyesi bütçelerinin onayı, yeni birimler kurulması vb. görevleri bulunmaktadır. Kanunda belirlenen usullere göre belirli aralılarla toplantılar yapılmakta ve kararlar alınmaktadır. Kesinleşen kararları belediye başkanına göndermektedir. Kararlar belediye başkanı tarafından geri döndüğü takdirde tekrar oylanmakta, üye tam sayısının salt çoğunluğunu sağlarsa karar onaylanmış sayılmaktadır. Büyükşehir belediye encümeni de bir karar organıdır.

Kanunda sayılan kararları almakla mükelleftir. Encümenin başkanı belediye başkanıdır. Başkan olmadığında yerine genel sekreter başkanlık eder. Büyükşehir belediye encümeni üyeleri arasından da diğer belediyelerde olduğu gibi atanmışlar seçilmişlerden çoktur. Bu durum da anayasanın 127. Maddesinde yer alan ‘‘mahalli idarelerin karar organlarının seçmenler tarafından seçilerek oluşturulması’’ şartına aykırı olarak özerklik ilkesine nezdinde tartışılmaktadır.

Büyükşehir belediyesinin yürütme organı olan belediye başkanı, aynı zamanda belediye tüzel kişiliğini de temsil etmektedir. Belediye teşkilatının en üst amiri olarak yürütmeye dair görevleri yapmakla sorumludur.

Belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmesi gerekmektedir. Belediye meclisinden gelen kararları onaylamaktadır. Onaylamadığı kararları meclise geri göndererek geciktirme ve zorlaştırma hakkına sahiptir. Yetki devri ilkesi, büyükşehir belediye başkanı için de geçerlidir. Gerekli gördüğü durumlarda görev veya yetkisinin bir kısmını ilgili belediye yetkililerine devredebilir. Büyükşehir belediye başkanı, belediye meclisi ve encümenin de başkanı olarak alınan kararları uygulamakla sorumludur.

Yer yönünden mahalli idarelerin diğer unsuru da köy idaresidir. Köy, insanlık tarihinin en eski yerleşim yerlerinden biridir. Türk siyasi tarihinde de köy kavramı çeşitli kanunlarla düzenlenmiş, 18.03.1924 tarihli 442 sayılı Köy Kanunu ile kurulma şartları, organları, faaliyetleri gibi unsurlar ayrıntılı şekilde belirlenmiştir. Köy; nüfusu 150'den az ve 2000'den çok olmayan, cami, mektep, otlak, yaylak gibi yerleri bulunan, insanların dağınık haldeki evlerde oturduğu, kamu tüzel kişiliğine sahip, merkezî idareye karşı özerk ve merkezin denetimi altında olan, belirli bir coğrafyada sınırlar dâhilinde kurulan yerleşim yerleridir. İlgili şartları sağlayan yerleşim yerleri İçişleri Bakanlığı'nın kararıyla köy olarak kurulur. 2014 yılında yürürlüğe giren 6360 sayılı Kanun köy düzenini de köklü şekilde etkilemiş, büyükşehir olan 30 ildeki köylerin tüzel kişiliği kaldırılmış ve bağlı oldukları ilçenin mahallesine dönüştürülmüşlerdir. Bu durum çeşitli tartışmaları da beraberinde getirmiştir. Eski sistemde kendi mahalli yöneticilerini seçen köy halkı, bundan sonra bağlı oldukları ilçe halkının seçtiği yöneticiler tarafından yönetilecektir. Bu durumun demokrasiye kırsal katılımı olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir (Erat, 2017, s. 93). Yapılan düzenleme idari, mali ve sosyolojik olarak köy halkını etkilemiştir.

442 sayılı Köy Kanunu'nda köylerin görev ve yetkileri ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Halkın can ve mal güvenliği, ticaret, tarım, sağlık vb. açıdan bütün işler kanunda sayılmıştır. Görevler zorunlu işler ve isteğe bağlı işler olarak ikiye ayrılmıştır. Zorunlu işlerin yapılmaması halinde ceza uygulanabileceği belirtilmiştir.

Köyün üç organı bulunmaktadır. Bunlar, köy derneği, köy ihtiyar meclisi ve muhtardır. Köy derneği, köyde bulunan bütün seçmenlerden oluşmaktadır. Muhtarı ve köy ihtiyar meclisini seçen köy derneğidir. Bu açıdan bakıldığında eski Yunan sitelerinde ve İsviçre'nin bazı kantonlarında görülen "doğrudan demokrasi" uygulamasına benzemektedir (Gözler, 2018. s. 434). Köy ihtiyar meclisi ise köy

idaresinin karar organıdır. Aynı zamanda muhtarı denetleme yetkisi vardır. İhtiyar meclisinin başı muhtardır. Görev süresi beş yıldır. Meclis seçimlik ve doğal olmak üzere üyelere oluşmaktadır. Doğal üyeler köyün imamı ve öğretmenidir. Köy Kanunu'na göre meclis haftada bir defa toplanıp konuşur. Toplantı olmayan vakitlerde de kendi isteğiyle toplanıp konuşabilir. İhtiyar meclisi imece ve salma konusunda karar verir, muhtarın harcamalarını denetler, köy bütçesini muhtarla beraber hazırlar ve kanunda belirtilen diğer görevleri yerine getirir. Bunlarla beraber köy ihtiyar meclisine köy yararı için gereken durumlarda kamulaştırma yapma yetkisi de vermiştir.

Köy idaresinin başı ve yürütme organı muhtardır. Köy derneğini oluşturan kişiler tarafından yine aynı kişilerin içinden seçilir. Görev süresi beş yıldır. Muhtarın görevlerinin bir kısmı köy işleri, bir kısmı devlet işleridir. Bu sebeple köy muhtarı aynı zamanda bir devlet memurudur. Bu açıdan bakıldığında muhtar hem köy idaresinin başı hem de merkezî idarenin bir memuru olarak çift görevlidir. Köy ihtiyar meclisi üzerinde olduğu gibi muhtar üzerinde de idari vesayet denetimi vardır. Köyün bağlı olduğu birime göre kaymakam veya vali vesayet yetkisine sahiptir. Köyle idaresinin her aşamasında görülen vesayet denetimi, köyün üzerindeki devlet kontrolünün ne ölçüde olduğunu da göstermektedir (Mehmetbeyoğlu, 2020, s. 235).

2.2.2. Hizmet Yönünden Yerinden Yönetim

Merkezî idare önemli ölçüde iş yüküne sahiptir. Bu hizmetlerden bazıları konusu ve bulunduğu yer gereği ayrı bir teknik bilgi veya uzmanlık gerektirmektedir. Bu tür işlerin merkezî idare tarafından görülmesi uygun olmamaktadır. Bu sebeple merkezi idareden ayrı bir tüzel kişiliğe, özerkliğe ve bütçeye sahip olan hizmet yerinden yönetim kuruluşları faaliyet yürütmektedir. Kamu iktisadi teşebbüsleri, üniversiteler, TRT, barolar, sanayi ve ticaret odaları gibi kuruluşlar hizmet yerinden yönetim kuruluşlarına örnek verilebilir. Merkezle hiyerarşik ilişkileri yoktur, kendi organları tarafından yönetilirler.

Kendi başlarına hukuki işlem yapıp borç altına girebilirler. Ayrı bir bütçeleri ve mal varlıkları mevcuttur. Merkezî idare karşısında tam bağımsız değillerdir. Merkezin hiyerarşik değil vesayet denetimi olabilir. Yer yönünden yerinden yönetim kuruluşlarında, temel konu yerel yönetimler söz konusu olduğundan kişi

topluluğundan söz edilebilir. Asli unsur insanlardır. Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları ise belirli bir hizmetin görülmesi için kurulan birer mal topluluğudur. Asli unsur insan değil mallardır. Yöneticiler mahallî idarelerde olduğu gibi seçimle değil bağlı bulunan kamu idaresinin atamasıyla yapılır. Yetki aktarımı, hizmet yerinden yönetime ait bir özelliktir. Merkezî hükümetin bazı yetkileri görevin daha etkin yapılması için hizmet yerinden yönetime aktarılabilir (Arıkboğa, 2018, s. 11).

Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları sadece kuruluş amaçları doğrultusunda faaliyet yürütürler. Diğer mahallî idareler birçok konuda faaliyet yürütebilirken bu tür yerinden yönetimler sadece görev konusu olan alanlarda çalışabilmektedir. Örneğin bir üniversite bilimsel çalışma yürütmekte, bir baro hukuk işleriyle ilgilenmekte, bir ticaret odası ekonomi ve ticaret konusunda çalışmaktadır. Zaten bu kuruluşların var olma amacı ilgili hizmetlerin görülmesidir. Uzmanlık ilkesi esastır. Bu kuruluşlar sayesinde birçok kamu hizmeti daha verimli, etkin ve hızlı şekilde yapılabilmektedir (Belli, 2017, s. 110). Hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşlarının karar organları merkezî idare tarafından atanır. Bu yetki de, hükümetin hizmet yerinden yönetim birimleri üzerindeki idari vesayet yetkisi bağlamında değerlendirilebilir (Yaylı ve Yılmaz, 2021, s. 12).

2.3. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi

Türkiye Cumhuriyeti, kuruluşundan itibaren uzun yıllar parlamenter sistemle yönetilmiştir. 16 Nisan 2017 tarihinde yapılan referandumla kabul edilen 18 maddelik anayasa değişikliği sonrası 2018 yılında yapılan Cumhurbaşkanlığı seçimi ve genel seçimlerin ardından hükümet şekli değişmiş ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Yönetim sisteminin değişmesinde, parlamenter sistemin siyasi krizlere ve istikrarsızlıklara neden olması, bürokratik vesayete yol açması, kamu yönetiminin tıkaması ve koalisyon hükümetlerini mecbur kılmasının etkili olduğu yönünde görüşler bulunmaktadır (Caner, 2013, s. 190). Yeni sistemde yürütme yetkisi Cumhurbaşkanı'na verilmiştir. Başbakanlık ve bakanlar kurulu kaldırılarak yetkileri Cumhurbaşkanı'na devredilmiştir. Yürütmenin tek elde toplanmasıyla kamu yönetimindeki bürokratik engellerin kaldırılması ve işleyişin hızlandırılması amaçlanmıştır.

Bakanları ve üst düzey kamu yöneticilerini Cumhurbaşkanı atamaktadır. Kuvvetler ayrılığı ilkesi devam etmektedir. Başkanlık ve yarı başkanlık sistemleriyle benzer özellikler taşıyan yeni hükümet modeli, Cumhurbaşkanı'na çok geniş yetkileri tanımaktadır. Yasama organı olan TBMM, yeni sistemde parlamenter sistemde olduğu kadar etkili değildir.

Yeni sistemde, yürütmeye dair konularda Cumhurbaşkanı'na kararname çıkarabilme yetkisi verilmiştir. Cumhurbaşkanı kavramı da parlamenter sistemdeki sembolik yetkilere sahip devlet görevlisini değil, çok geniş yetkilerle ülkeyi yöneten tek yürütme organını ifade etmektedir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'yle beraber kamu yönetimine yeni aktörler de dâhil olmuştur. Cumhurbaşkanı yardımcısı ile Cumhurbaşkanlığı'na bağlı ofisler ve politika kurulları yürütmeye etkili olmaya başlamış, parlamenter sistemden ayrı bir yönetim dengesi oluşmuştur. Bakanlar eski sistemdeki gibi etkin olmayıp Cumhurbaşkanlığı'nın uygun gördüğü politikaları uygulamakla yükümlüdürler. Yeni sistemde gücün tek elde toplanması bazı endişelere neden olsa da politika yapım sürecine çok sayıda yeni aktörün dâhil olması bir yandan istişare kültürünün artmasını sağlarken bir yandan da parlamenter sistemin dezavantajlarından olan siyasetçi-bürokrat çekişmelerini sonlandıracağı düşünülmektedir (Güler, 2018, s.319). Yeni hükümet modelinin parlamenter sistemde yaşanan aksaklıkları gidermesi ve kamu yönetimini hızlandırması amaçlanmıştır. Devletin başı olan, Türkiye Cumhuriyeti'ni ve Türk Milletini temsil eden Cumhurbaşkanı'na yeni sistemde oldukça geniş yetkiler verilmiştir. Anayasada yer alan Cumhurbaşkanı'nın klasik görev ve yetkilerine ek olarak verilen yeni yetkiler yürütmenin tek elde toplanmasını güçlendirmiştir. Bu önemli yetkiler sayesinde Cumhurbaşkanı ülke yönetiminde oldukça etkin bir konuma gelmiş, tüm ulusal politikaları belirleme ve uygulama gücünü elde etmiştir. Yeni sistemde Cumhurbaşkanı'na verilen görev ve yetkiler şunlardır:

- Cumhurbaşkanı yardımcılarını, bakanlar ve üst düzey kamu yöneticilerini atamak veya görevine son vermek,
- Kanunları yayımlamak,
- Kanunların uygulanmasını sağlamak amacıyla ve bunlara aykırı olmayacak şekilde yönetmelik çıkarmak,

- Kanunları tekrar görüşölmek üzere Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne göndermek,
- İç ve dış siyasete ilişkin konularda hakkında meclise mesaj vermek,
- Üst kademe yöneticilerini atamak, görevden almak ve bu işlemlerin usullerini, esaslarını Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile düzenlemek,
- Yürütme yetkisine ilişkin konularda kararname çıkarmak,
- Kanunların, TBMM içtüzüğünün tümünün veya belirli kısımlarının Anayasaya şekil veya esas açısından aykırı olduğu gerekçesiyle Anayasa Mahkemesi'ne iptal davası açmak,
- Yabancı devletlere Türkiye Cumhuriyeti temsilcilerini atamak, Türkiye Cumhuriyeti'ne gelen yabancı devlet temsilcilerini kabul etmek,
- Kanunların uygulanmasını sağlamak amacıyla, yine bu kanunlara aykırı olmamak üzere yönetmelikler çıkarmak,
- Milletlerarası antlaşmaları onaylamak ve yayımlamak,
- Devlet organlarının düzenli ve uyumlu çalışmasını sağlamak,
- Milli güvenlik politikalarını belirlemek, uygulamak ve gerekli tedbirleri almak,
- Bakanlık kurulmasına veya kaldırılmasına karar vermek,
- Sürekli hastalık, sakatlık veya kocama sebebiyle kişilerin cezalarını hafifletmek veya kaldırmak,
- Anayasa değişikliklerine ilişkin kanunları, gerekli gördüğü takdirde referandum kararı almak,
- Türk Silahlı Kuvvetleri'nin kullanılmasına karar vermek (https://www.tccb.gov.tr/cumhurbaskanligi/gorev_yetki/, Erişim Tarihi: 30.12. 2023).

Cumhurbaşkanı doğrudan halk tarafından seçilmekte ve hükümeti kendisi kurmaktadır. Parlamenter sistemde görölen hükümetin güvenoyuna sunulma uygulaması kaldırılmıştır. Cumhurbaşkanı gücünü ve meşruiyetini bizzat halktan almakta, başka bir erkin onayı gerekmemekte ve böylelikle güvensizlik nedeniyle hükümetin düşmesi engellenmektedir Cumhurbaşkanı aday olmak için kırk yaşını doldurmuş olmak, yükseköğrenim yapmak ve milletvekili seçilme yeterliliğine sahip olmak gerekmektedir. Bir kişi, en fazla iki defa Cumhurbaşkanı aday olabilmektedir.

Bununla birlikte birçok bürokratin görev süresi Cumhurbaşkanı'nın görev süresine bağlanmış, böylelikle bürokrasinin Cumhurbaşkanı'na bağlılığı artırılmak istenmiştir. Bürokrasinin yeni sistemde daha etkin ve hızlı şekilde işleyeceği, daha rahat şekilde denetleneceği düşünülmektedir (Özer ve Özmen, 2017, s. 31).

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, kamu yönetiminde yeni aktörleri dâhil etmiştir. Cumhurbaşkanı yardımcılığı makamının yanı sıra Cumhurbaşkanlığına bağlı olan dört ofis ve dokuz politika kurulu, İdari İşler Başkanlığı, Yüksek İstişare Kurulu gibi yapılar merkezî yönetimde yerini almıştır. Parlamenter sistemde yürütme başbakan ve bakanlar kurulu etrafında toplanırken yeni modelde yürütmenin merkezi Cumhurbaşkanlığı olmuştur. Neredeyse her bakanlığın görev konusuyla ilgili bir politika kurulu oluşturulmuş, politika oluşturma sürecinde bu kurullar bakanlıklara alternatif olmaya başlamıştır. Kurulların başkanları ve üyeleri Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Politika kurulları ve ofisler, Cumhurbaşkanı'na bakanlara göre daha yakın temasta olup tüm konularda danışmanlık yapmakta, politika yapımında etkin rol oynamakta, Cumhurbaşkanı'nın onay verdiği projeleri uygulamak üzere bakanlıklarla iletişim kurmakta ve sonucu Cumhurbaşkanı'na raporlamaktadır.

Cumhurbaşkanlığı teşkilatı yeni sistemle birlikte yeniden düzenlenmiş, merkezî idareye yardımcı yeni birimler kurulmuştur. Kamu politikası oluşturma sürecinde Cumhurbaşkanı'yla birlikte etkin şekilde çalışan politika kurullar ve ofisler kurmay birimler, Cumhurbaşkanı'nın programını düzenleyen, halkla ilişkilerini yürüten ve idari işleri yürüten yardımcı birimler yönetimde yer almaya başlamıştır (Örselli vd., 2018, s. 313). 1 nolu Cumhurbaşkanlığı kararnamesine göre politika kurullarının genel görev ve yetkileri şunlardır:

- Cumhurbaşkanı tarafından alınacak kararlar ve uygulanması planlanan politikalar hakkında öneriler sunmak,
- Cumhurbaşkanı'nın uygun gördüğü politika ve stratejiler hakkında gereken çalışmaları yapmak,
- Görev alanlarına giren konularda kamu kurum ve kuruluşlarına görüş bildirmek, gerekli konularda toplantılar yapmak ve uzmanların görüşünü almak,

- Cumhurbaşkanı'nın onayıyla kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanan politikaları izlemek, değerlendirmek ve Cumhurbaşkanı'na raporlamak,
- Görev konularıyla ilgili talep, ihtiyaç ve etki analizi yapmak,
- Cumhurbaşkanı tarafından verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Sistemin yeni aktörlerinden biri olan Cumhurbaşkanlığı'na bağlı ofisler ise özel bütçeli, idari ve mali özerkliğe sahip, kamu tüzel kişiliğine haiz birimlerdir. Yatırım Ofisi, Finans Ofisi, İnsan Kaynakları Ofisi ve Dijital Dönüşüm Ofisi olmak üzere dört ofis kurulmuştur. Ofislerin başkanları ve üyeleri Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Her bir ofis kendi görev alanına giren konularda strateji geliştirmekte ve Cumhurbaşkanı'nın onayladığı projelerin uygulanmasında faaliyet yürütmektedir. Dijital Dönüşüm Ofisi e-Devlet sisteminin geliştirilmesi, siber güvenliğin sağlanması, Bilgi ve İletişim Teknolojileri yatırımlarını koordine etme gibi görevleri yürütmektedir. Finans Ofisi Türkiye'nin finans piyasaları içindeki konumunu güçlendirmek için faaliyet yürütmekte, İstanbul Finans Merkezi çalışmalarını takip etmekte, finansal teknolojilerin gelişmesi için çalışmakta ve ilgili finans kurumlarını koordine etmektedir.

Yatırım Ofisi, Türkiye'nin kalkınmasını sağlayacak yatırımları teşvik etmekte, Türkiye'nin sunduğu yatırım fırsatlarını uluslararası arenada tanıtmakta ve gereken konularda yatırımcılara destek vermektedir. İnsan Kaynakları Ofisi'nin ise Türkiye'nin insan kaynakları envanterini çıkarma, insan kaynağı potansiyelini milli projelere kazandırma, liyakat ve verimliliğin artırılmasını sağlama, kamuda kariyer yönetimi, performans yönetimi ile diğer modern insan kaynakları yönetim ve tekniklerinin başarılı şekilde uygulanmasını sağlama gibi görevleri vardır. Cumhurbaşkanlığı teşkilatı içinde uzmanlığa dayalı bu tür birimlerin kurulmasında kamu yönetimindeki sorunların, eksikliklerin ve gerekliliklerin dikkate alındığı anlaşılmaktadır (Sobacı vd., 2018, s. 3). Politika kurulları ve ofislerin önemli bir avantajı da Cumhurbaşkanı'na yakın olmaları sebebiyle bürokrasiye takılmadan çalışmalarını hızlı bir şekilde yürütme fırsatı bulmalarıdır.

Türkiye'nin yeni yönetim modelinin birçok yapısal özelliği başkanlık sistemine benzetilmektedir. Cumhurbaşkanı'na politika oluşturma sürecinde yardımcı olan kurullar, başkanlık sisteminin de unsurlarından biridir.

Bu tür politika kurulları veya ofisler ülkelere göre farklı isimler olsa da genel olarak devlet başkanına en yakın kurmay olarak çalışan birimler olmakta, ulusal politikaların geliştirilmesinde ve uygulanmasına önemli rol oynamaktadır. Cumhurbaşkanı'nın talimatıyla politika kurulu ve ofislerin tasarladığı politikalar, mecliste çıkarılan kanunlarla veya Cumhurbaşkanı kararnameleriyle hayata geçirilmektedir. Mecliste geçmiş dönemlerde yaşanan sorunlar göz önüne alındığında, Cumhurbaşkanı'nın yürütmeye dair konularda kararname çıkarabilme yetkisinin kamu politikası yapım sürecini ve uygulanmasını hızlandırdığı söylenebilir (Dinç ve Atmaca, 2023, s. 137).

Yeni yönetim sistemiyle birlikte başbakanlık ve bakanlar kurulunun yanı sıra müsteşarlık da kaldırılmıştır. Bakanlıklarda bakandan sonra en yetkili kişi olan müsteşarların yerini bakan yardımcıları almıştır. Atamaları yine Cumhurbaşkanı tarafından yapılmaktadır. Başbakanlığa bağlı olan kamu kurum ve kuruluşları Cumhurbaşkanlığına bağlanmıştır. Bu kurum ve kuruluşların en üst amirinin görev süresi Cumhurbaşkanı'nın görev süresiyle denk hale getirilmiştir. Cumhurbaşkanlığı teşkilatındaki birimler gibi bu kurum ve kuruluşlar da yürütmeye etkili olmaktadır.

Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminde bakanların fonksiyonel konumu değişikliğe uğramıştır. Parlamenter sistemde yürütmenin üyelerinden olan bakanlar yeni sistemle birlikte icracı bir kurulun üyesi olma özelliğini ve oy kullanma hakkını kaybetmiştir. (Nacak, 2020, s. 146). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde de bir Cumhurbaşkanı kabinesi olmakla birlikte yapısal olarak parlamenter sistemdeki bakanlar kurulundan farklıdır. Parlamenter sistemde başbakanla birlikte yürütmeyi icra eden bakanlar kurulu üyeleri, yönetimde etkin şekilde rol oynamaktadır. Politika yapım sürecinin ana aktörlerindendir. Yeni sistemde ise kabinenin hukuken yönetime dair doğrudan bir karar alma yetkisi yoktur. Kabine, Cumhurbaşkanı'na yardımcı konumda olup istişare amacıyla toplanmaktadır. Karar yetkisi parlamenter sistemde bakanlar kurulundayken yeni sistemde kararları doğrudan Cumhurbaşkanı vermektedir. Bakanların yeni sistemde de yürütme içinde aktif rol oynamaktadır fakat karar alıcı konumdan uzaklaşmışlardır. Kamu politikası oluşturma süreçlerinde ağırlıklı olarak Cumhurbaşkanlığı teşkilatı içindeki politika kurulları ve ofisler belirleyici olmaktadır. Bakanlar yeni sistemde Cumhurbaşkanı tarafından uygun görülen politikaları uygulamakla mükelleftir.

Parlamente sistemde bakanlar genellikle halkın oylarıyla seçilen kişilerden oluşurken Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminde bakanlar milletvekili seçilme yeterliliğine sahip olma şartıyla doğrudan Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Bakanların parlamente sistemde yasamaya karşı sorumluluğu varken yeni sistemde sadece Cumhurbaşkanı'na karşı sorumlulukları vardır. Bakanların yeni sistemde yasamaya karşı sorumluluğunun olmaması, denetim konusundaki tartışmaları da beraberinde getirmiştir (Erdi ve Kalağan, 2020, s. 265). Cumhurbaşkanı bakanları atamakla birlikte görevden alma yetkisine de sahiptir, bunların yanı sıra gerekli gördüğü durumlarda yeni bakanlıkların kurulması kararı alabilir veya mevcut bakanlıkları kaldırabilir. Parlamente sistemde bir kişi hem yasama hem yürütmede görev alabilirken yeni sistemde bu olanak kaldırılmıştır ve aynı kişi hem yasamada hem yürütmede yer alamamaktadır. Önceki dönemlerde bakanların hem siyasi hem idari fonksiyonları varken yeni sistemde sadece idari fonksiyonları vardır. Bakanların konumu yönetim modelindeki değişikliklerle ve yürütmeye yeni aktörlerin de dâhil olmasıyla birlikte değişime uğramış, yürütmedeki ağırlıkları zayıflamıştır.

Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin, kamu yönetimini bazı açılardan olumlu etkilediği düşünülürken, sisteme yöneltilen bazı eleştiriler de olmuştur. Yeni sistemde, yönetimdeki ağırlığın Cumhurbaşkanlığı teşkilatında olması, meclisi etkisizleştireceği düşüncesini ortaya çıkarmıştır. Sistem, oy potansiyeli yüksek partiler için avantajlıyken, küçük partilerin önem kaybedeceği ve siyasetin iki partili sisteme dönüşeceği yorumları yapılmıştır. Başka bir eleştiri ise çok geniş yetkiler tanıyan Cumhurbaşkanı'nın parti üyesi olması ve bu durumun toplumu kutuplaştırabileceği endişesidir. Cumhurbaşkanı'nın ve meclisin, karşılıklı fesih Yargı bağımsızlığı konusu, Cumhurbaşkanı'nın kararname çıkarma ve atama yetkileri de kamuoyunda tartışılmıştır. Yeni sistemde, kamu yönetimine dair ön yargılar olsa da Cumhurbaşkanı'nın görev ve yetkilerine dair gerekli hukuki sınırlamalar yapılmıştır.

Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi ile Türk siyasi tarihinde farklı krizlerin nedeni olarak değerlendirilen parlamente sistemin aksaklıkları giderilmeye çalışılmıştır (Bolat, 2022, ss. 327-328). Siyasal krizleri ve istikrarsızlıkları ortadan kaldırmak, bürokrasiyi hızlandırmak ve kamu yönetimini değişen şartlara göre dizayn etmek amaçlanmıştır. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi, başkanlık sistemiyle benzerlik

göstermekle beraber, Cumhurbaşkanı'na verilen yetkiler ve işleyiş tarzı açısından Türkiye'ye özgü nitelikler taşımaktadır. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi, yasama üzerinde de bazı değişikliklere sebep olmuştur. Yasama organı olan TBMM, parlamenter sistemde daha etkin çalışmakta ve hükümet üzerinde bir denetim mekanizması olma gücüne sahipken yeni sistemde etkili bir konumda değildir. Önceki dönemlerde meclis hükümete güvenoyu verirken yeni modelde bu uygulama kaldırılmıştır. Bakanlara yöneltilen gensoru uygulamasına da son verilmiştir. Bakanlar sadece hiyerarşik üstü olan Cumhurbaşkanı'na karşı sorumludur.

Parlamenter sistemde Cumhurbaşkanı'nın yasaları geri gönderme, açılış konuşmalarını yapma gibi bazı klasik görevleri vardır. Yeni sistemde Cumhurbaşkanı'na meclis seçimlerini yenileme hakkı verilmiştir. Fakat bu karar verilirse Cumhurbaşkanlığı seçimleri de yenilenecektir. Başkanlık sisteminin tipik özelliklerinden olan meclise mesaj verme yetkisi yeni sistemde Cumhurbaşkanı'na tanınmıştır. Anayasa'nın 104. maddesinin dördüncü fıkrasındaki "Ülkenin iç ve dış siyaseti hakkında Meclise mesaj verir" hükmü 2018 seçimlerinin ardından yürürlüğe girmiştir. Bu mesajın ne şekilde verildiği, gündem dışı konuların bu mesaja dâhil edilip edilemeyeceği, verilen mesajın bir kanun teklifi olup olmadığı gibi teknik konular hukukçular arasında tartışılmakta, mesajın ne zaman ne şekilde ve hangi amaçla verildiğinin anlaşılması için düzenleme yapılması gerektiği düşünülmektedir (Yeşilırmak, 2020, ss. 25-29). Dünyadaki başkanlık sistemlerinde sıkça görülen ve hukukumuzda yeni giren bu kavramın uygulamaya ne şekilde yansıtacağı netlik kazanmamıştır. Cumhurbaşkanı'na parlamenter sistemde yurtdışı seyahati, hastalık veya vefat gibi durumlarda meclis başkanı vekâlet ederken yeni sistemde görevlendirilen Cumhurbaşkanı yardımcısı vekâlet etmektedir. Cumhurbaşkanlığı yardımcısı da yönetim sisteminin değişmesiyle kamu yönetiminde yürütmeye dâhil olan yeni aktörlerden biridir. Cumhurbaşkanı'nın temsilcisi olarak görevlendirildiği toplantılara başkanlık etmekte, ziyaretlerde bulunmakta ve verilen diğer görevleri yerine getirmektedir. Cumhurbaşkanlığı teşkilatı, yeni sistemde yürütmenin merkezi haline gelmiştir. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi, kamu yönetiminde köklü bir değişiklik meydana getirmiş ve devletin idari yapısında yeni bir denge oluşturmuştur.

2.4. Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Süreci

Türk kamu yönetimi, zaman içinde değişimler yaşayarak ve çeşitli aşamalardan geçerek bugünkü konumuna gelmiştir. Ülkenin siyasi, sosyal ve ekonomik şartları, toplumsal yapı ve dünyada yaşanan gelişmeler kamu yönetiminde değişiklikleri de beraberinde getirmiştir. Kamu yönetimi Türkiye’de doğrusal şekilde bir gelişme kaydetmemiş, darbeler, ekonomik krizler, siyasi istikrarsızlıklar gibi birçok etken kamu yönetiminin gelişmesini engellemiş ve yavaşlatmıştır (Fırat, 2009, s. 502). Uzun yıllar boyunca askeri ve bürokratik vesayet, kamu yönetimi üzerinde etkili olmuş, demokrasiye zarar vermiştir (Akıncı, 2013, s. 113). Bunların yanı sıra dünyada gelişen kamu yönetimi yaklaşımları da Türkiye’yi etkilemiştir. 1980 sonrasında dünyada yaygınlaşan neoliberal politikalar Türkiye’de de birtakım değişikliklere ve gelişmelere yol açmıştır. Geleneksel devlet anlayışı değişmeye başlamıştır. Uzun yıllar kamulaştırma politikaları uygulanmışken bu dönemden itibaren özelleştirme faaliyetleri hız kazanmıştır. Geleneksel kamu yönetiminden yeni kamu yönetimi anlayışına geçişin temelleri atılmıştır. 1980 sonrası dönemde modern devlet ve kamu yönetimine geçiş planlansa da 2000’li yıllara kadar ülkenin içinde bulunduğu siyasi ve ekonomik şartlar bu değişime olanak tanımamıştır. Türk kamu yönetimindeki köklü değişiklikler 2003 sonrasındaki reformlarla hayata geçirilmiştir.

Kamu yönetimini çağa uygun, ekonomik kalkınmayı destekleyen ve toplumsal ihtiyaçları karşılayacak modern bir yapıya dönüştürmek için kalkınma planlarında kamu yönetimine dair birçok madde yer almıştır. İdari yeniliklerin yanı sıra mahalli idarelere dair düzenlemeler de kalkınma planlarının içinde yer almıştır. Mahalli idarelerin yetkilerinin artırılması, mali açıdan güçlendirilmesi gibi politikalarla yerel yönetimlerin özerkliğinin güçlendirilmesi amaçlanmıştır (Eryiğit ve Yörükoğlu 2011, ss. 9-10). Devletin merkeziyetçi olan yapısı değişen şartlarla beraber yumuşatılıp mahalli idarelere de söz sahibi olma hakkı tanınması planlanmıştır. Geleneksel devletten modern devlete geçme projesi Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ve Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda tasarlanmış, bu anlamda önemli zihniyet değişikliği yaşanmıştır. Kamu Planlanan bu reformlar 2000 sonrasında uygulanmaya başlanmış ve Türk kamu yönetiminde köklü değişiklikler yaşanmıştır.

2.4.1. 2000 Sonrasında Kamu Yönetiminde Yapılan İdari Reformlar

Türkiye’de 2000 sonrasında yeni kamu yönetimi yaklaşımının da etkisiyle önemli reformlar yapılmıştır. Devletin üzerindeki ağır iş yükünün azaltılması, bürokratik engellerin ortadan kaldırılması, kamu çalışanlarına daha kapsamlı haklar tanınması, kamuda etkinlik ve verimliliğin artırılması için 2003 yılından itibaren Adalet ve Kalkınma Partisi iktidarında birçok konuda düzenlemeler ve reformlar hayata geçirilmiştir. Kamu yönetimini geliştirmek amacıyla çok sayıda kanun tasarıları ve raporlar hazırlanmış, yeni kanunlar yürürlüğe girmiştir. Kamu çalışanlarının özlük hakları, izinleri, kıyafeti, görevde yükselme koşulları vb. birçok konuda yeni düzenlemeler yapılmıştır. 2000 sonrasında yapılan birçok idari reformla birlikte kamu yönetimini daha etkin hale getirmek amacıyla yeni kurul, kurum ve kuruluşlar da faaliyete geçirilmiştir. Kamu Görevlileri Etik Kurulu, Kamu Denetçiliği Kurumu gibi yapılar bu anlamda önem arz etmektedir. Benzer şekilde toplumsal eşitliği sağlamak, kamu hizmetlerini daha adil şekilde dağıtmak, coğrafi bölgeler arasındaki sosyal ve ekonomik farkları gidermek amacıyla Kalkınma Ajansları kurulmuştur (Bayansar ve Özer, 2023, s. 402). Kamu yönetimi reformları sadece bir geliştirmeden ibaret olmayıp, aynı zamanda çağın getirdiği bir zorunluluk haline gelmiştir.

Uzun yıllar merkeziyetçi ve gelenekçi bir devlet yapısıyla yönetilen Türkiye’de 2000’lerden sonra insan hakları, özgürlükler, yerelleşme ve çalışanların hakları gibi konular gündeme gelmiştir. Çeşitli yıllarda yapılan reformlarla çalışma koşulları büyük ölçüde yeniden düzenlenmiş, birçok konuda çalışanlara yeni hak ve özgürlükler getirilmiştir. Kamu yönetiminde şeffaflık, hesap verebilirlik, etkinlik ve verimlilik artırılmak istenmiştir. Bu amaçla hem idari hem de yerel yönetim konularında birçok yenilik yapılmıştır. Halka dönük bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. Devletin iş yükünün hafifletilmesi ve yerel yönetimlerin güçlenmesi amacıyla merkezî yönetimin bazı görev ve sorumlulukları yerel yönetim kuruluşlarıyla paylaşılmıştır. 2001-2005 arasındaki dönemi kapsayan Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’ndan itibaren hem meclisteki kanun tasarılarında hem sonraki kalkınma planlarında modern kamu yönetimi anlayışı üzerinde durulmuş ve bu yönde adımlar atılmıştır. 2003 yılında yayımlanarak yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Avrupa Birliği’ne ve uluslararası standarda uygun bir kamu mali

yönetimi oluşturulmak istenmiştir. Kanun ile stratejik planlama, performans esaslı bütçeleme, bir iç kontrol ve denetim sistemi kurulması, kamu maliyesinde saydamlık ve hesap verebilirliğin artması hedeflenmiştir (Akdeniz, 2010, s. 464). Gelişmiş ve sürdürülebilir bir kamu yönetimi için kamu maliyesinin doğru şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Diğer reformları etkin şekilde uygulamak için öncelikle kamu mali yönetimi yeniden yapılandırılmıştır. Bu sayede, yapılması planlanan diğer reformlar için sağlam bir zemin oluşturulmuştur.

Kamu yönetimiyle ilgili önemli yerelleşme, saydamlık, eşitlik gibi önemli kavramların vurgulandığı Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın ardından Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında da kamu yönetimi konusunda düzenlemelere yer verilmiştir. Beş başlıkta kamu yönetiminde reformla ilgili maddeler yer almıştır. İlgili başlıklar şunlardır:

- Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Artırılması
- Kurumlar Arası Yetki ve Sorumlulukların Rasyonelleştirilmesi
- Politika Oluşturma ve Uygulama Kapasitesinin Artırılması
- Kamu Kesiminde İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi
- E-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Etkinleştirilmesi

Kamu hizmetlerinde tarafsızlık, dürüstlük, eşitlik, öngörülebilirlik, kamu yararı gözetme gibi kavramlar vurgulanmıştır. Bilgi Edinme Kanunu'ndan bahsedilmiştir. Kamu kurumlarının devletin değişen yönetim sistemine uyum sağlaması için yapılması gerekenler belirtilmiş, kurumlar arasındaki koordinasyon sorununa değinilmiş ve denetimin daha etkin yapılması gerektiği ifade edilmiştir. Stratejik yönetime geçiş aşamaları belirtilmiştir. Kamu personeli konusunda yaşanan sorunları aşmak için norm kadro uygulamasından bahsedilmiştir. Bunların yanı sıra daha sonraki dönemlerde kamu yönetimini köklü bir değişikliğe uğratabilecek olan E-Devlet sisteminden bahsedilmiş, bilgi ve belgelerin elektronik ortama aktarılmasıyla kamusal hizmetlerin daha hızlı ve etkin şekilde sunulabileceği ifade edilmiştir.

Katılımcı, şeffaf, stratejik yönetim ve performansı ön plana koyan, etkinlik ve verimliliğe dayalı bir yönetim modelini ifade eden yeni kamu yönetimi anlayışı, son dönemlerdeki kamu yönetimi reformları için de ilham kaynağı olmuştur. Kamu sektöründe en yüksek verimin elde edilebilmesi için özel sektörün avantajlarından

olan düşük maliyet, yüksek kalite ve rasyonel yönetim gibi unsurların kamu yönetimine aktarılması önem arz etmektedir (Çevikbaş, 2012, s. 15). 2014-2018 arasındaki yılları kapsayan 10. Kalkınma Planında da stratejik yönetimin üzerinde durulmuştur. Stratejik yönetimin tüm aşamalarının etkin şekilde uygulanması gerektiği vurgulanmıştır. Kamuda iç kontrol ve denetim mekanizmalarının stratejik yönetimin etkinliğini artıracak şekilde geliştirilmesi gerektiğinden belirtilmiştir. Bu anlamda Sayıştay'ın yaptığı performans denetiminin öneminden bahsedilmiştir. Kamuda insan kaynaklarıyla ilgili değerlendirmeler yapılmıştır. Kamu yönetiminin önemli unsurlarından biri haline gelen E-Devlet ile ilgili maddeler de yer almıştır. E-Devlet, bütüncül kamu yönetiminin bir parçası olarak ifade edilmiştir. Kamu kurumlarının koordinasyonunu sağlama konusunda E-Devlet sisteminin önemine değinilmiştir. Bu anlamda dijital dönüşüm kamu yönetiminde yapılan reformların ana konularından birini teşkil etmeye başlamıştır. Bilgi toplumuna geçiş konusunda yapılan ar-ge çalışmalarının desteklenmesi gerektiği ifade edilmiştir.

2019-2023 dönemini kapsayan 11. Kalkınma Planı'nda da stratejik yönetim konusunda değerlendirmeler yer almıştır. KİT'lerin stratejik yönetime uygun şekilde idare edilmesi için yapılması gerekenler vurgulanmıştır. Özelleştirme konusuna da geniş yer verilmiştir. Kamu yararı ön plana çıkartılmıştır. Dijital dönüşüm konusu önceki kalkınma planlarından daha ayrıntılı şekilde ele alınmış, hem özel sektör hem kamu için dijitalleşmenin öneminden bahsedilmiş ve ar-ge çalışmalarının daha fazla desteklenmesi gerektiği belirtilmiştir. BİT altyapısının önemine değinilmiştir. Üzerinde durulan önemli konulardan biri de yönetişimdir. Gelişmiş ülkelerin de kamu yönetimi reformlarında yönetişimi ön plana koymaları bu anlamda Türkiye'nin dünyaya uyum sağladığını göstermektedir (Çolak, 2019, s. 50). Kamu politikası oluşturma sürecine vatandaşların katılımının artırılması, hak arama yolların kolaylaştırılması, idare ve bireyler arasında hukuki belirlilik ilkesinin güçlendirilmesi gerektiğinden bahsedilmiştir. Kamusal hizmet sunumunda eşit, adil, şeffaf, hesap verebilir bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. On Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında ekonomik ve sosyal politikaların güçlendirilmesi gerektiği de dile getirilmiş, Ekonomik ve Sosyal Konsey'in daha etkin bir yapıya dönüştürülmesi gerektiği belirtilmiştir. Kamu kaynaklarının etkin kullanımı ve kamu harcamalarının vatandaşla paylaşılması konusunda maddeler yer almıştır.

Vatandaşların devletle iletişiminin güçlenmesi, sorunların daha hızlı şekilde tespit edilip çözülmesi için CİMER sisteminin güçlendirileceği belirtilmiştir. Vatandaş memnuniyetinin artırılması için yeni mekanizmalar kurulması planlanmıştır. Stratejik yönetim ve performans denetiminin etkin şekilde işlemesi için gerekenler anlatılmıştır. Önceki kalkınma planlarında E-Devlet konusu kamu yönetimine dair başlıkların altında maddeler arasında yer alırken On Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda "Kamu Hizmetlerinde e-Devlet Uygulamaları" başlığıyla ilk defa ayrı bir başlık olarak öne çıkmıştır.

E-Devlet uygulamasının vatandaşların kamu hizmetlerine ulaşmasını kolaylaştıracağı, çeşitli konularda tasarruf sağlayacağı ve hizmetlerin daha hızlı, daha kaliteli şekilde sunulmasını mümkün hale getireceği belirtilmiştir. Elektronik kamu hizmetleri, güvenlik, sağlık, eğitim, ulaşım vb. birçok konuda vatandaşlara kolaylık sağlamış, bilgi toplumunun gelişmesine katkıda bulunmuş, kamu yönetimi sistemini çağa uygun hale getirmiştir (Göçoğlu, 2020, s. 621). Dijital dönüşümün önemli faydaları olduğu gibi bazı riskleri de mevcuttur. Bu nedenle siber güvenlik konusunda tedbir alınması da planda yer almıştır.

Görüldüğü gibi son üç kalkınma planında e-Devlet konusuna sıklıkla yer verilmiştir. Özellikle On Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda dijital hale getirilen kamu hizmetleri hakkında detaylı maddeler yer almıştır. Stratejik yönetim, performans denetimi, iç kontrol ve denetim sistemleri, kamuda insan kaynakları ve kamu harcamaları kalkınma planlarının temel konularını oluşturmuştur. Yapılan reformlar bu kavramlar çerçevesinde hayata geçirilmiştir. Hem yerel yönetimlerde hem merkezî idarenin alanına giren konularda kamu politikası oluşturma süreçlerine halkın katılımını teşvik edecek çalışmalar yapılmıştır. Vatandaş memnuniyeti ön planda tutulmuştur. Devlet-vatandaş ilişkisini güçlendirecek adımlar atılmıştır. Katılımı artırmaya yönelik politikalar demokrasiyi güçlendirmekle beraber modern yönetim anlayışına ve çağa uyum sağlamak açısından da önemlidir.

Geleneksel devlet anlayışının hâkim olduğu dönemlerde içe dönük, vatandaşlara karşı katı olan kamu yönetim sistemi 2000 sonrasında köklü bir değişime uğramıştır. Yeni kamu yönetimi performans, etkinlik ve verimlilik odaklı, şeffaf, hesap verebilir, tarafsız, adil yönetimi ve katılımcılığı önemseyen bir yaklaşımla Türk kamu yönetiminin yeniden dizayn edilmesinde etkili olmuştur (Lamba, 2014, s. 144).

Reformların gerçekleştirilmesine zemin hazırlamak amacıyla öncelikle bazı kanunlar çıkarılmış, çeşitli kurul ve kurumlar oluşturulmuştur. 2003 yılında çıkarılan 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu, 2004 yılında çıkarılan 5176 Sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulmasına ilişkin Kanun, 2006 yılında yürürlüğe giren Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kamu yönetiminde dönüşüme ilişkin ilk yasal adımlardan bazılarıdır. Sonraki yıllarda kamu kurumlarında stratejik yönetim ve performans denetimine önem verilmiş, kalkınma planlarında sıklıkla üzerinde durulmuştur.

Devletin yükünün azaltılması amacıyla yerel yönetimlere önemli sorumluluk ve yetkiler verilmiş, bir yandan da özelleştirmeler hız kazanmıştır (Dağdelen, 2013, s. 34). 2017 yılında referandumda kabul edilen ve 2018 yılında yürürlüğe giren Anayasa değişiklikleriyle birlikte Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçilmiş, Türk kamu yönetiminde yeni bir dönem başlamıştır. Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi ile parlamenter sistemin aksayan yönlerinin giderilmesi ve kamu yönetiminin iyileştirilmesi amaçlanmıştır. Başbakanlık ve bakanlar kurulu kaldırılarak yürütme yetkisi Cumhurbaşkanı'na verilmiş, Cumhurbaşkanlığı'na bağlı politika kurulları ve ofisler oluşturulmuş, bakanların yönetimdeki ağırlığı azalmış ve merkezî idarede Cumhurbaşkanlığı teşkilatı söz sahibi olmaya başlamıştır.

Türkiye'de kamu yönetimi reformları özellikle 2000 sonrasında hızlı bir ivme yakalamıştır. Her ne kadar önceki dönemlerde bu reformların temeli atılsa da yaşanan siyasi ve ekonomik krizler bu planların uygulanmasının önüne geçmiştir. 2003 yılından itibaren kamu yönetimini geliştirmek amacıyla birçok kanun tasarısı ve rapor hazırlanmış, önemli bir kısmı hayata geçirilmiştir. Kamu çalışanlarının hakları iyileştirilmiş, atama, görevde yükselme, izin gibi konularda çalışanların lehine düzenlemeler yapılmıştır. Yeni kamu yönetiminin getirdiği anlayışla birlikte kamuda yönetim güçlenmiş, yerelleşmeye daha fazla önem verilmiş, hizmetlerde tarafsızlık, eşitlik ve adillik güçlendirilmeye çalışılmış, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim tarzı benimsenmiş, çağın teknolojisine uygun şekilde kamu hizmetlerinde dijital dönüşüm gerçekleştirilmiş ve modern bir kamu yönetimi sistemi oluşturulmak amaçlanmıştır.

2.4.2. 2000 Sonrasında Yapılan Yerel Yönetim Reformları

Yerel yönetimler, katılımcı demokrasiyi güçlendirmek, merkezî idarenin yükünü azaltmak, kamusal hizmetlerin daha hızlı ve kaliteli şekilde sunulmasını sağlamak açısından kamu yönetiminin önemli bir unsuru olarak öne çıkmaktadır. Kamu yönetim sisteminin gelişmesi için yerel yönetimlere her alanda destek verilmesi gerekmektedir. Yerel yönetimler, merkezî idareye göre halkla çok daha yakın ilişki kurabilmekte, bölgesel sorunları, ihtiyaçları ve beklentileri daha hızlı ve etkin şekilde tespit edip çözüm üretebilmektedir. Bu sebeple kamu yönetiminin ilerlemesi için yerel yönetimlerde de gereken düzenlemeler yapılmalıdır. Türkiye’de 1980-2000 yılları arasındaki dönemde her ne kadar yeni kamu yönetimi anlayışı ve neoliberal politikalar etkili olsa da mahalli idareler olması gereken bir demokratik yapıya getirilememiştir. Birçok konuda mahalli idarelerin yetersiz kaldığı görülmüştür. 1989-1991 yılları arasında Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü tarafından hazırlanan Kamu Yönetimi Araştırma Projesi sonucunda yerel yönetimler konusunda tespit edinilen bazı sorunlara değinilmiştir. KAYA Raporu’nda yerel yönetimlerin halkın beklentilerini ve ihtiyaçlarını etkili şekilde karşılayamadığı, demokrasi kültürünün yerel anlamda tam olarak oturtulamadığı, idarenin bütünlüğü kapsamında merkezî idarenin yerel yönetimlere gereken desteği veremediği, idari vesayetin sıkı şekilde uygulandığı, yerel yönetimlerin görev ve yetkilerinin oldukça sınırlı kaldığı belirtilmiştir.

Türkiye’de kamu yönetiminin geliştirmek ve kamusal hizmetleri daha kaliteli şekilde sunmak için idari alanda olduğu gibi yerel yönetimlerde de önemli reformlar yapılmıştır. Yeniden yapılandırma ihtiyacı iç ve dış etkileri sonucunda ortaya çıkmıştır. Küreselleşme, neoliberalizm, yeni kamu yönetimi yaklaşımının yaygınlaşması ve uluslararası aktörler dış etkenleri ifade ederken bürokrasinin hantallaşması, merkeziyetçiliğin kuvvetli oluşu, nüfus artışı, şehir yönetiminin karmaşıklaşması gibi sebepler de iç etkenleri oluşturmaktadır (Kahyacı, 2021, s. 148). Küreselleşme, yerelleşme eğilimini de beraberinde getirmiştir. Yerel kamusal hizmetlerin en yakın mahalli birimler tarafından sağlanması, devletin küçültülmesi, yönetişimin öne çıkması, kamu yönetiminde etkinlik, verimlilik ve stratejik yönetimin kamu yönetiminde temel unsur haline gelmesi kamu yönetim sistemlerinin gelişmesinde belirleyici olan etkenlere dönüşmüştür.

Yerel yönetimler konusu, 2002 seçimlerinden sonra iktidar tarafından ele alınmış ve köklü değişiklikler yapılmıştır. İlk reform çalışmaları Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı grubu tarafından başlatılmış, “Değişimin Yönetimi için Yönetimde Değişim” isimli bir kitap hazırlanmıştır. Bu kitapta idari reformların yanı sıra yerel yönetimlerde planlanan reformlar da yer almıştır. Bu doğrultuda yerel yönetimlerin üzerindeki ağır vesayetin kaldırılması, görev ve yetkilerinin artırılması, yerel yönetimlere verilen maddi desteklerin artırılması, bölgeler ve iller arasındaki gelişmişlik farklılıklarının azaltılması, bölgesel kalkınma ajanslarının kurulması gibi maddeler kitapta yer almıştır. Yerel yönetimler özerkliğin gereği olarak kendi gelir kaynaklarına sahiptir. Fakat merkezî idarenin de gerektiği takdirde yerel yönetimlerin gelişmesi için mali destek sağlaması önemlidir. Gelir kaynaklarının paylaşımı veya aktarımı, kamusal ihtiyaca göre orantılı şekilde yapılmalıdır. Merkezî yönetimden yüksek meblağda sürekli olarak destek alan yerel yönetim kuruluşları, bir süre sonra merkezî yönetime bağımlı hale gelebilmekte ve merkezî yönetimin taşradaki uzantısına dönüşebilmektedir (Yontar ve Dağ, 2014, s. 152.) Bu sebeple merkezî yönetimden mahalli idarelere aktarılan bütçe, rasyonel bir şekilde planlanmalıdır.

Kamu Yönetimi Temel Tasarısı, yerel yönetimleri daha katılımcı, şeffaf, hesap verebilir, demokratik, insan hak ve özgürlüklerini esas alan, yönetim anlayışının güçlü olduğu bir yapıya kavuşturmak amacıyla 2004 yılında hazırlanmıştır. Türkiye’de uzun yıllardır ağır vesayet altında bulunan ve özerkliği çok kısıtlı olan yerel yönetimlere daha geniş görev ve yetkiler verilerek yerelleşme konusunda demokrasiye ve çağa uygun bir konuma gelmek istenmiştir. Küreselleşmenin de etkisiyle artan yerelleşme eğilimi, mahalli idarelere tanınan yeni haklar ile Türkiye’de yerel demokrasinin gelişmesine zemin hazırlamıştır. Kamusal hizmetlerin daha hızlı, kaliteli, etkin ve verimli şekilde yürütülebilmesinin temelleri atılmıştır. İlgili kanun tasarısı TBMM’de kabul edilmesine rağmen dönemin Cumhurbaşkanı tarafından veto edilmiştir. Her ne kadar bu kanun yürürlüğe konmasa da sonraki yıllarda yerel yönetimler konusunda çıkarılacak önemli kanunların önünü açmıştır. Merkezîyetçiliğin kuvvetli olduğu Türkiye’de, yerel yönetimlerin güçlendirilmesi için öncelikle bir zihniyet değişikliği yaşanması gerekmektedir (Sala, 2016, s. 1722). Dolayısıyla 5227 Sayılı Kanun Tasarısı, zihniyetin değişmesinde etkili olmuştur.

2000 sonrası dönemde yerel yönetim reformları incelendiğinde Türkiye Kamu yönetim sisteminde önemli değişiklikler getiren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'dur. Kanun, 2003 yılında mecliste kabul edilmiş ve 2004 yılında bazı maddeleri hariç yürürlüğe girmiştir. Kamu yönetiminde stratejik yönetim, performans esaslı bütçeleme, açıklık, hesap verebilirlik gibi unsurların ön plana çıkmasını sağlamıştır. Merkezî idarede olduğu gibi yerel yönetimler de 5018 sayılı Kanun'dan etkilenmiş, özellikle mali açıdan değişikliğe uğramıştır. Yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak için kurulan yerel yönetimlerin, işlevini daha etkin şekilde yapabilmesi için şeffaf, katılımcı, hesap verebilir bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Bu sebeple de yerel yönetimler, akılcı ve çağdaş şekilde denetlenebilmelidir (Kara ve Karakılıç, 2016, s. 731). Kanun ile birlikte sistemin bir eksiği olarak görülen yerel yönetimlerin iç denetim yetersizliği sorunu da çözülmek istenmiştir. Önceki dönemlerde yerel yönetim kuruluşları içerisinde sadece büyükşehir belediyelerinde görülen iç denetim mekanizmasının 5018 sayılı Kanun'la beraber tüm yerel yönetim kuruluşlarında oluşturulması hedeflenmiştir.

Belediyelerin günümüzdeki konumuna gelmesinde etkili olan reformlardan biri de 2005 yılında yürürlüğe giren 5393 sayılı Belediye Kanunu'dur. Kanun ile birlikte belediyelerin üzerindeki ağır vesayetin kaldırılması ve demokratikleştirilmesi amaçlanmıştır. Yönetimsel ve örgütsel yapılarında değişiklikler yapılmıştır. Daha katılımcı, şeffaf, hesap verebilir, denetlenebilir ve stratejik planlamaya dayalı bir yönetim yapısı oluşturulmak istenmiştir. Bu anlamda 5393 sayılı Belediye Kanunu belediyelerin temel görev, sorumluluk ve yetkilerini düzenleyerek bugünkü konumuna gelmesinde bir temel oluşturmuştur. 5393 sayılı Kanun'la il ve ilçe merkezlerinde belediye kurulması zorunlu kılınmıştır. İl veya ilçe merkezlerinde dışındaki yerlerde belediye kurulabilmesi için gereken nüfus şartı 2000'den 5000'e çıkarılmıştır. Yeni kamu yönetiminin etkisi bu reformda da görülmüştür. Belediye başkanlarına bu yaklaşım çerçevesinde yeni görevler tanımlanmıştır. Yapılan önemli bir değişiklik de belediye meclisinin aldığı kararlarının kesinleşmesi için mülki idare amirinin onama şartının kaldırılmasıdır. Mülki idare amirinin kararları onama şartı kaldırılarak kararlara karşı dava açma hakkı verilmiştir. 5393 sayılı Kanun'la beraber katılımın artması ve halkın görüşlerini daha net şekilde belirtmesi açısından kent konseylerinin kurulması oldukça önemlidir (Çatal, 2018, s. 37).

Yerel yönetimler konusunda yapılan önemli bir düzenleme de 2004 yılında yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanunu'dur. Önceki dönemde Büyükşehir belediyelerinin yönetimini ve işleyişini düzenleyen 3030 sayılı Kanun kaldırılıp önemli değişiklikler içeren 5216 sayılı Kanun yürürlüğe girmiştir. Büyükşehir belediyeleri önceki dönemlerde en az üç ilçe veya alt kademe belediyelerini kapsayan yerleşim birimlerinde kurulurken bu sınır 5216 sayılı Kanun'la beraber birden fazla ilçe veya alt kademe belediyesini kapsama şartı ile değiştirilmiştir. Büyükşehir belediyesinin kurulması için gereken sınır, nüfus gibi şartlar olası karışıklıkların önüne geçmek için ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. 2014 yılında yürürlüğe giren ve yerel yönetimlerde önemli değişikliklere yol açan 6360 sayılı Kanun'a kadar bu kurallar geçerli olmuştur. Büyükşehir belediyeleri üzerindeki ağır idari vesayetin kaldırılması amaçlanmış, bu doğrultuda büyükşehir belediye meclislerinin kararlarına karşı merkezin yerindelik denetimi kaldırılmış, merkeze yalnızca hukuki denetim hakkı tanınmıştır (Türkyılmaz, 2014, s. 23). Büyükşehir belediyesinin organları, işleyiş ve yönetim tarzı, görev ve yetkileri, denetimi gibi konular ayrıntılı şekilde ele alınmış, 5393 sayılı Kanun'da belediyelere verilen görev ve yetkilerin neredeyse tamamı 5216 sayılı Kanun'la büyükşehir belediyelerine de verilmiştir.

Yerel yönetimler, demokrasi kültürünün tüm topluma yayılması açısından önem arz etmektedir. Bu sebeple yerel yönetimlerin demokratikleştirilmesi, üzerindeki ağır idari vesayetin kaldırılması, yerel yönetimlere daha geniş yetki ve görevler verilmesi, yeni haklar tanınması, halkın katılımının artırılması demokratik gelişim için belirleyici unsurlar arasındadır. Yeni kamu yönetimi anlayışı 5216 sayılı Kanun üzerinde de etkili olmuştur. Büyükşehir belediyelerinde stratejik yönetim ve performans denetimi sistemi esas alınmaya başlanmıştır. Yerel yönetimlerde etkin, adil, tarafsız, şeffaf, hesap verebilir bir yönetim anlayışı ve görevlerini yerine getirmeye sağlayacak ölçüde gelir kaynaklarına sahip olunmasıyla sağlanabilir (Urhan, 2008, s. 99). 5216 sayılı Kanun katılımın artmasında da etkili olmuştur. Belediye meclisleri ve ihtisas komisyonlarına görüş bildirme yetkisi tanınmış, kent konseylerinin belediyenin desteği ile toplanması ve yerel halkın görüşlerini, beklentilerin, ihtiyaçlarını yetkilerini yöneticilere daha kolay şekilde ulaştırması sağlanmıştır.

Türkiye’de yerel yönetimlerin yapısı zaman içinde ihtiyaç ve demokratikleşme çabaları doğrultusunda çeşitli reformlar yapılarak güçlendirilmeye çalışılmış, etkinlik ve verimlilik ölçütleri ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu konuda 2014 yılında yürürlüğe giren 6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve KHK’lerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yerel yönetimlerde köklü değişiklikler yapılmıştır.

- Büyükşehir belediyesi kurulması için belediye nüfusunun 750.000 olma şartı, il nüfusunun 750.000 olma şartı ile değiştirilmiştir. Bu kapsamda 16 mevcut büyükşehir belediyesine ek olarak 14 yeni büyükşehir belediyesi kurulmuştur.
- Büyükşehir belediyesine dönüştürülen yerlerde kurulan 25 ilçe belediyesi ile Zonguldak’ta kurulan 2 yeni ilçe ile ülkede toplam 27 yeni ilçe kurulmuştur.
- Büyükşehir belediyelerinin sınırları, il mülki sınırlarına genişletilmiştir.
- Büyükşehir belediyesi olmayan illerde nüfusu 2000’in altında kalan 526 belediye, köye dönüştürülmüştür.
- Büyükşehir belediyesi bulunan illerde il özel idareleri kaldırılarak yerine valiliklere bağlı Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı kurulmuştur.
- 6360 sayılı Kanun’un getirdiği en önemli değişikliklerden biri de büyükşehir belediyesi bulunan illerde belde belediyeleri ve köylerin mahalleye dönüştürülmesidir. Bu yerleşim yerlerinde belde belediyeleri ile il merkezi veya ilçelere bağlı olan köylerin tüzel kişilikleri kaldırılmıştır.
- Yerel yönetimlerin genel bütçe vergi gelirlerinden aldıkları pay yeniden düzenlenmiştir.

Yapılan bu geniş kapsamlı düzenlemeler, hukuki ve sosyal açıdan bazı tartışmalara yol açmıştır. Gözler’e göre (2018, s. 424) köy tüzel kişiliklerinin kaldırılması, Anayasanın 127. Maddesine aykırıdır. Bunun yanı sıra coğrafi olarak il veya ilçe merkezlerine uzak mesafede yer alan mahalleye dönüştürülen köylerin yönetimini il veya ilçe halkının belirleyecek olması da tartışma konusudur. Bu durumun Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartının 4.maddesinde yerel yönetimleri ilgilendiren konularda kendilerine danışılacağı vurgulanan hükme ters düştüğü, yerel demokrasiyi ve katılımı olumsuz etkileyeceği yorumları yapılmıştır. Her ne kadar tartışmalara yol açsa da 6360 sayılı Kanun’un Türkiye’de yerel yönetimler konusunda köklü değişiklikler ve yenilikler getirmiştir.

Türkiye’de 2000 sonrasında yapılan yerel yönetim reformları, genellikle yapısal yönden değişiklikler meydana getirmiştir. Yerel yönetimlerin kurulması, kaldırılması, görev ve yetkileri, iç ve dış denetimi, işleyiş biçimi ve organları çıkarılan yasalarla ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Günümüzde ise yapısal değişimlerin yanı sıra gelişen teknolojinin ve küreselleşmenin de etkisiyle birçok yerel hizmet, dijital hale getirilmiştir.

Yerel kamu hizmetlerinin sunumu konusunda halka en yakın birim olan belediyeler, halkın istek, ihtiyaç ve beklentilerini en hızlı şekilde karşılamalıdır. Hizmetleri daha kaliteli, daha hızlı ve kişiselleştirilmiş olarak sunmayı kolay hale getiren dijital teknolojilerin kullanımı, bu sebeple yerel yönetimlerde hızla artmaya başlamıştır. Elektronik olarak fatura veya borç ödeme, ulaşım kartına para yükleme, ruhsat ve vergiyle ilgili işlemleri yapma gibi kolaylıklar belediyeler tarafından sunulmaya başlanmıştır. İçişleri Bakanlığı tarafından belediyeye ait tüm iş ve işlemleri elektronik olarak yapılması için e-Belediye sistemi kurulmuştur. E-belediye sistemi, E-Devlet sistemi ile entegre şekilde çalışarak dijital uygulamalar sayesinde belediyelerin hizmet kapasitesini, etkinliğini ve verimliliğini artırıp daha şeffaf, atılımcı ve hesap verebilir yönetim tarzının gelişmesine katkı sağlayan önemli bir proje olmuştur (Erdoğan, 2019, s. 556).

Merkezî idare gibi yerel yönetimler de mümkün olan birçok hizmeti elektronik ortama taşıyarak birçok maliyet kaleminden tasarruf etmiştir. Veri toplama, sınıflandırma ve karar verme işlemleri dijital teknolojiler sayesinde hız kazanmıştır. Yerel yönetimler vatandaşla daha hızlı iletişim kurabilmiş ve politikalarını vatandaş odaklı olarak geliştirmeye başlamıştır. Türkiye’nin yerel hizmetlerin önemli bir bölümünü kısa sürede online hale getirmesi, dünyaya entegre olma noktasında da avantaj sağlamıştır. Belediyeler, teknolojik altyapı yatırımlarını artırmışlardır. E-belediye kavramı, hizmetlerin elektronik ortama taşımaktan öte gerçekleşmesi gereken bir değişimi ifade etmektedir (Çakır, 2015, s. 4). Bir yenilikten ziyade zorunluluk haline gelmiştir. Hızlı artan nüfusla beraber şehirlerin yönetimin zorlaşmasını kontrol etmekte dijital teknolojiler önemli rol oynamaktadır. Türkiye’de yapılan klasik anlamdaki yerel yönetim reformları, günümüzde dijitalleşmenin etkisiyle başka bir boyut kazanmış, yerel yönetimlerin politika oluşturma ve hizmet sunuş biçimleri önemli bir değişim yaşamıştır.

2.5. Türk Kamu Yönetiminin Temel Sorunları

Türkiye'nin kamu yönetim sistemi, önemli reformlar yapılarak güçlendirilse de henüz istenilen olgunluk seviyesine ulaşamamıştır. Bu gelişimin yavaş gitmesinde bazı iç ve dış etkenler ile ülkenin sahip olduğu sosyal, toplumsal ve kültürel yapı etkili olmuştur. Kamu yönetimi konusuna kalkınma planlarında ayrıntılı yer verilse de ülkede geçmiş yıllarda yaşanan siyasi ve ekonomik krizler, kamu yönetiminin gelişmesini yavaşlatmıştır. Yapılan birçok plan hayata geçirilememiştir. Uzun yıllar boyunca siyasi iktidar üzerinde askeri vesayet etkili olmuştur. Bununla birlikte siyasi istikrarsızların da bir sebebi olan bürokratik vesayet, kamu yönetiminin gelişmesini engellemiş ve devlet işlerini yavaşlatmıştır.

1980'li yıllarda yeni kamu yönetimi anlayışının önem kazanması ve yaygınlaşmasından Türkiye de etkilenmiş, kalkınma planlarında kamu yönetimi bu anlayış çerçevesinde şekillenmeye başlamıştır. Ülkenin içinde bulunduğu sosyal, siyasi ve ekonomik şartlar 2000'in başlarına kadar kamu yönetimi reformlarının uygulanmasına pek fırsat tanımasa da 2003 yılından itibaren önemli adımlar atılmıştır. 2003 yılından itibaren gerek idari reformlar gerek yerel yönetim reformlarıyla kamu yönetimi alanında köklü değişiklikler yapılmıştır. Kalkınma planlarında yeni kamu yönetimi anlayışı doğrultusunda tasarlanan değişiklikler uygulanma fırsatı bulmuştur. Önceki dönemlerde görülen sıkı merkeziyetçi, dışa kapalı olan devlet yapısı kısmen de olsa yumuşamaya başlamıştır. Yapılan düzenlemelerle hem mevcut sorunlar aşılmaya çalışılmış, hem de çağa uygun bir kamu yönetimi yapısı oluşturulmak istenmiştir. Bürokrasi, yeniden dizayn edilmiştir.

Türkiye'de, devletten ayrı bir girişimci sınıfın modernleşmeye öncülük etmesini öngören Weberyian bürokrasi modelinden farklı olarak, bu girişimci sınıf yerine bürokrasi ikame edilmeye çalışılmıştır (Peker vd., 2014, s. 179). Bu sebeple bürokrasinin yapısı, Türk kamu yönetimi açısından belirleyici rol oynamaktadır. Bürokrasinin hantal olduğu dönemlerde kamu yönetimi de birçok noktada tıkanmış ve krizler çıkmıştır. Bunun yanı sıra bürokratların güçlü olduğu dönemlerde bürokratik vesayet sorunu ortaya çıkmış ve kamu yönetimini yavaşlatmıştır. Bu sebeple yapılan reformlarda kamu yönetiminde işleyişi bozmayacak ve yavaşlatmayacak bir denge gözetilmiştir.

Türk kamu yönetiminin sorunları incelendiğinde öne çıkan bazı temel sorunlar vardır. Türkiye Cumhuriyeti, 1923 yılında kurulan bir devlet olsa da Türk siyasi tarihi ve kültürü binlerce yıllık tarihe sahiptir. Bu geleneğin en önemli özelliklerinden biri merkeziyetçi oluşudur. Kurulan tüm Türk devletlerinde lidere bağlılık ve merkeziyetçilik esas alınmıştır. Bu gelenek, Cumhuriyet döneminde de devam etmiştir. Merkeziyetçiliğin güçlü olması, iktidara daha geniş yetkiler tanımakta ve yönetimdeki etkinliğini artırmaktadır.

Günümüzde, merkeziyetçiliğin yumuşatılıp yerel yönetimlerin özerkliğinin artırılması, daha demokratik bir uygulama olarak görülmektedir. Türkiye, merkeziyetçiliği tarih boyunca olduğu gibi günümüzde de kuvvetli olan bir ülkedir. Yerel yönetimlere önceki dönemlere kıyasla daha fazla yetki verilse de yerel yönetimlerin özerkliği birçok gelişmiş ülkenin gerisindedir. Demokrasinin gelişmesi açısından yerel yönetimlere daha çok görev ve yetki verilmesi gerekse de toplumun merkeziyetçi yapıya karşı önemli bir tepkisi yoktur. Hatta merkeziyetçiliğin toplum tarafından sahiplenildiği de söylenebilir. Her ne kadar bu konuda bir şikâyet olmasa da merkeziyetçiliğin bazı demokratik hakları kısıtladığı ileri sürülmektedir.

Ülkede kutuplaşma veya bölünme yaratma gibi riskleri vardır. Toplumsal bütünleşmeyi zorlaştırmaktadır. Aşırı kuralcılığa, kamu idarecilerinin inisiyatif almasının zorlaşmasına ve yönetimin verimliliğinin azalmasına neden olduğu düşünülmektedir (Aydilek, 2019, s. 59). Olumsuz etkilerinin yanı sıra bazı olumlu etkileri de vardır. Yönetimin tek bir merkezden yapılması yönetimde birlik ve bütünlüğü güçlendirmektedir. Merkeziyetçilik anlayışı, sonuç yerine süreci önemsemekte, esnek olmayan örgüt yapısı ve katı kuralcı bir yaklaşımla stratejik yönetimin önemli amaçlarından olan performansı zayıflatmaktadır (Demir, 2014, s. 65). Bürokrasinin siyasallaşmasına zemin hazırlamaktadır. Merkeziyetçilik her ne kadar Türkiye’de siyasal kültürün bir sonucu olarak toplum tarafından kabul görse de teknik açıdan kamu yönetimini olumsuz etkilemektedir. Demokratik gelişmeyi yavaşlatmaktadır. Benzer şekilde yerel demokrasiye de zarar vermektedir. Günümüzde bazı ülkeler sıkı bir merkezî yönetimi benimserken bazı ülkeler de yerel yönetimlere özerklik konusunda geniş yetkiler tanımaktadır. Türkiye’de ise bu anlamda denge politikası uygulanmakla birlikte merkeziyetçilik ağır basmaktadır.

Kamu yönetiminde yapılan reformlar sonucunda birçok yeni kurum ve kuruluş ortaya çıkmış, bu durum da kamu bütçesini artırmıştır. Amaç her ne kadar hizmet kalitesini artırmak olsa da kurulan yeni birimler beraberinde yeni masrafları getirmiştir. Kamu yönetiminde karşılaşılan bu sorunun literatürdeki karşılığı “örgütsel büyüme” kavramıdır. Elbette artan nüfusa ve ağırlaşan iş yüküne karşın yeni kurumlar kurulmalı ve yeni personeller istihdam edilmelidir. Fakat Türk bürokrasisinin karmaşık yapısı, olması gerekenden fazla kurulan idari birimler gibi etkenler kamu yönetimini bir anlamda yavaşlatmakta ve mali bir yük oluşturmaktadır. Benzer alanlarda görev yapan başkanlık, genel müdürlük ve daire başkanlığı gibi birimler arasında görev paylaşımında sorun yaşamakta, kurumlar arasında koordinasyon etkin şekilde yürütülememekte ve bu da kamu yönetiminde verimsizliğe sebep olmaktadır (Akçakaya, 2016, s. 685).

Türkiye’de bürokrasi, uzun yıllar boyunca hantal bir yapıda olmuş, bu durum da kamu yönetiminde reform arayışlarını beraberinde getirmiştir. Bu sebeple, yapılan idari reformlarda bürokratik engellerin kaldırılması, ortak amaçlardan biri olmuştur. Özellikle 2003 sonrasında yapılan değişikliklerle kamu yönetimi yeniden dizayn edilmiş, birçok yeni resmi aktör idareye dâhil edilmiştir.

Bu değişikliklerle beraber kamunun genişleyen örgütsel yapısı, 2018 yılında geçilen yeni yönetim sistemiyle birlikte daha kalabalık hale gelmiştir. Önceki dönemlerde askeri ve bürokratik vesayetin yol açtığı hantallığın, yeni sistemde yürütmenin doğrudan Cumhurbaşkanı’na bağlanmasıyla çözülmesi planlansa da örgüt yapısının genişlemesi bazı noktalarda dezavantaj oluşturmuştur. Bazı bürokratların inisiyatif almaktan çekinmesi veya sorumluluktan kaçması, her konuda üst mercilere danışması karar alma süreçlerinin uzamasına neden olmuştur (Uysal, 2020, s. 18).

Kamu yönetiminin hızlanmasını sağlamak için bürokratik engelleri aşmak amacıyla idareye dair konularda yetkinin Cumhurbaşkanı’na verilmesi, etkili bir çözüm olarak görülse de başarıya ulaşmak için kamu yönetiminin sadeleştirilmesi de gerekmektedir. Türk siyasal kültüründe istişare yönetimin temel unsurlarından biri olmuş, bu gelenek Cumhuriyet döneminde de devam etmiştir. Elbette Türkiye gibi bir ülkeyi yönetmek için geniş bir yapılanma gerekmektedir. Fakat kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliğin artması için örgüt yapıları yeniden gözden geçirilmeli, minimum aktörle maksimum hizmet amaçlanmalıdır.

Türkiye’de kamu yönetiminin karakteristik özelliklerinden biri dışa kapalı olmasıdır. 2000’in başlarına kadar etkisini sürdüren geleneksel kamu yönetiminin de etkisiyle uzun yıllar bürokrasi, halka karşı oldukça katı olmuş, birçok konuda kamuoyunun bilgi sahibi olmasına izin verilmemiştir. Her devletin ulusal güvenliği için paylaşamayacağı veriler elbette ki mevcuttur. Bu konu gizlilik kavramıyla açıklanmakta olup dışa kapalılık kavramının eleştirildiği nokta, paylaşılmasında herhangi bir sakınca olmadığı halde siyasi sebeplerle veya halka karşı bir üstünlük sağlamak amacıyla devletin dışa kapalı bir hale gelmesidir (Kırışık, 2013, s. 879).

2003 yılından sonra yapılan reformlarda yeni kamu yönetimi anlayışı benimsenmeye başlanmış, hesap verebilirlik, şeffaflık, açıklık gibi kavramlar kamu yönetiminde öne çıkmıştır. Bu anlamda 2004 yılında yürürlüğe giren 4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu önemli bir adım olmuştur. Günümüzde kamu hizmetlerinin dijital hale gelmesiyle, vatandaşlar resmi işlemleri için gereken belge ve verilere e-Devlet platformu üzerinden istediği an ulaşma imkânı bulmuştur. Fakat dışa kapalılık konusu halen kamuoyunda tartışma konusu olmakta, bazı kurumların paylaştığı veriler hakkında tereddüt yaşanmaktadır. Dışa kapalı olan yapı, önceki dönemlere göre yumuşatılsa da, demokratik gelişimi sürdürmek için kamuoyunu tatmin edecek seviyeye getirilmelidir.

Kamu yönetiminde görülen sorunlardan biri de aşırı kuralcılıktır. Elbette idarenin her türlü eylem ve işlemi kanuna, kurallara uygun olmalıdır. Fakat karışıklık yaratan detaylı prosedürlere sıkı sıkıya bağlılık, resmi işlemler için gereken ayrıntılı süreç, kamu çalışanlarının üzerindeki baskı ile hata yapmaktan kaçınması gibi durumlar en basit işlemlerin bile uzamasına sebep olmaktadır. Bu anlamda kamu yönetiminin gereken yerlerde esnek ve pratik olması hem zaman hem maliyet açısından tasarruf sağlayacaktır. Başka bir sorun ise kamu yönetiminde tutuculuk ve değişime önyargılı davranmaktır. Uzun yıllar etkisini sürdüren geleneksel kamu yönetimi yaklaşımının da bir sonucu olarak kamu çalışanları karar alma konusunda çekimser kalmış, değişime uzak durmuş ve risk almak istememiştir (Güven, 2017, s. 616). Önceki dönemlere kıyasla günümüzde tutuculuk ve değişime olan önyargı büyük oranda kırılmış, toplum değişime açık hale gelmiştir. Kamu yönetimini modern hale getirmek için tüm sorunlar objektif şekilde tespit edilmeli ve rasyonel çözüm yolları devreye sokulmalıdır.

Türk kamu yönetimi sistemi, önemli reformlar yapılarak güçlendirilmeye ve modern hale getirilmeye çalışılsa da halen çözülmesi gereken bazı sorunlar mevcuttur. Bunların bir kısmı ülkenin yönetim sistemine dayanan yapısal sorunlar, bir kısmı da personel kaynaklı sorunlardan oluşmaktadır. Kamu çalışanları, kamu yönetimi sisteminin önemli bir parçası olup sistemin işleyişini doğrudan etkilemektedir. Bu sebeple yapılan kamu yönetimi reformlarının yanı sıra kamu personel rejimiyle de ilgili birçok düzenleme yapılmıştır. Devletin hem merkezî hem yerel düzeyde sunduğu hizmetlerde etkinlik ve verimliliğin sağlanması için nitelikli, uzman, motivasyonu yüksek, kanun dışına çıkmayan ve mesleki etik değerleri gelişmiş olan kamu çalışanlarına ihtiyaç vardır (Şen, 2020, s. 71). Kamu yönetiminin gelişmesi için kamuda insan kaynakları konusuna önem verilmeli, sistemin tıkanmasına yol açan sorunlar tespit edilmeli ve etkili çözümler bulunmalıdır.

Türkiye’de, kamu personellerinin hakları, görev ve sorumlulukları 23 Temmuz 1965 tarihinde yürürlüğe giren 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’yla düzenlenmiştir. Kanun, geniş kapsamlı olup devlet memurluğuna önemli bir çerçeve oluşturmaktadır. Kamu çalışanlarına değişen şartlara göre yeni haklar da verilmiştir. 2000 sonrası reformlarda izin, emeklilik, atanma, yükselme, kılık kıyafet, disiplin gibi konularda önemli yenilikler getirilmiştir. Bununla beraber kamu personel rejimi her zaman tartışma konusu olmuş, bazı sorunlar dile getirilmiştir. Siyasetin kamu yönetimi üzerinde etkili bir ülke olduğu Türkiye’de ülkenin ekonomik, siyasi, sosyal ve toplumsal şartlarından kamu çalışanları da etkilenmekte, bazı konularda çelişkiye düşmekte veya haksızlığa uğradığını düşünmektedir. Kamuda insan kaynakları politikalarının doğru olup olmadığı, işe alım, atanma ve yükselme koşulları çoğu zaman tartışılmıştır. Kamu yönetimindeki bu sorunların bir kısmı ülkenin yönetsel yapısından kaynaklansa da kamu çalışanlarının istek, beklenti ve şikâyetleri de kamu yönetiminin aksamasına neden olmaktadır. Yeni kamu yönetimi anlayışı içerisinde stratejik planlamaya dayalı olarak tasarlanan kamu yönetimi sisteminin beklenen etkililik ve verimlilik düzeyine ulaşması için kamu çalışanlarıyla ilgili sorunlar ele alınmalı da en etkin şekilde çözüm yolları aranmalıdır. Kamuda insan kaynaklarında liyakat esas alınmalı, optimal devlet anlayışı içerisinde, objektif ve adil olacak şekilde, en verimli istihdam politikaları uygulanmalıdır (Kalabak vd., 2021, s. 90).

Türkiye’de kamu personeli alımları oldukça seçici şekilde yapılmakta, işe alınan bireyler hizmet içi eğitime tabi tutulduktan sonra göreve başlatılmaktadır. Kamu çalışanlarının kıdemi belirli süre ve performansa göre ilerlemekte, üst pozisyonlara atamaları yapılabilmektedir. Fakat sistemde bazı olumsuzluklar da mevcuttur. Bürokrasinin önemli parçalarından olan uzmanlaşma, tam olarak sağlanamamaktadır. Bu durumun temel sebeplerinden biri, kariyer sisteminin kişiye yönelik olup, kamu çalışanlarının çok geniş bir hizmet yelpazesi olduğu varsayımına dayanmasıdır (Şen, 2020, s. 76). Kamu çalışanları tek bir alanda uzmanlaştırılmak yerine zamanla yeni görevlere atanmakta ve yeni birimlerde görevlendirilmektedir. Örneğin belediyede göreve yeni başlayan bir memur, ilk olarak yazı işlerinde, ardından mali işler, encümen işleri vb. görevlendirilmekte, her yeni görevde belirli bir eğitim süresine tabi tutulmakta ve belirli bir alanda tam olarak uzmanlaşması güç hale gelmektedir.

Türkiye’de kamu personellerinin yaşadığı önemli sorunlardan biri de eşit işe eşit ücret politikasının adil şekilde uygulanamamasıdır. Özel sektörde ve kamuda aynı işi yapan kişilerin farklı ücretler alması ülkelerin ekonomik ve sosyal şartları incelendiğinde bazı temel sebeplere dayanmaktadır. Fakat kamuda aynı işi yapan kişilerin farklı ücretler alması kamu çalışanlarını rahatsız etmekte, haksızlığa uğradıklarını düşündürmektedir (Demir ve Acar, 2019, s. 86). Örneğin farklı kamu kurumlarında çalışan mühendislerin ücreti arasında ciddi farklar bulunmakta, bazı mühendislerin ücreti yüksekken bazı mühendisler işçilerle benzer ücret almaktadır. Kadrolu, sözleşmeli ve ücretli öğretmenler aynı işi yaparken aldıkları ücret arasında büyük farklar vardır. Kamu çalışanlarının önemli bir kısmı hak ettiği ücreti almadığını düşünmekte, özel sektöre göre gelecek güvencesi daha fazla olsa da bazı kırgınlıklar yaşamaktadır. Yapılan reformlarla birlikte kamu çalışanlarının birçok hakkı genişletilse de ücretleri her zaman tartışma konusu olmuş ve yetersiz bulunmuştur. Kamuda görev yapmak, özel sektöre göre daha fazla gelecek güvencesi sağlamaktadır. Önemli suçlara karışanlar ve istisnai durumlar hariç kamudan personel çıkarılması yok denecek kadar azdır. Özel sektörde çalışanlar işine daha sıkı tutunmak ve yükselmek için daha yüksek performansla çalışırken kamu çalışanları gelecek güvencesinin verdiği rahatlıkla yüksek performans sergilememekte, bu da kamuda verimliliği olumsuz etkilemektedir (Arslan, 2018, s. 130).

Kamu yönetiminde son dönemlerde sıkça konuşulan konulardan biri de kadrolu olmayan kamu çalışanlarıdır. Önceki dönemlerde kamuda istihdam edilen kişiler ağırlıklı olarak kadrolu personellerden oluşurken günümüzde sözleşmeli, taşeron, geçici vb. pozisyonlarda çalıştırılan kamu personelleri artmıştır. Bu durumun oluşmasında ekonomik şartlar, devletin küçültülmesi, personel giderlerinin azaltılması ve kamusal hizmetlerin daha az maliyetle sunulması gibi sebepler yer almaktadır. Bu sistem personel maliyetlerinden tasarruf sağlamakla birlikte bazı olumsuzluklara da neden olmuştur. Aynı işi yapan kamu personelleri arasında kadro farkından dolayı ciddi ücret farkları oluşmuştur. Kamu çalışanlarının statüsü, kamu personel rejimi açısından tartışma konusu olmakta ve sistemin daha adil bir yapıya kavuşturulması hedeflenmektedir.

Kamu çalışanlarının kıdemi, belirli bir hizmet süresi sonunda gereken şartları sağlamışsa ilerlemektedir. Kıdemin ilerlemesinde, başarı ve performanstan ziyade görev süresi etkili olmaktadır. Bu durum, performansı yüksek ve başarılı personellerin motivasyonunu düşürmekte, hak ettiği halde ilerlemesini yavaşlatmaktadır. Bununla birlikte performansı düşük olan personeller başarılı olanlarla aynı kefeye konmakta ve aynı hizmet süresini doldurduğunda kıdemi ilerlemektedir. Birçok kamu kurum ve kuruluşunun görevde yükselme koşullarında hizmet süresi şartı vardır. Görevde yükselmeye ve kıdem ilerlemesinde, hizmet süresi yerine performansın esas alındığı bir sistem, kamu çalışanlarının motivasyonunun ve kamuda verimliliğin de artmasına katkı sağlayacaktır. Kamu yönetiminin temel taşlarından biride liyakattir. Atamalar ve görevde yükselmeler liyakat esasına göre yapılmalıdır. Kamu yönetimi, siyasi etkilerden arındırılmalıdır. Bununla birlikte önemli sayıda kamu çalışanının bulunduğu Türkiye’de, kamu personellerinin denetimi de daha etkin şekilde yapılmalıdır. Kadrolar stratejik plana uygun planlanmalı, istihdam gerekenden az veya çok olmamalıdır (Eroğlu, 2010, s. 230). Yapılan reformlarla köklü değişiklikler yaşanan Türk kamu yönetiminde kamu personel rejimi, en adil ve modern şekilde tasarlanmalıdır.

3. TÜRKİYE’DE TEKNOLOJİK KAMU YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ

Dünyayı hızla etkisi altına alan dijitalleşme, birçok alanda olduğu gibi kamu yönetimi sisteminde de önemli değişimleri beraberinde getirmiştir. Yaşanan teknolojik gelişmeler karşısında, Türk kamu yönetiminde dijital dönüşüm süreci başlatılmış ve günümüzde önemli bir aşamaya gelinmiştir. Kamusal hizmetlerin dijital ortama taşınması hem devlet hem vatandaşlar açısından önemli kolaylık ve tasarruf sağlamıştır. Hukuki ve teknolojik altyapısı, 1980’li yıllardan itibaren oluşturulmaya başlanan e-devlet modelinde, 2000 sonrası dönemde önemli gelişmeler yaşanmış ve başarılı sonuçlar alınmıştır. Bu bölümde, Türk kamu yönetiminde yaşanan dijitalleşme süreci anlatılacaktır. Kamu yönetimine yeni bir boyut kazandıran e-devlet modeli incelenecek, e-devletin amaçları, unsurları ve Türkiye’deki uygulama örneklerinden bahsedilecektir. Kalkınma planlarında, e-devlete verilen öneme değinilecektir. Dijital dönüşüm sürecinin planlanmasında etkili olan üst politika belgeleri incelenecektir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle birlikte Cumhurbaşkanlığı’na bağlı olarak Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuş ve e-devlet çalışmaları tek elde toplanmıştır. E-devlet çalışmalarında, kısa sürede önemli mesafe kat eden Dijital Dönüşüm Ofisi de bu bölümde ele alınacak ve kamu yönetimine olan etkileri irdelenecektir.

3.1. Dijitalleşmenin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Teknolojik gelişmeler, insanlık tarihi boyunca önemli değişimleri beraberinde getirmiş; yaşam tarzı, yönetim ve üretim sistemleri üzerinde köklü değişikliklere sebep olmuştur. Sanayi Devrimi’yle birlikte üretimde teknolojinin kullanımı artmış, yeni üretim teknikleri ortaya çıkmıştır. Makineleşme sonrasında insan gücüne duyulan ihtiyaç azalmıştır. Sonraki dönemlerde bilgisayarın ve internetin iş süreçlerine dâhil edilmesiyle birlikte yepyeni bir dönem başlamıştır. Günümüzde yönetim ve üretim sistemlerinde teknoloji kullanımı sayesinde daha az insanla daha yüksek verim elde edilebilmektedir. Özel sektör ve kamu yönetim sistemlerinde köklü değişimlere sebep olmuştur. Eğitim, güvenlik, sağlık, ulaşım vb. birçok alanda olduğu gibi dijital dönüşüm ekonomi sektöründe de etkisini göstermiştir.

Ekonomik büyüme ve kalkınma için dijital gelişmişlik seviyesi temel bir ölçüm aracına dönüşmüştür (Pakdemirli, 2016, s. 77). Bilgi iletişim teknolojileri alanında altyapısını sağlam oluşturan, sistemlerinde inovasyona önem veren, toplumunun dijital olgunluk seviyesi yüksek olan ülkeler küresel ölçekte öne çıkmaya ve ekonomisini dirençli hale getirmeye başlamıştır. Gerçekleşmesi tüm toplumun ortak çalışmasına bağlı olan dijital dönüşüm tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de stratejik bir öneme sahiptir. Türk kamu yönetiminde verimliliği sağlamak, modern dünyaya uyum sağlamak, ekonomik kalkınma ve büyümeyi güçlendirmek açısından dijital dönüşüm ulusal menfaatler doğrultusunda en doğru ve en etkin şekilde uygulanmalıdır. Dijital dönüşüm süreci teknolojinin gelişmesi sonucu ilk olarak ABD ve Avrupa’da başlamış, sonrasında tüm dünyada hem özel sektörde hem kamuda yaşanmaya başlamıştır. Dijitalleşme, sadece iş süreçleri ve üretim modellerini değil, toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel yapısını da değişime uğratmıştır (Yankın, 2019, s. 17).

Dijitalleşmenin üretime, iş hayatına, kültüre, ulusal politikalara ve diğer tüm alanlara olan etkisini araştırmak amacıyla için çeşitli üniversiteler ve uluslararası kuruluşlar tarafından raporlar hazırlanmış, bu raporlar doğrultusunda dijital dönüşüm sürecinin aşamaları tasarlanmıştır. Ülkelerin dijitalleşme seviyelerini ifade eden endeksler geliştirilmiştir. Avrupa 2030 Dijital Pusulası, Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi uygulamalarla günümüzde de dijitalleşme süreci gelişimine devam etmektedir.

Dijital dönüşüm sadece devletler tarafından yapılan bir geliştirme olmayıp tüm toplumu ve bireyleri kapsamaktadır. Yapılan bu dönüşüme tüm kurumlar, özel sektör kuruluşları, kamu ve vatandaşlar hazır olmalıdır. Toplumun bu yeniliği en hızlı şekilde içselleştirip kullanmaya hazır olması bunu sağlayabilen ülkeleri her zaman daha ileri götürecektir. Dünya Ekonomik Formu ülkelerin bu seviyesini ölçmek için ‘‘Dijital Olgunluk Seviyesi’’ raporunu hazırlamaktadır. Bu raporun hazırlanmasında dikkate alınan dört ana unsur vardır. Bunlar bilgi iletişim teknolojileri kalitesi açısından iş dünyasının performansı, dijital altyapı ve toplumun BİT alanına yatkınlığı, bireysel kurumsal ve kamusal alanda dijital teknolojilerin kullanımındaki etkinlik ile bilgi teknolojilerinin sosyal-ekonomik alanlardaki etkinliğinin ölçümlenmesidir (Arslan ve Şensoy, 2022, s. 362).

Dünya Ekonomik Formu'nun hazırladığı bu raporda ilk sıraları ekonomisi en gelişmiş ülkelerin paylaşması, diğer ülkelerin onlardan sonra gelmesi ekonomik ve teknolojik gelişmenin doğru orantılı olduğunu ortaya koymaktadır.

Dijitalleşme çalışmaları zaman alan, bir aşama gerçekleşmeden diğer aşamaya geçilemeyen ve etkilerinin görülmesi için beklenmesi gereken bir alandır. Bu anlamda teknolojik yatırımlar planlı bir şekilde yapıp sağlam bir altyapı ile hayata geçirildiğinde katma değeri yüksek olacaktır. Türkiye de özellikle son yıllarda yaptığı çalışmalarla dijital dönüşüm konusunda önemli adımlar atmıştır teknolojik altyapısını güçlendirmeye devam etmektedir. Dünya Ekonomik Formu'nun hazırladığı raporlarda G-20 ülkeleri arasında geride kalan Türkiye çalışmalarını bu hızda devam ettirirse gelecekte önemli bir seviye yükselebilecektir. Kamuda gerçekleştirilen dijital dönüşüm toplumun da bilgi anlamında kendini geliştirmesiyle dijital devlet olma yolunda hızla ilerleyecektir. Toplumun tüm katmanlarıyla birlikte hayata geçirilen dijital dönüşüm, uluslararası alanda da önemli bir katma değer ve prestij sağlayacaktır.

Bilgi iletişim teknolojilerine yapılan yatırım, kalkınma üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Sermayenin derinliğini, üretkenliği ve ekonomik büyümeyi doğrudan etkilemektedir. Dijital dönüşüm içinde bulunduğumuz çağın bir gereği olarak hem özel sektör hem kamu açısından vazgeçilmez bir gerçek haline gelmiştir. İnovasyon faaliyetleri stratejik açıdan da kritik önem kazanmıştır. Bu dönüşümü gerçekleştirmek, güçlü bir altyapıya ve bilgi ekonomisine dayalı iş süreçlerine bağlı olup küresel rekabet açısından avantaj sağlayacaktır (Kurt, 2020, s. 3102).

Gelişmiş ekonomileri merceğe alındığında dijital dönüşüm ve inovasyon faaliyetlerinin kısa zamanda hızlı bir şekilde yapıldığı görülmektedir. Bu sebeple günümüzde her alanda gerçekleşen dijitalleşme hem özel sektör hem kamuda yönetim sürecinin bir parçası haline gelmiş, verimlilik ve rekabet konusunda belirleyici bir unsur olmaya başlamıştır.

Kamu yönetiminde dijitalleşme sadece teknolojik bir güncelleme değil, aynı zamanda ülke kalkınmasını sağlamak ve dış tehditlere karşı korunmak için de önemli bir faaliyettir. Günümüzde finansal krizlerin, yüksek küresel enflasyonun, hammadde maliyetlerinin, borsa manipülasyonlarının vb. ekonomik tehditlerin arttığı bu

ortamda sistemlerimizi geliştirmek ve güçlendirmek zorunlu hale gelmiştir (Sağbaş ve Gülseren, 2019, s. 2). Kırılgan olmayan, direnci yüksek ve istikrarlı bir ekonomi hedefleyen Türkiye için dijital dönüşüm politikada daha öncelikli bir konu olmaya başlamıştır. E-Devlet uygulamaları, sağlık, eğitim, maliye vb. birçok kamu sektöründe hayata geçirilen dijital dönüşümler vatandaşlar tarafından da ilgi görmüş, bireylerin kamu hizmetlerine erişimi kolaylaşmıştır. Her ne kadar altyapı konusunda sorunlar olsa da Türkiye’de dijital dönüşüm devlet tarafından en hızlı şekilde yürütölmeye çalışılmakta ve vatandaş tarafından da desteklenmektedir.

Kamu yönetiminde dijitalleşme bazı temel aşamalardan geçerek modern konumuna gelmiştir. Öncelikle çeşitli bilgi, belge ve evraklar dijital ortama taşınmıştır. Bu durum dijital ikiz denen kavramı da ortaya çıkarmıştır. Fiziki belgeler elektronik ortama taşınarak hem yedekleme yapılmış hem de ulaşılması kolay hale getirilmiştir. Dijitalleştirilen bilgi ve belgelerin sınıflandırılması, hizmet ve işlem süreçlerinin otomasyonu, belirli bir akış içerisinde düzenlenmesi, gerektiğinde devlet kurumlarına ve vatandaşlara açık hale getirilmesi sonraki aşamaları oluşturmaktadır.

Dijital dönüşüm yalnızca belgelerin dijitalleşmesini içermemekte, birçok resmi kurumdan alınan hizmetlerin online hale getirilmesini, vatandaş katılımını artırmayı, bürokrasinin hızlanmasını, hizmet kalitesinin iyileştirilmesi gibi birçok unsuru da ifade etmektedir. Dijitalleşme kısa vadeli değil uzun vadeli bir süreçtir. Kısa zamanda birçok alanda alternatif sağlasa da kamu yönetiminde dijitalleşme uzun vadede yönetimin en temel unsurlarından biri haline gelecektir. Kamu politikaları bu durum gözetilerek oluşturulmalıdır. Bu dönüşüm devlete hem mali hem zaman açısından önemli bir tasarruf sağlayacaktır. Bu sebeple dijitalleşme süreci planlı ve sağlıklı bir şekilde yürütölmelidir.

Türk kamu yönetiminde de dijitalleşme günümüzdeki seviyesine belirli aşamalardan geçerek ulaşmıştır. İlk olarak bilgisayar kullanımının artması ile başlayan süreç daha sonra internet evresi, e-Dönüşüm evresi ve akıllı yaşam evresi ile bugünkü konumuna gelmiştir (Doru, 2022, s. 107). Bu süreçte çeşitli kamu kurumları dijitalleşmeyi sağlıklı şekilde yapabilmek için birçok rapor hazırlamış, bu planlar dâhilinde adım adım kamu yönetiminde dijitalleşme hayata geçirilmiştir. İnternetin dünyada hızlı bir şekilde gelişmesi de bu sürece katkı sağlamıştır. Bilgi ve belgelerin dijitalleşme süreci sonrasında internetin gelişmesiyle birlikte birçok hizmette

dönüşüm yapılmış, geniş kitlelerin internete erişiminin kolaylaşmasıyla bu hizmetler sürdürülebilir hale gelmiştir. Son evre olan akıllı yaşam evresi ise hayatımızın her alanında dijital teknolojileri kullandığımız ve içinde bulunduğumuz dönemi ifade etmektedir. Bu evre de önceki süreçler gibi planlı bir şekilde yürütülmektedir. Ulusal Genişbant Stratejisi ve Eylem Planı, Ulusal Akıllı Kentler Stratejisi ve Eylem Planı, On Birinci Kalkınma Planı gibi raporlar dijitalleşmenin hayatımıza ve kamu yönetimine etkisini düzenlemek, kontrol etmek ve katkı sağlamak amacıyla oluşturulmuştur.

Dijitalleşme konusundaki adımlar incelendiğinde Türkiye'nin bu alanda önemli adımlar attığı ve dünyadaki bu dijital çağa ayak uydurmaya çalıştığı net bir şekilde görülmektedir. Bazı eksikler olsa da özellikle kamuda dijitalleşme planlı ve sistemli bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Önceki dönemlerde kalkınma planları ve çeşitli raporlar dâhilinde yürütülen süreçte Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'yle beraber Dijital Dönüşüm Ofisinin ağırlığı artmıştır. Ofis bünyesinde sürecin planlanması, yürütülmesi, siber güvenliğin sağlanması ve denetlenmesiyle ilgili çeşitli birimler oluşturulmuştur. Türkiye dünyaya kıyasla sürece geç başlasa da kısa zamanda önemli mesafe kat etmiş, dijitalleşmeyi kamu yönetimine en iyi entegre eden ülkeler arasına girmiştir. Birleşmiş Milletlerin 2022 yılında yayınladığı E-Devlet Gelişim Endeksi raporuna göre Türkiye 193 ülke arasında 48. sırada yer almış, üç farklı kriterin olduğu puanlama sisteminde tam puana yakın bir not alarak başarısını uluslararası alanda da göstermiştir (Uslu vd., 2023, s. 39). Dijital dönüşüm kamu yönetimine bir yaklaşım getirmiş, yönetsel ve örgütsel süreçlerde değişikliklere sebep olmuştur. Bir hizmet biçimi olmaktan çıkıp gelişmişlik göstergesi haline gelen dijital kamu hizmetleri, devletin iş yapış biçimini köklü şekilde değiştirerek dijital devlet denen kavramı ortaya çıkarmıştır. Türkiye'nin bu anlamda dijitalleşmeyi kamu yönetiminde başarılı şekilde kullanması hem devlet hem vatandaşlar açısından bugün olduğu gibi gelecekte de önemli katkılar sunacaktır. Dijitalleşme kısa vadede önemli avantajlar sağlasa da uzun vadede kamu yönetiminin temel araçlarından biri haline gelecek, başarılı şekilde uygulandığında yüksek verimlilik ve tasarruf sağlayacaktır.

Devletin sorumlulukları, kurumsal yapısı, işlevleri, yönetim şekli dijitalleşmeyle birlikte yeniden sorgulanmaya başlanmıştır. Kamu yönetimi anlayışında değişimler ve yenilikler yaşanmıştır. E-Devlet'in yaygınlaşmasıyla birlikte hem devlet-vatandaş

ilişkisi hem de kamu kurumlarının kendi içindeki iletişimde önemli derecede iyileşme görülmüş, bu durum da devletin işlevlerini daha rahat şekilde yerine getirmesini kolaylaştırmıştır. Verimlilik artmış ve bazı kalemlerde kamuda tasarruf sağlanmıştır. E-Devlet, yönetişimin vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Koordinasyon ve iletişim konularında önemli katkıları olmuştur. Kamu hizmetlerinin dijital hale gelmesi kamu yönetiminde şeffaflığı da olumlu etkilemiştir. Kamu hizmetlerinin her an ulaşılabilir hale gelmesi, yaşanan sorunlara hızlı çözümler üretilmesi kamuya olan güveni de artırmıştır (Şener ve Eren, 2021, s. 869). E-Devlet, yönetim ilkeleriyle uyumlu olup yönetişimin uygulanmasında önemli bir role sahiptir. Günümüzde kamu politikalarının vatandaş odaklı yapılmaya başlanması, kamu yönetiminde yaşanan değişimin bir göstergesidir. E-Devlet vatandaşlara katılım imkânı sunarak pasif konumdan aktif role geçirmiş, demokrasinin gelişmesine de katkı sunmuştur. Hem özel sektör hem kamu yönetiminde yönetişimi güçlendirmiştir. E-Devlet sisteminin yaygınlaşması birçok resmi işi kolaylaştırmakla beraber örgütsel kültür ve yönetişimin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır.

Türkiye’de dijital dönüşüm belirli bir politika dâhilinde resmi rapor ve planlara göre şekillendirilmiştir. Özellikle 2014-2018 yıllarını kapsayan 10. Kalkınma planında dijitalleşmeyle ilgili düzenlemeler yapılmış, dönüşümün temelleri oluşturulmuştur. 2019 yılında Cumhurbaşkanlığı kalkınma planında Dijital Dönüşüm Ofisinin kurulmasıyla resmî kurumların dijital hizmet kullanımı yaygınlaştırılmıştır. Dijitalleşme dağınık şekilde değil tek merkezden planlı bir şekilde yapılmaya çalışılmıştır. Dijital dönüşümde BİT altyapısı kadar hukuki altyapı da önemlidir. Türk kamu yönetiminin dijitalleşmesi değerlendirildiğinde aşamaların doğru şekilde ilerlediği söylenebilir. 2019-2023 yıllarını kapsayan On Birinci Kalkınma Planı’nda yine konuyla ilgili düzenlemeler yer almış, doğrudan iyi yönetimle ilgili politikalara değinilmiştir. E-Devlet uygulamasının geliştirilmesiyle vatandaşların resmi işlemlerinin büyük bir kısmı elektronik ortama taşınmış hem bürokratik engeller aşılmış hem de çeşitli kalemlerden tasarruf sağlanmıştır (Atmaca ve Karaçay, 2020, s. 269). Artan nüfusla beraber ağırlaşan devletin iş yükü dijital hizmetler ile hafiflemiştir. Aynı zamanda vatandaşların katılımı da sağlanarak toplumsal uzlaşmaya dayalı politikalar üretilmeye başlanmıştır.

Kamu hizmetlerinin dijitalleşmesi sürecinde kalkınma planlarında olduğu gibi diğer resmi raporlarda da süreçle ilgili planlamalar yapılmıştır. Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı, Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı gibi bazı raporlarda dijitalleşme konusu ele alınmış, geçiş sürecindeki aşamalar tasarlanmıştır. Bu raporların ilkinde e-devlet ekosisteminin sürdürülebilirliğinin sağlanması, altyapı ve hizmetlere yönelik ortak sistemlerin hayata geçirilmesi, kamu yönetiminde e-dönüşümün sağlanması, katılım ve şeffaflığın artırılması olarak 4 temel hedef belirlenmiştir (Avaner ve Fedai, 2019, s. 166). İkinci raporda ise ‘‘Etkin’’ koduyla entegre, teknolojik, katılımcı, inovatif ve nitelikli bir kamu yönetimi politikası tasarlanmıştır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi E-Yönetişimi güçlendiren bir model olmuştur. Kurulan Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi sistemi ile vatandaşlar doğrudan yürütmeye iletişim kurma olanağı bulmuş, birçok şikâyet ve isteğini bu kanal aracılığıyla yetkililere doğrudan iletebilmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, dijital dönüşümün uygulanmasını kolaylaştırmış, dijitalleşmenin gelişmesi için gereken zemini hazırlamıştır.

3.1.1. Endüstri 4.0

Teknolojik gelişmeler, sanayi devriminden itibaren üretim yöntem ve süreçlerinde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Makineleşme sürecinde tarım toplumundan sanayi toplumuna keskin bir geçiş yapılmıştır. Üretim yöntemlerinin değişmesi ve üretimde teknolojinin etkin kullanımının yaygınlaşması, ticareti olduğu gibi ülke yönetimlerini de doğrudan etkilemiştir. Bu süreçte ortaya çıkan kapitalist kesim, sermaye gücü ile iktidarlar üzerinde baskı oluşturmaya başlamışlardır. Sanayi Devrimi ilk olarak 1700’lü yıllarda İngiltere’de yaşanmış, üretimde insan gücüne olan ihtiyaç azalmış ve üretim kolaylaşmıştır. Buharlı makinelerin icadı bu süreçte etkili olmuştur.

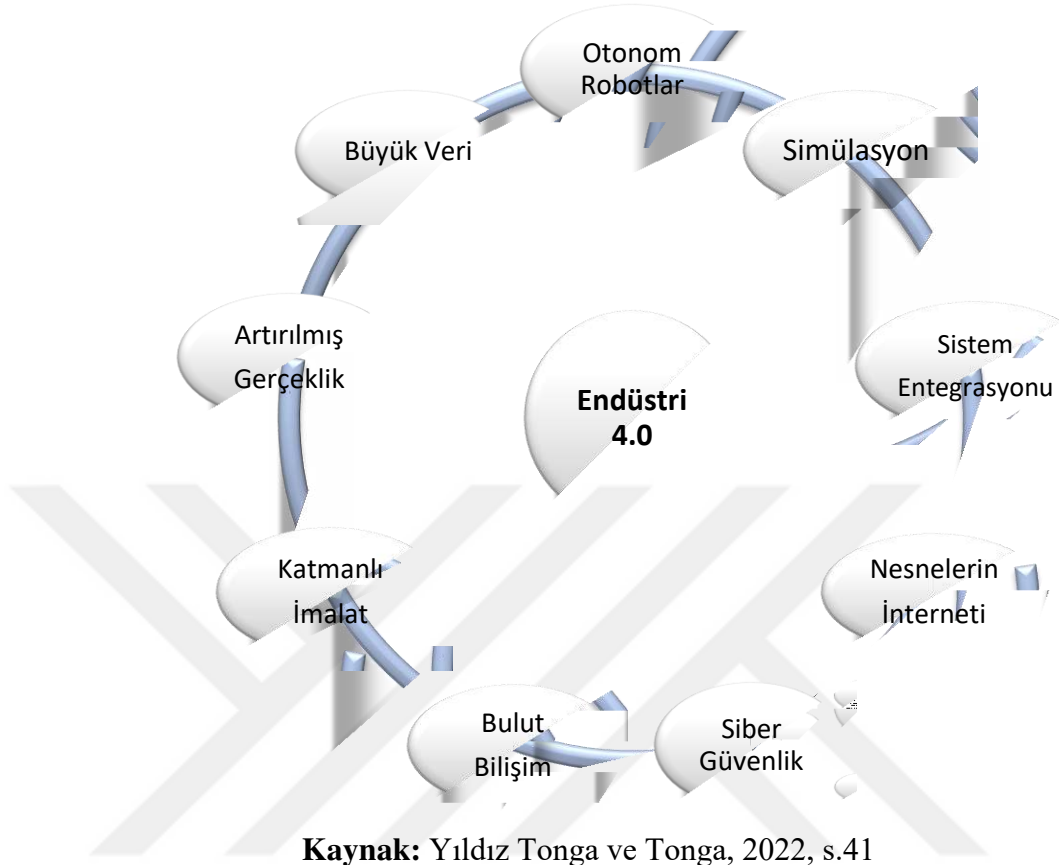
Sanayi Devrimi zaman içinde ilerlemiştir ve ilerlemeye de devam etmektedir. 1800’lü yılların ikinci yarısından itibaren yaygınlaşan başta demiryolları olmak üzere tüm ulaşım imkânları, basit teknolojik aletlerin kullanılmaya başlanması, yeni pazarların açılması ve elektriğin aktif şekilde kullanılmasıyla ikinci sanayi devrimi yaşanmıştır. 2. Dünya Savaşı’nın ardından bilişim alanında hızlı bir gelişme yaşanmış, hem özel sektörde hem kamuda bilgisayarlaşma artmış, elektronik aletlerin kullanımı yaygınlaşmıştır. Bu süreçteki gelişmeler de üçüncü sanayi devrimi olarak

adlandırılmaktadır. Üçüncü sanayi devrimiyle birlikte teknoloji kullanımı günlük hayatın içine de girmeye başlamış, elektronik ev aletleri yaygınlaşmış, sadece sermaye sahipleri değil halk da teknolojik gelişmelerin etkisini yaşamıştır. Bu devrimin sonucunda daha ucuza daha kaliteli üretim dönemi başlamış, hizmet ve finans sektörleri önem kazanmıştır (Özsoylu, 2017, ss. 42-43).

Bilgisayar kullanımının yaygınlaşması üretimi ve kamu yönetimini doğrudan etkilemiş, işlemler daha kısa sürede yapılmaya başlamıştır. İnternet ağının ortaya çıkmasıyla birlikte elektronik hizmetler önem kazanmış ve birçok maliyetten tasarruf sağlanmıştır. İnternetin ve cep telefonlarının sayesinde tüm dünyada iletişim kolaylaşmıştır. Geliştirilen algoritmalar sayesinde zaman alan birçok işlem saniyeler içinde yapılabilir hale gelmiştir. Dünyada özellikle 1990 sonrası dönemde teknolojik gelişmeler önemli bir ivme kazanmış, yeni cihazlar ve elektronik sistemler oldukça hızlı bir şekilde hayatımıza girmeye başlamıştır.

İş süreçlerinde internet ve elektronik sistemlerinin kullanımının belirleyici hale gelmesiyle üretimde yeni bir dönem başlamıştır. Bu reforma Endüstri 4.0 adı verilmiştir. Endüstri 4.0 terimi ilk kez Almanya'da Hannover Fuarı'nda kullanılmış, daha sonra bu proje Alman Federal Hükümeti'ne sunulmuştur. Endüstri 4.0 kavramı, gelişen teknolojik imkânlar sayesinde sektörel gereksinimlerin hızlı, güvenilir ve yenilikçi bir yaklaşım çerçevesinde gerçekleştirilmesi beklenen, çağın yeni üretim tarzını ifade etmektedir (Bağcı, 2018, s. 124). Dijital teknolojiler gerek özel sektörde gerek kamuda birçok alanda kullanılmaya başlanmıştır. Nesnelerin interneti kavramı ortaya çıkmış, makineler kendi arasında iletişim kurabilmeye başlamış, teknolojik cihazlar giyilebilir ve takılabilir hale gelmiştir. Üretim teknikleri de bu durumda oldukça etkilenmiş, insan gücüne ihtiyaç duyulan birçok iş makinelerin yapabileceği şekilde tasarlanmıştır. Yeni dönemle birlikte hayatımıza Endüstri 4.0'ın bileşenlerinden olan nesnelerin interneti, büyük veri, bulut bilişim, siber güvenlik vb. teknolojik terimler dâhil olmuş, üretim ve yönetim sistemleri bu çerçevede şekillenmeye başlamıştır.

Şema 3.1. Endüstri 4.0 bileşenleri



Kaynak: Yıldız Tonga ve Tonga, 2022, s.41

Nesnelerin interneti, internet erişimi sayesinde nesnelerin diğer cihazlarla veri alış-verişi yapabilmesi, birbirleriyle iletişim kurabilmesi ve uyum içinde olmasını ifade etmektedir. İlk olarak bilgisayar ve telefonlar internet üzerinden iletişim sağlasa da günümüzde birçok elektronik cihaz internet erişimi ve iletişime olanak tanımaktadır. Bu teknolojiler sadece üretimde kullanılmamakta, günlük hayatın içinde de sıklıkla yer almaktadır. Eğitim, sağlık, ulaşım, iletişim, güvenlik vb. birçok sektörde internet erişimi olan cihazlar sayesinde hayatı kolaylaştırmaktadır. Akıllı cihaz kullanımının yaygınlaşması üretim yöntemlerini değiştirmiş, yöneticilere gerektiğinde müdahale etme şansı vermiş, beden gücüne duyulan ihtiyacı azaltmış, birçok maliyetten tasarruf sağlamış ve geliri artırmıştır. Nesnelerin interneti konusunda günümüzde önemli gelişmeler yaşansa da bu alan geliştirmeye son derece açık olup her geçen gün kendini yenilemektedir.

Bulut bilişim kavramı da Endüstri 4.0 ile birlikte konuşulmaya başlanmış olup, internet üzerindeki tüm uygulamaların uzak bir sunucu tarafından sunulmasını sağlayan ve kullanıcı verilerinin her an sunucu tarafından erişime açık olmasını ifade

eden; her an kullanıma hazır, yapılandırılabilen, kullanışlı ve verimliliğin artmasını sağlayacak bir modeldir (Göktaş ve Baysal, 2018, ss. 1417-1418). Günümüzde bu model önem kazanmış olup gelecekte küresel anlamda yaygınlaşacağı düşünülmektedir.

Büyük veri, internet üzerinden kullanılan programların saklama, yönetme ve işleme kapasitesinin üstünde olan veri kümelerini ifade etmektedir (Doğan ve Arslantekin, 2016, s. 22). Eski sistemde saklanamayan, korunamayan birçok veri büyük veri modeli sayesinde tutulmaya ve ölçülmeye başlamıştır. Bu durum özel sektör için faydalı olsa da kamu yönetiminde milyonlarca insanın verilerinin saklanması gerektiği düşünülürse, Endüstri 4.0'ın bu bileşeni kamu yönetimi için büyük bir avantaj sağlayacaktır.

Endüstri 4.0 ile birçok teknolojik kavram ve model kullanılmaya başlanmıştır. Üretim ve iş süreçleri, ciddi değişikliklere uğramıştır. Teknoloji kullanımı üretimde yardımcı roldeyken birçok alanda başrol haline gelmiştir. BİT altyapısını güçlendiren, inovasyona önem veren, sistemlerinin buna göre dizayn eden kurum ve kuruluşlar, günümüzde her alanda bir adım önde olacaktır.

Endüstri 4.0, sadece üretim tekniklerini değiştiren bir gelişme olmayıp, istihdam, sosyo-kültürel yapı, inovasyon, çevre, rekabet gibi konuları da etkilemiştir. Üretimde yapay zekâ kullanımının kısa vadede işsizliği artırıcı etkisi olsa da, ortaya çıkan yeni nesil akıllı eşyalar, elektronik cihazlar gibi çağa uygun ürünlere talebin artmasıyla gerek bilişim gerek imalat sektöründe önemli bir istihdam sağlayacağı düşünülmektedir. Eski tip ucuz emeğe dayalı üretim tarzı yerine modern tekniklerin kullanıldığı, gelir adaletinin sağlanabileceği istihdam koşulları hedeflenmektedir. Teknolojinin gelişmesi ve üretim tekniklerinin değişmesinden yönetim sistemleri ve örgüt yapıları da etkilenmiştir. Üretimde profesyonellik ve uzmanlık oldukça önem kazanmış, kalifiye çalışanlara olan ihtiyaç artmıştır. Bu değişim çalışanları da yakından etkileyerek teknolojiyi kullanma, veri toplama, bilgiyi işleme, yorum katabilme şansı vererek hem bireysel becerilerini artırma olanağı tanımış hem de karar verme yetkilerini artırmıştır (Türkel ve Bozağaç, 2018, s. 432). Esnek çalışma modelinin yaygınlaşması, katı kuralların yerini planlı ve profesyonel iş bölümünün alması çalışan motivasyonunu ve doğal olarak verimliliği artıracaktır. Endüstri 4.0 rekabeti konusunu da yakından etkilemiştir. Üretimin daha az maliyetle yapılabilir

hale gelmesi, insan gücünün yerini makinelerin alması gibi faktörler özellikle küçük ölçekli üretim yapan işletmeler için önemli bir avantaj olmuştur (Şekkeli ve Bakan, 2018, s. 31). İşletmeler daha ucuza daha kaliteli üretim yaparak pazardaki konumunu güçlendirmeye başlamıştır. Yeni modele bir eleştiri olarak bu durumun büyük ölçekli firmaları olumsuz etkileyeceği konusunda şüpheler vardır. Endüstri 4.0 birçok işletmeyi daha güçlü hale getirip rekabeti artırmakla beraber bir dengesizlik yaratıp yaratmadığı tartışma konusudur.

Klasik üretim modellerinden akıllı fabrikalara geçiş, çevrecilik açısından da önemlidir. Üretimde yüksek oranda kimyasal madde kullanımı ve atıkların doğaya bırakılması dünyanın kronik sorunlarından birini teşkil etmektedir. Yeni üretim modelleri ile Avrupa Yeşil Mutabakatı'na da uygun, çevreye zarar vermeyen, atıkların geri dönüştürülebildiği ve doğayı tahrip etmeyen bir sistem hedeflenmektedir. Fabrikaların uzaktan kontrol edilebilmesi, arıtma tesislerinin etkinliğinin artması gibi gelişmeler üretimin verimliliğini artırmakla beraber zararlarını da önleyecektir. Endüstri 4.0, çevrecilik açısından da üretimde bir dönüm noktası olmuştur.

Üretim ve yönetim sistemlerinde yaşanan değişimler, güvenlik konusunda bazı kaygılara neden olmuştur. Geleneksel üretim yöntemleri terk edilmeye başlanarak teknolojiye dayalı yeni yöntemler ortaya çıkmış, üretimde elektrik ve internet kullanımı artmıştır. Kullanılan cihaz ve makinelerin internete bağlı olması, olası siber saldırı risklerini barındırmaktadır. Bu nedenle, dönüşümün güvenli şekilde yapılması önem arz etmektedir. Endüstri 4.0, nesnelerin interneti, hizmetlerin interneti ve siber-fiziksel sistemler üzerine kurulmuştur. Bilişim teknolojilerinin etkin kullanımı, bileşenler arasındaki iletişimin kesintiye uğramaması, bulut sisteminde toplanan verilerin başkalarının eline geçmesinin engellenmesi ve elektronik sistemlerin dış müdahaleye karşı korunaklı olması, siber güvenliği sağlamak açısından gereklidir (Petekçi, 2021, s. 9). Bu açıdan siber güvenlik konusunda yetkin personellerin çalıştırılması da önemlidir.

İşletmelerin veya kurumların sistemlerine izni olanların dışında kimsenin girememesi için gerekli tedbirler alınmalıdır. Günümüzde siber saldırıların sıklıkla yaşandığı bu dönemde üretim ve yönetim sistemlerini modern hale getirmek kadar güvenliği sağlamak da kritik önem taşımaktadır.

Endüstri 4.0, Sanayi Devrimi'nden itibaren değişen üretim sistemlerinin günümüzde geldiği seviyeyi ifade etmekle birlikte beraberinde hayatın her alanında önemli değişiklikler de getirmiştir. Yaşanan ilk iki sanayi devrimi daha çok sermaye sahiplerini ilgilendiriyor olsa da özellikle üçüncü ve dördüncü sanayi devrimleri çağın üretim ve yönetim sistemleriyle birlikte hayatın birçok alanında etkisini hissettirmiştir. Teknolojinin hayatın her alanına entegre edilmesi, toplumsal açıdan da yeni bir dönem başlatmıştır. Yaşanan bu değişimin olumlu yanları olduğu gibi siber güvenlik açıkları, işsizlik, bölgeler arası gelişmişlik farkları, yasal eksiklikler sosyal güvenlik sistemi sorunları gibi olumsuz etkilediği alanlar mevcuttur (Göv ve Erdoğan, 2020, s. 309).

Günümüzde teknoloji hızlı şekilde gelişmekte ve bu durum da önemli değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Endüstri 4.0'ın yanı sıra insansız teknolojiyi ifade eden Endüstri 5.0 ve insan zekâsının kodlanmasını içeren Endüstri 6.0 gibi kavramlar da hayatımıza girmeye başlamıştır. Geçmişte olduğu gibi gelecekte de teknolojik gelişmeler hayatın her alanına etki edecektir. Önemli olan bu değişimleri kontrollü, doğru ve güvenli şekilde uygulamaktır.

3.1.2. Küreselleşmenin Dijitalleşme Üzerindeki Etkisi

Dünya, sürekli değişen ve gelişen teknolojik, ekonomik, sosyal, siyasal şartlar ile bir bütünleşme sürecinin içine girmiştir. Dijital teknolojilerin yaygınlaşması ile bu süreç ayrı bir hız kazanmıştır. İnsanların ve toplumların birbirleriyle olan iletişimi güçlenmiştir. Küreselleşme kavramı genel olarak, tüm insanlığın coğrafi konum ayırt etmeksizin siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel olarak birbirine yaklaşmasını, hayat tarzının ve tüketim alışkanlıklarının benzer hale gelmesini ifade etmektedir (Ekinci, 2019, s. 13). Bu süreçte birçok konuda karşılıklı bağımlılık da ortaya çıkmıştır. Küresel borsalar, tüm dünyada faaliyet yürüten alışveriş şirketleri, uluslararası spor müsabakaları vb. birçok konuda insanlık karşılıklı bağımlılık içindedir. Küreselleşme, sadece ekonomik ve sosyal şartları ifade etmeyip, hayatın tüm alanlarını kapsayan oldukça geniş kapsamlı bir süreçtir.

Dünyanın her yerinde farklı ekonomik ve toplumsal şartlar olmasına rağmen giyim, yiyecek, alışveriş, eğitim, sağlık, iş hayatı vb. tüm konularda dünyada ortak alışkanlıklar ve hayat tarzları oluşmaya başlamıştır. Özellikle dijital iletişim

teknolojilerinin ilerlemesi ve yaygınlaşmasıyla birlikte insanlar dünyanın her yerindeki gelişmelerden haberdar olmakta, olaylara tepki verebilmekte ve uzak coğrafyalarda yaşayan insanlarla rahat şekilde iletişim kurabilmektedir. Küreselleşmenin hız kazanması, hem özel sektörü hem uluslararası ilişkileri doğrudan etkilemektedir. Benzer hale gelen tüketim alışkanlıkları, ulus-ötesi veya çok uluslu şirketlere tüm dünyada aynı ürünleri satma imkânı sağlayarak ticaret hacmini ve kâr oranlarını artırmıştır.

Gelişen iletişim teknolojileri ile herhangi bir yerde yaşanan siyasi olaylar kısa zamanda tüm dünyada duyulmakta ve gerektiğinde geniş çaplı tepkiler verilmektedir. Uluslararası sivil toplum kuruluşları, oldukça aktif şekilde birçok ülkede faaliyet yürütmektedir. Doğal afet, savaş veya salgın gibi tüm olağanüstü durumlarda ihtiyacı olan ülkelere en hızlı şekilde yardımlar gönderilmektedir. Küreselleşme, birçok alanı olumlu etkilese de getirdiği bazı olumsuzluklar da vardır. İnsan ilişkilerini zayıflattığı, aşırı tüketimi özendirdiği ve yoksulluğu artırdığı gibi düşünceler mevcuttur. Bauman'a göre (2014, s. 83), küreselleşme bir paradoks olup sermaye sahiplerini daha da zenginleştirirken dünya nüfusunun çoğunluğunu fakirleştirmekte, mal ve hizmetlerin ömrünü kısaltarak ülke ekonomilerinde orta ve uzun vadede istikrarsızlığa sebep olmaktadır.

Dijitalleşme kavramı, ulaşılabilir bilgilerin herhangi bir cihaz tarafından okunabilecek şekilde dijital ortama aktarılma sürecini ifade etmektedir. Bilgisayarın icadı ve yaygınlaşmasıyla birlikte geniş hacimli veriler dijital ortama aktarılmaya başlanmıştır. İnternetin ve akıllı cihazların hızlı şekilde gelişmesiyle dijitalleşme süreci ivme kazanmıştır ve hem kamu hem özel sektör verilerinin büyük bir kısmını dijital ortamda saklamaktadır.

Dijitalleşme, birçok alanda iş süreçlerini ve üretim tekniklerini değiştirmiştir. Etkilediği en önemli alanlardan biri ise iletişimdir. Gelişen teknoloji sayesinde insanlar dünyanın her yerinden birbirleriyle iletişime geçebilmektedir. Tüm insanlığı birbirine yaklaştıran küreselleşme süreci, bu durumu hızlandırıcı bir etken olmuştur. Küreselleşme iletişimdeki gelişmelerin doğal sonucudur ve kaçınılmazdır (Şahin, 2003, s. 2). Yaşam tarzlarının ve tüketim alışkanlıklarını birbirine yaklaşması, iletişim ihtiyacını da artırmıştır.

İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle tüm dünya olaylardan anlık haberdar olmaya başlamış ve etkileşim artmıştır. Küreselleşme, yeni yaşam tarzları ve aktiviteler ortaya çıkarmış, insanlığı birçok ortak paydada buluşturmaya başlamıştır. Bu değişime uyum sağlayan birey ve toplumlar dünyayla entegre şekilde varlığını sürdürmekte, uyum sağlayamayanlar ise dışlanma riskiyle karşı karşıya kalmaktadır. Küresel sosyal ve ekonomik faaliyetlere uyum sağlama noktasında günümüzde dijitalleşme büyük önem taşımakta, çağın teknolojisini yakalayan toplumlar birçok alanda avantajlı olmaktadır. Bu anlamda küreselleşme, dolaylı olarak dijitalleşme üzerinde bir baskı yaratmaktadır. Bu baskıdan insanlar, toplumlar ve devletler etkilenmekte, teknolojik olarak geri kalmış coğrafyalar dışlanma hissi yaşamaktadır.

Günümüzde birçok faaliyet dijital ortama taşınmış, bu sebeple akıllı cihaz ve internete ulaşmak zorunlu bir ihtiyaç haline gelmiştir. Gelişmiş ülkeler, bu açıdan teknolojik ilerlemeye daha hızlı uyum sağlasa da, gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkeler altyapı eksikliği ve maddi yetersizlikler sebebiyle ilerleyen teknolojiye uyum sağlamada güçlük çekmektedir. Bu durum, küresel gelir adaletsizliğinin bir yansıması olup, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının derinleşmesine yol açmaktadır. Dijitalleşme sürecine gereken ciddiyeti verip süreci planlı şekilde ilerletmek, küreselleşmeye ve bilgi toplumu olma hedefine de katkı sağlayacaktır. Hayatın her alanında küresel bir bütünleşmenin yaşandığı günümüzde dijitalleşme, küreselleşmenin önemli basamaklarından biri haline gelmiştir.

Küreselleşme, kültürel bir homojenleşme ve melezleşme yaratsa da buna ayak uyduramayan birey ve toplumların geri kalacağı bir gerçektir (Ölçekçi, 2020, s. 153). Uluslararası arenada konumunu güçlendirmek ve prestij sağlamak açısından toplumların belirli bir dijital olgunluk seviyesine ulaşması gerekmektedir. Bu sebeple dijitalleşme süreci stratejik planlama dâhilinde yürütülmeli, kamu kurumlarının yanı sıra toplumun da yeni sisteme entegrasyonu sağlanmalıdır. Küreselleşme ve dijitalleşme, birbirlerini yakından etkileyen süreçler olup; bu süreçlere bağlı olarak değişen ekonomik, sosyal ve kültürel şartlara uyum sağlamak, dünyaya uyum sağlamak ve stratejik konumu güçlendirmek açısından önem arz etmektedir.

3.2. Türk Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm Uygulamaları ve e-Devlet

Dünyada sürekli gelişen ve değişen teknoloji, her alanı olduğu gibi yönetim sistemlerini de etkilemiştir. Üretim teknikleri, örgüt yapısı, işleyiş tarzı, hizmet sunum yöntemleri vb. birçok konuda köklü değişiklikler getirmiştir. Kamu yönetim sistemi de bu teknolojik gelişmelere duyarsız kalmamış, birçok kamusal hizmet dijital olarak sunulmaya başlanmıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde etkinlik, verimlilik ve performansı esas alan kamu yönetimi sistemi, çağın değişen koşullarına ayak uydurmak zorundadır (Öztürk, 2016, s. 13). Bu sebeple gelişmiş ve gelişmekte olan tüm ülkeler gibi Türkiye’de de birçok kamusal faaliyet dijital ortama taşınmıştır. Dijital dönüşüm sayesinde kamu hizmetlerine ulaşım kolaylaşmış ve çeşitli maliyetler ortadan kaldırılmıştır. Vatandaşlar, dijital hizmetler ile istediği her an resmi iş ve işlemlerini gerçekleştirme imkânı bulmuştur. Dijital dönüşümle birlikte, kamu yönetiminde yeni bir dönem başlamıştır.

Geleneksel yapıda tek yönlü olan kamu yönetimi, e-Devlet sistemiyle birlikte karşılıklı bağımlılığın ve etkileşimin olduğu çift yönlü bir yapıya dönüşmüştür (Utlı ve Er, 2021, s. 101). Vatandaşlar, dijital uygulamalar aracılığıyla kamusal hizmet sunumlarına dair istek, şikâyet ve beklentilerini doğrudan ilgili kurumlara iletme olanağı bulmuştur. Vatandaşlar, karar süreçlerinde aktif konuma gelmiştir.

Gelişen iletişim teknolojileri ile siyasi iktidarın üzerinde bir kamuoyu baskısı oluşmaya başlamış, bu durum da kamu politikası oluşturma süreçlerinin daha titiz şekilde yürütülmesini sağlamıştır.

Özel sektördeki müşteri odaklılık politikası, kamuda vatandaş odaklılık politikasına dönüşmüştür. Bu açıdan e-Devlet sistemi, kamu ile özel sektörün işleyiş tarzını benzer hale getirmiştir. Örgüt-çevre ilişkisini inceleyen ve örgütsel alanda eşbiçimcilik baskısı olduğu varsayımında bulunan kurumsal kuram, e-Devlet sisteminin uygulanmasıyla destek bulmuştur (Yıldız ve Leblebici, 2018, s. 14). E-Devlet sistemi, kamu yönetiminde örgütsel, yapısal ve zihinsel açıdan köklü bir değişimi beraberinde getirmiştir.

3.2.1. E-Devlet Kavramı

Günümüzde, kamusal hizmetlerin dijital ortama taşınmasıyla birlikte e-Devlet modeli tüm dünyada uygulanmaya başlanmış, gelişmişlik ölçütlerinden biri haline gelmiştir. E-Devlet kavramıyla ilgili farklı tanımlar ve görüşler olmakla birlikte genel olarak, kamusal hizmetlerin vatandaşlara elektronik ortamda sunulmasını, devlet-vatandaş arasındaki resmi işlemlerin elektronik iletişim ve işlem ortamında kesintisiz şekilde yapılmasını ifade etmektedir (Çarıkçı, 2010:98). E-Devlet modeli, kamu yönetimi sistemi için bir reform niteliğinde olup, geleneksel devlet yapısındaki birçok yöntemi devre dışı bırakarak, yönetişimi güçlendirmiş ve katılımı artırmıştır. Vatandaşlar, kamu politikalarının odak noktası haline gelmiştir. E-Devlet, yalnızca kamu kurumlarının çalışmasını içeren bir model olmayıp, başarıya ulaşılması için uygulamayı kullanacak olan vatandaşların, kurumların, özel sektörün ve toplumun tüm kesimlerinin ortak çalışması önem arz etmektedir. Bu süreçte hangi hizmetlerin elektronik olarak sunulduğundan ziyade, toplumun bu hizmetlerden ne derecede yararlandığı, beklentilerin karşılanıp karşılanamadığı modelin verimliliğinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi açısından belirleyici olmaktadır (Atmaca, 2009, s. 34).

E-Devlet modeli, kamunun örgütsel yapısında ve işleyiş tarzında da önemli değişimleri beraberinde getirmiştir. Vatandaşların kamu politikası oluşturma süreçlerinde ve karar mekanizmalarındaki etkinliğinin artması, demokratikleşme ve modernleşme sürecinde önemli bir adım olmuştur. Katı ve otoriter olan geleneksel devlet yapısı büyük ölçüde geçerliliğini yitirmiş, yönetimin her aşamasında vatandaşla etkileşim içinde olan yeni bir devlet yapısı gelişmiştir. Bu açıdan incelendiğinde e-Devlet kavramı, yalnızca kamusal hizmetlerin sunulduğu bir platformu değil, kamu yönetiminde gerçekleştirilen önemli bir zihniyet değişimini de ifade etmektedir. E-Devlet kavramının ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden biri de, yükü gideren artan bürokrasinin, daha hızlı ve etkin bir modele ihtiyaç duymasıdır. Günümüzde yaşanan hızlı nüfus artışı ve kamunun ağırlaşan iş yükü, devlet idaresini zorlaştırmakta ve çeşitli sorunları beraberinde getirmektedir. Bu sebeple e-Devlet sisteminin, kamu yönetiminde kontrolün zorlaşmasıyla birlikte artan kamusal hizmet sunumu sorunlarının giderilmesi amacıyla geliştirilen bir uygulama olduğundan bahsedilebilir (Ekinci, 2018, s. 335).

3.2.2. E-Devletin Unsurları

Dijital dönüşüm, doğru bir planlama dâhilinde, olası riskler değerlendirilerek aşamalar halinde gerçekleştirilmelidir. Güçlü bir teknolojik altyapı ve uzman ekiplerin çalışması, sürecin kalitesini ve verimliliğini artıracaktır. Fakat dijital dönüşüm, yalnızca devlet idaresinin çalışmasına bağlı bir geliştirme olmayıp, başarıya ulaşmak için dijital kamu hizmetlerini kullanan tüm tarafların ortak çabası önem arz etmektedir. E-Devlet modelinin temel unsurlarını devlet, vatandaşlar, şirketler, kurumlar ve kamu çalışanları oluşturmaktadır. Sürecin en etkin şekilde ilerlemesi için bu bileşenlerin uyum içinde olması ve sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir.

Devlet, bu modelin en önemli unsurudur. Dijital kamu hizmetlerinin teknolojik altyapısı, sunum yöntemlerinin geliştirilmesi ve sürecin koordinasyonu devletin sorumluluğundadır. Devlet, kamusal hizmetleri mümkün olan en düşük maliyetle vatandaşlara sunmalıdır. Aynı zamanda bu hizmetleri ulaşılabilir hale getirmelidir. Bu açıdan e-Devlet modeli, kamu hizmetlerinin sunumunda hem kamu idaresi hem vatandaşlar açısından kolaylık ve tasarruf sağlamıştır. Devlet, bu süreçte teknolojik altyapı yatırımlarını artırmalı ve değişen sistemle birlikte ortaya çıkan mevzuat sorunlarını çözüme kavuşturmalıdır. Kamu politikaları ve eylem planları, değişen beklentilere cevap verebilecek nitelikte tasarlanmalıdır (Doğan, 2023, s. 26). Sürecin kontrollü ve planlı şekilde yürütülmesi gerekmektedir. E-Devlet modelinden beklenen verimin alınması, devletin bu konuya gereken ciddiyet ve özeni göstermesiyle mümkün olacaktır.

Vatandaşlar, e-Devlet modelinin önemli unsurlarından biridir. Vatandaşların elektronik ortamda sunulan kamusal hizmetlere kolay şekilde ulaşabilmesi ve yeni sisteme uyum sağlaması, modelin verimliliğini artıracaktır. Süreçte devletin vatandaşlara karşı olduğu gibi vatandaşların da devlete karşı sorumlulukları vardır. Dijital okuryazarlık seviyesi ve teknoloji kullanımı konusundaki bilinç artırılmalı, bilgi toplumu olma yolunda vatandaşlar da gereken çabayı göstermelidir. Vatandaşların teknolojik cihazlara ve internete erişimi konusunda sorun yaşanmamalıdır. Katılımın yüksek olması, e-Devlet uygulamasının başarısını doğrudan etkileyecektir.

Şirketler, ülke ekonomilerinin temel dinamiklerinden biri olup, değişen koşullara uyum sağlamak için inovasyona önem vermelidir. Ticaret, teknolojik gelişmelerle birlikte yeni boyut kazanmış, fiziki pazarların yanı sıra daha geniş müşteri potansiyeline sahip dijital pazarlar ortaya çıkmıştır (Gürkaynak ve Gürzumar, 2015, s. 49). Devletin şirketlerle olan kayıt, takip, vergi gibi resmi işlemleri, e-Devlet sayesinde çok daha hızlı şekilde yapılabilir hale gelmiştir. Vatandaşların hizmete erişiminin kolaylaşması için, kamuda olduğu gibi özel sektörde de gereken dijital dönüşümün gerçekleştirilmelidir. Kamu-özel işbirliğinin arttığı günümüzde, şirketlerin e-Devlet modeline uyum sağlaması, vatandaşların mağdur olmaması açısından da önemlidir. Devlete kıyasla değişimlerin daha hızlı yaşandığı özel sektörün dijitalleşme çalışmalarına önem vermesi, ticari faaliyetlerin yanı sıra ülkenin gelişmesine de katkı sağlayacaktır.

Kurum ve kuruluşlar, e-Devlet sistemin sürdürülebilirliği ve başarısı açısından önemli unsurlardır. Vatandaşların sürekli temas içinde olduğu vakıf, dernek, STK, meslek kuruluşları gibi yapıların e-Devlet sistemine entegre olması, sürecin başarısını artıracaktır. E-Devlet, çok boyutlu bir kavram olup toplumun tüm kesimini kapsayan bir sistemdir. Bu sebeple diğer unsurlarda olduğu gibi kurum ve kuruluşların faaliyetlerini teknolojik gelişmelere uyumlu hale getirmesi, hizmetlerini elektronik ortamda sunması süreci hızlandıracak ve olgunlaşmasını sağlayacaktır.

Kamu çalışanları, e-Devlet sisteminde aktif rol oynamakta, devlet ve vatandaşlar arasında bir köprü kurmaktadır. E-Devlet sisteminde insan gücüne duyulan ihtiyaç azalsa da altyapı çalışmalarını yürütmek, hizmetlerin sunulduğu algoritmaları oluşturmak ve karşılaşılan sorunları gidermek için yeterli sayıda uzman kamu çalışanlarının varlığı zorunludur (Değirmenci, 2023, s. 50). Sistemin denetimi de yine kamu çalışanlarının sorumluluğundadır. Kamu çalışanları, sürecin teknik kısmının dışında danışmanlık hizmeti de vermekte, sistemde sorun yaşayan vatandaşları yönlendirmektedir. Kamu çalışanlarının performansı, e-Devlet sisteminin başarısını doğrudan etkileyecektir. Teknolojik gelişmelerin hız kazanması, kullanılan dijital sistemlerde ani değişiklikleri de beraberinde getirmekte, bu durum da vatandaşların sisteme uyumunu zorlaştırmaktadır. E-Devlet sisteminden beklenen verimi elde etmek için uzman kamu çalışanlarının varlığı belirleyici öneme sahiptir.

3.2.3. E-Devletin Amaçları

Yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, vatandaşların kamudan beklentilerini farklılaştırmış ve artırmış, bununla birlikte devletin giderek ağırlaşan iş yükü, kamu yönetiminde yeni model ve yöntemleri zorunlu kılmıştır. Kamusal hizmetleri daha kaliteli, ulaşılabilir ve maliyetsiz hale getirmek için bir arayış içine girilmiştir. Bu açıdan e-Devlet sisteminin geliştirilmesi, kamu yönetimine yeni bir yaklaşım getirmiş, kamusal hizmetler aşamalar haline elektronik ortamda sunulmaya başlanmıştır. E-devlet sistemi, geleneksel devlet yapısında kamusal hizmetlere ulaşmada yaşanan birçok sorunu ortadan kaldırmış, kamu yönetiminin içinde bulunduğumuz bilgi çağına uyumlu hale gelmesine katkıda bulunmuştur. Bir reform niteliğinde olan e-Devlet sisteminin, kamu yönetimine olan etkilerinin anlaşılması için, hangi amaçlarla geliştirildiğinden bahsetmek gerekmektedir.

Kırtasiyeciliğin Azaltılması: E-Devlet sistemi ile, önceki dönemlerde dilekçe, form vb. resmi evraklar ile yapılan resmi işlemlerin elektronik ortama taşınmasıyla hem dosya masrafının önüne geçilmiş hem de zamandan tasarruf edilmiştir.

Şeffaflık: E-devlet uygulamaları ile kamu kurumlarının yaptığı işlerle ve sunduğu hizmetlerle ilgili olarak, gizlilik sınırlamalarını mümkün olan en alt düzeye indirmesi amaçlanmıştır (Çakır, 2015, s. 41). Şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi kamu yönetiminin temel ilkeleri, e-Devlet sistemi sayesinde daha net şekilde uygulanmaya başlanmıştır (Demirci, 2015:98). Bu açıdan e-Devlet yalnızca teknik bir iyileştirme olarak görülmemeli, kamu yönetimine olan faydaları çeşitli açılardan ele alınmalıdır.

Kamusal Hizmetlerde Kalitenin Artırılması: Gelişen iletişim teknolojileri ile devlet-vatandaş etkileşimi artmış, vatandaşlar kamu politikalarının odak noktası haline gelmiştir. Özel sektördeki kişiselleştirilmiş ürün olgusu, kamuda farklılaştırılmış veya kişiselleştirilmiş hizmet olgusuna dönüşmüştür (Şataf vd., 2014, s. 5). Önceki dönemlerde yaşanan karışıklıkların aksine, elektronik ortamda sunulan hizmetler daha kaliteli ve anlaşılır hale getirilmiş, hizmette eşitlik ve adillik sağlanmıştır.

Kamu Harcamalarında Tasarruf Sağlanması: Kamu hizmetlerinin e-Devlet üzerinden sunulmasıyla, hizmetlerin fiziki olarak sunulduğu dönemlerde var olan dosya masrafı, ulaşım, personel, kira vb. giderleri hafifletmiş, kamu bütçesini önemli bir

yükten kurtarmıştır. Ülke çapında incelendiğinde, önemli bir tasarruf sağlamıştır. Bu açıdan e-Devlet sistemi, ekonomik kalkınmayı da olumlu etkilemiştir.

Bürokratik Engellerin Azaltılması: Resmi iş ve işlemlerin yapılması için gereken kamu çalışanlarının imza veya onayı gibi süreçler, e-Devlet sistemiyle büyük oranda ortadan kaldırılmış, hizmetlere ulaşmada karşılaşılan bürokratik engeller en aza indirilmiştir.

Hizmetlerin Kesintisiz Hale Getirilmesi: E-Devlet uygulamasının geliştirilmesiyle kamusal hizmetlere, bilgisayar veya akıllı cihazlar ile her an ulaşılma imkânı doğmuştur. Vatandaşlar, e-Devlet uygulaması üzerinden resmi işlemlerini istediği zaman gerçekleştirmekte ve takip edebilmektedir.

Katılımcı Demokrasinin Güçlendirilmesi: Vatandaşlar, e-Devlet sisteminin yaygınlaşmasıyla, kamu politikası oluşturma süreçlerinde daha aktif rol almaya ve yönetimde daha fazla söz sahibi olmaya başlamışlardır. Politikacılar, vatandaşla doğrudan iletişim kurma imkânı bulmuştur. E-demokrasinin gelişmesi, zaman gerektiren bir süreçtir. Türkiye’de, merkezî yönetimin oluşturduğu ulusal politikalara katılım henüz istenen etkinliğe ulaşmasa da, yerel yönetimlerde bu konuda yapılan çalışmalar mevcuttur. Yapılacak faaliyetleri ve sunulacak hizmetleri, halkın görüşleri doğrultusunda tasarlamayı amaçlayan e-belediye uygulamaları, yaygınlaşmaya başlamıştır. Katılımın artması, politikaların vatandaşların ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurularak oluşturulması, hizmetlerin kalitesini de artıracaktır.

Kamusal Hizmetlere Kolay ve Hızlı Ulaşımın Sağlanması: Hizmetlerin elektronik olarak sunulmaya başlanmasıyla, vatandaşların hizmetlere ulaşması için gereken ulaşım maliyeti ve uzun bekleme süreleri ortadan kaldırılmıştır. Kamu hizmetleri, internet üzerinden maliyetsiz şekilde ve çok kısa sürede ulaşılabilir hale gelmiştir.

Kayıt Dışılığın Engellenmesi ve Denetimin Kolaylaşması: Nüfusun hızlı şekilde artması, kayıt dışılığı da beraberinde getirmiştir. E-Devlet sistemi ile fiziki kontrol ve denetimin zor olduğu alanlarda bilgiler elektronik ortamda depolanmakta, vatandaşların devlete karşı olan borç, sorumluluk ve yükümlülükleri kolay şekilde takip edilmektedir.

Benzer şekilde kamunun mali denetimi de elektronik ortamda yapılmaya başlanmıştır. İşlemlerin kayıt altına alınamamasından ve denetimin yetersizliğinden kaynaklanan sorunlarla, e-Devlet sayesinde daha etkin şekilde mücadele edilecektir (Çakır, 2015, s. 42).

3.2.4. E-Devlet'in Gelişim Aşamaları ve Uygulama Örnekleri

E-Devlet, stratejik bir planlamayla, kademeli şekilde hayata geçirilen ve zaman içinde olgunlaşan bir modeldir. Kamu yönetiminde yeni bir dönem başlatan, çeşitli kalemlerden tasarruf sağlayan ve kamusal hizmetlere erişimi kolaylaştıran e-Devlet modeli, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de çeşitli aşamalardan geçtikten sonra bugünkü konumuna gelmiştir. Gelişmiş ülkelerde 1990’lı yıllarda yaygınlaşmaya başlayan elektronik devlet uygulamalarına, Türkiye’de dönemin siyasi ve ekonomik sorunlarından dolayı 2000’lerden sonra ağırlık verilmiştir. Türkiye, dijitalleşme çalışmalarına her ne kadar geç başlasa da kısa sürede önemli mesafe kat etmiş, e-Devlet sistemi üzerinden kamu hizmetlerinin büyük kısmı sunulmaya başlanmıştır. E-Devlet sisteminin temel olarak bilgi, etkileşim, işlem ve dönüşüm olmak üzere dört aşaması vardır (Delibaş ve Akgül, 2010, s. 108). Bunlardan bahsedecek olursak;

Bilgi Aşaması: Kamu idarelerinin sundukları hizmete dair bilgi verdikleri ve tek yönlü iletişimin olduğu aşama

Etkileşim Aşaması: Vatandaş ve kamu kurumları arasında elektronik iletişimin kurulduğu ve resmi işlemler için gerekli olan form ve belgelerin bilgisayarlara indirilebildiği aşama

İşlem Aşaması: Vatandaşların vergi, harç ve başvuru vb. resmi işlemleri dijital olarak yapabildiği aşama

Dönüşüm Aşaması: Tüm kamusal hizmetlerin tek bir portal üzerinden sunulmaya başlandığı aşama

Türkiye, sürecin son evresi olan dönüşüm aşamasının içindedir. Günümüzde teknolojik gelişmelerin hız kazanması, kamu yönetiminde yenilikleri takip etmeyi ve gerektiğinde iş süreçlerine dâhil etmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu aşamaya gelen süreçte, e-Devlet modelini geliştirmek için çeşitli projeler ve eylem planları hayata geçirilmiştir. Modelin başarısı için, stratejik planlama önem arz etmektedir.

Bu sebeple, 1980’li yılların ortalarından itibaren, kamu yönetimi alanında yapılan resmi çalışmalarda elektronik devlet kavramı yer almaya başlamıştır.

E-Devlet portalı, 2008 yılında kullanıma açılrsa da altyapısı 1980’lerin ortalarından itibaren kalkınma planlarında yer almaya başlayan elektronik devlet projelerine dayanmaktadır. 1993 yılında Dünya Bankası’nın desteğiyle geliştirilen Türkiye Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Projesi ile elektronik devlete geçişin ilk adımı atılmıştır. ULAKBİM, MERNİS, UYAP gibi uygulamalar hayata geçirilerek, elektronik devlet modeli çeşitli alanlarda denenmiştir. 2002 yılında Başbakanlık tarafından e-Türkiye Genelgesi yayınlanmış, 2003 yılında da e-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı uygulamaya konmuştur. Ardından 2006 yılında e-Devlet Kapısı kurulmasına dair genelge yayımlanmış, gerekli altyapı çalışmalarının tamamlanmasıyla 2008 yılında e-Devlet projesi erişime açılmıştır. Sınırlı hizmetlerle faaliyete başlayan e-Devlet kapısı, bu tarihten itibaren sürekli olarak hizmet kapasitesini artırmıştır. Dijital dönüşüm çalışmaları, 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı’na bağlı olarak kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi koordinesinde toplanmıştır. Koordinasyonun tek merkezde toplanması, dağınıklığı engellemiş ve sürecin daha istikrarlı şekilde yürütülmesini sağlamıştır. Günümüzde resmi işlemlerin büyük kısmı, e-Devlet üzerinden yapılabilir hale getirilmiştir. Görüldüğü gibi e-Devlete giden süreç, aşamalar haline kat edilmiş ve olgunlaşarak ilerlemiştir.

E-Devlet uygulaması ile Türk kamu yönetim sisteminde önemli değişimler olmuştur. Önceki dönemlerde kamu hizmetine ulaşmada yaşanan birçok sorun, bu sistem ile aşmaya çalışılmıştır. e-Devlet uygulamasıyla, merkezî ve yerel yönetim birimleri tarafından kamusal hizmetlerin hızlı ve düşük maliyetlerle sunulması, bürokratik engellerin en aza indirilmesi, sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması ve kişiselleştirilmesi ile gelişmiş ülkelere karşı rekabetin güçlendirilmesi hedeflenmiştir (Çarıkçı, 2010, s. 97). Kamu hizmetlerinin dijital ortamda sunulması, sadece hizmete ulaşımı kolaylaştıracak bir etken olmayıp aynı zamanda halkın talep, beklenti ve ihtiyaçlarını da daha hızlı şekilde iletmesini, karar alma süreçlerine katılmasını sağlayarak demokrasinin güçlenmesine de zemin hazırlayacaktır (Maraş, 2011, ss. 131-132). Dijital dönüşüm, çağın getirdiği bir zorunluluk olmanın yanında planlı ve doğru şekilde uygulanırsa, devletin iş yükünü hafifletecek, devlet-vatandaş ilişkisini güçlendirecek ve toplumsal ilerlemeyi sağlayacak önemli bir araç olacaktır.

Dijital dönüşüm çalışmaları, gerekli altyapı ve planlar dâhilinde yapılması gereken, uygulanması zaman alan bir süreçtir. Bu sebeple 1990'lı yıllardan itibaren kalkınma planları ile resmi, akademik veya uluslararası raporlarda bu süreç planlanmış ve kademeler halinde e-Devlet sistemine geçiş yapılmıştır. Geleneksel devletten yapısından e-Devlet'e geçiş sadece devletin işleyiş tarzını değil, toplumun yaşam tarzını da doğrudan etkilemiştir. Devletin katı yapısı yumuşamış, halkla daha iyi ilişkiler kurulmaya başlanmıştır. Vatandaşların yönetime katılımı artmış ve kamu politikası oluşturma sürecinde daha aktif hale gelmiştir. Yaşanan bu değişim çağı yakalamanın yanı sıra demokrasinin güçlenmesine de katkı sağlamıştır.

Tablo 3.1. Geleneksel devlet ve e-devlette vatandaş kamu yönetimi ilişkisi

Geleneksel Devlet	E-Devlet
Pasif Vatandaş	Aktif Müşteri-Yurttaş
Kâğıt-Temelli İletişim	Elektronik İletişim
Dikey Hiyerarşik Yapılanma	Yatay Koordineli Ağ Yapılanması
Yönetimin Veri Yüklemesi	Yurttaşın Veri Yüklemesi
Eleman Yanıtı	Otomatik Sesli Posta, Çağrı Merkezi
Eleman Yardımı	Kendi Kendine Yardım Uzman Yardımı
Eleman Temelli Denetim Mekanizması	Otomatik Veri Güncellemesiyle Denetim
Nakit Akışı Çek	Elektronik Fon Transferi (EFT)
Tek Tip Hizmet	Kişiselleştirilmiş Farklılaştırılmış Hizmet
Bölümlenmiş Kesintili Hizmet	Bütünsel Sürekli Tek-duraklı Hizmet
Yüksek İşlem Maliyetleri	Düşük İşlem Maliyetleri
Verimsiz Büyüme	Verimlilik Yönetimi
Tek Yönlü İletişim	Etkileşim
Uyruk İlişkisi	Katılım İlişkisi
Kapalı Devlet	Açık Devlet

Kaynak: Parlak ve Sobacı, 2005, s. 229

Dijital dönüşüm yönetim şekli, organizasyon ve örgüt yapısı, üretim teknikleri, halkla ilişkiler ve hizmet sunuş biçimlerini değiştirmenin yanı sıra kamu yönetiminde bir zihniyet değişimini de sağlamıştır. Önceki dönemlerdeki kapalı olan devlet yapısı açık hale gelmiş, vatandaşlar pasif pozisyondayken dijital dönüşümün verdiği imkânlarla yönetimde aktif hale gelmiştir. Devlet-vatandaş iletişimi ve etkileşiminin güçlenmesi, karar alma süreçlerinde vatandaşların önemini artırmıştır.

Geleneksel devlet yapısında fiziksel olarak sunulan birçok hizmet, e-Devlet platformu üzerinden çok daha hızlı ve maliyetsiz şekilde sunulmaya başlanmıştır. Vatandaşların kamu hizmetlerine ulaşmada karşılaştığı birçok sorun, e-Devlet platformu sayesinde ortadan kaldırılmıştır. Hizmet sunumlarında karışıklık yaşanmaması için, geliştirilen algoritmaların anlaşılır ve sade olmasına özen gösterilmiştir. Dijital dönüşümün ilk aşamalarında, kurum ve kuruluşların elektronik ortamda hizmet verebilmesi için ayrı web siteleri veya sistemler oluşturulmuştur. Kamu hizmetlerinin büyük kısmı, sonraki süreçte hızlı bir gelişim kaydeden e-Devlet platformu altında toplanmıştır.

Şema 3.2. E-devlet sistemi üzerinden sunulan dijital hizmet alanları

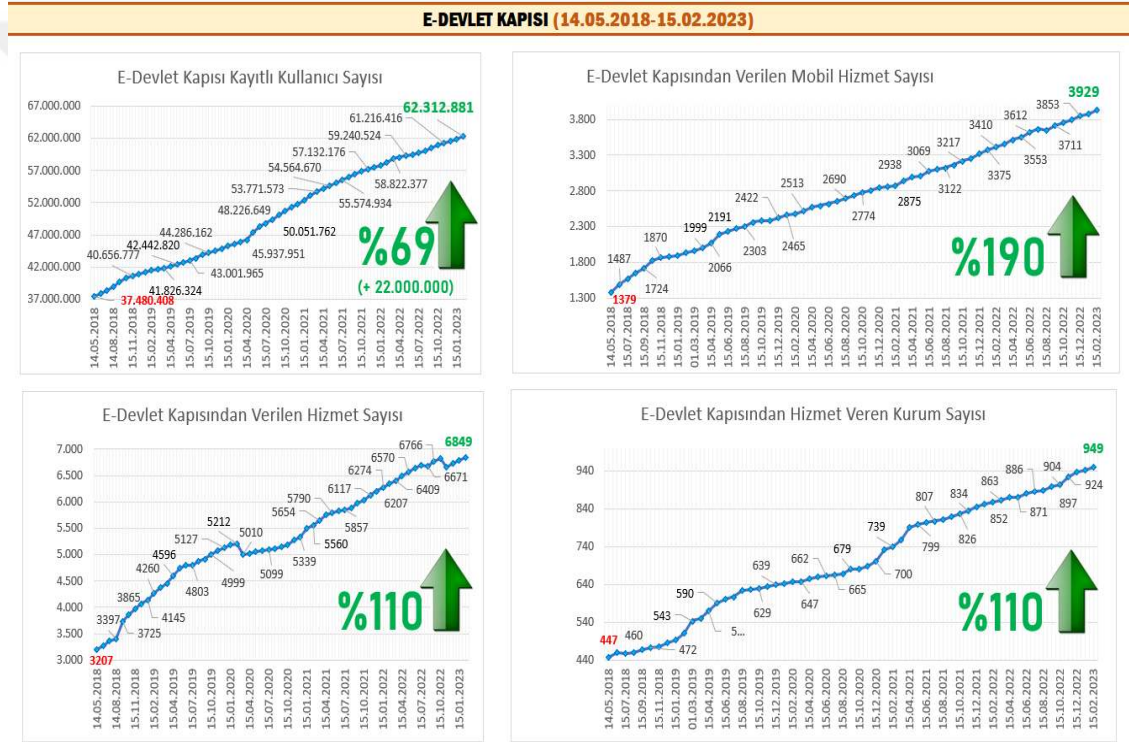


Kaynak: <https://turkiye.gov.tr/>, Erişim Tarihi:19.07.2023

Türkiye, dijital dönüşümün son evresinde olsa da teknolojik gelişmelerin hız kazanması, bu sürecin sürekli olarak güncellenmesini ve yenilenmesini

gerektirmektedir. Bu sebeple kamusal hizmetlerin çağın şartlarına uygun, kaliteli, adil ve daha az maliyetle sunulması açısından inovasyona önem verilmelidir. Türkiye’de, özellikle son yıllarda e-Devlet sistemi üzerinden verilen hizmet kapasitesi önemli bir artış göstermiş, bununla birlikte kullanıcı sayısı da artmıştır. Bilgi toplumu olmak için, hizmet sağlayıcı olan devletin yanı sıra hizmeti alan vatandaşların da dijital okuryazarlık oranının yükselmesi gerekmektedir. Dönüşüm; kamu kurumları ve çalışanları, firmalar ve vatandaşların işbirliğiyle ilerleyecektir.

Grafik 3.1. Türkiye’de 2018-2023 yılları arasında e-devlet kapısı tarafından sunulan hizmet, kurum ve kullanıcı sayısındaki değişimler



Kaynak: <https://afyonluoglu.org/e-devlet/tr-edevlet/>, Erişim Tarihi: 20.07.2023

Türkiye, dijitalleşme sürecinde önemli bir mesafe kat etmiş, merkezî idare ve yerel yönetimlerin sunduğu birçok hizmeti dijital hale getirmiştir. Kamu politikaları, bilgi toplumu olma hedefi gözetilerek oluşturulmaya başlanmıştır. ‘‘Bilgi’’nin en stratejik güç olduğu günümüzde dijital teknolojileri kamu yönetimine adapte etmek ve doğru şekilde uygulamak, yönetimde verimliliğini artırmanın yanı sıra uluslararası alanda da ülkenin konumunu olumlu etkileyecektir.

3.2.4.1. ULAKBİM

Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM), Türkiye’deki tüm akademik kurumları birbirine ve küresel araştırma ağlarına bağlamayı, bilimsel araştırmaları desteklemeyi amaçlayan projesi gerçekleştirilmiştir. 1996 yılında hayata geçirilmiştir. Dijital dönüşümün sağladığı imkânlarla akademik çalışmaların kalitesi artırılmak amaçlanmıştır. ULAKBİM projesi, Türkiye’de faaliyete geçirilen ilk elektronik hizmetlerden biri olup günümüzde de bilimsel araştırmalara hizmet etmeyi sürdürmektedir.

Elektronik devlete giden yolda Türkiye’de Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu, 1990’lı yılların ikinci yarısında önemli kararlar almış ve çeşitli projelerin hayata geçirilmesini sağlamıştır. ULAKBİM’in kurulmasındaki en önemli amaçlarından biri yayın göçünü engellemektir (Binici, 2012, s. 169). Dönemde akademisyenlerin Türkiye’deki teknik imkânların yetersizliği nedeniyle çalışmalarına yurt dışında devam etmek zorunda kalması, bu alanda önemli yeniliklerin yapılması gereğini doğurmuştur. TÜBİTAK’ın dönemde Türkiye’nin akademik başarısını yükseltmek amacıyla hazırladığı ‘‘Türk Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003’’ adlı belge kapsamında yürütülmesi gereken program, 2006 yılında ULAKBİM’e devredilmiştir.

Bilimsel çalışmalarının sürekli gelişim içinde olan teknolojiye entegrasyonunun sağlanması, çalışmaların kalitesini artırıcı bir etken olup, uluslararası akademik başarıyı da doğrudan etkileyecek öneme sahiptir (Doğan, 2020, s. 122). Kuruluşundan itibaren sayısız araştırmacıya hizmet eden ULAKBİM, veritabanında Türkiye’de kısıtlı olmasıyla eleştirilen ve araştırmaların saygınlığını artıran etik kod uygulamasını içermektedir (Kılınç, 2022, s. 400). Üniversiteler ile araştırma kurumlarını birbirine bağlayan, akademik araştırmaları dünya standartlarında sunmayı hedefleyen ULAKBİM Projesi, teknolojik gelişmelere bağlı olarak kısa sürede yaygın şekilde kullanılmaya başlanmış ve çalışmacılar için önemli bir kaynak haline gelmiştir.

3.2.4.2. MERNİS

Merkezi Nüfus İdare Sistemi (MERNİS), 2002 yılında Nüfus ve Vatandaşlık işleri tarafından uygulanmaya başlanan ve tüm nüfus kayıtlarının merkezi bir sistemde depolanmasını sağlayan önemli bir sistemdir. Hızla değişen sosyal, ekonomik, kültürel ve teknolojik gelişmelerin neticesinde göçlerin ve güvenlik endişelerinin artmasıyla, nüfus kayıtlarının doğru şekilde tutulması, vatandaşların sosyal-hukuki haklarını güvence altına almakla birlikte ülke güvenliği ve saygınlığı açısından kritik önem kazanmıştır (Eroğlu, 2006, s. 84). Türkiye gibi nüfusu yüksek olan bir ülke için bu sistemle nüfus kayıtları tek bir merkezde toplanarak bir düzen sağlanmış, kayıt dışılığın önüne geçilmiş ve veriler güven içinde saklanma imkânı bulmuştur. Milyonlarca insanın kimlik bilgilerini kayıt altına almak kamu idaresi ve güvenlik açısından önem arz etmektedir.

Vatandaşların vergi, askerlik, eğitim, sağlık, sosyal sigorta gibi birçok alandaki iş ve işlemleri merkezi nüfus sistemi sayesinde rahatlıkla kontrol edilmektedir. MERNİS, kamu yönetiminde kontrolü kolaylaştırmanın yanı sıra kırtasiye masraflarını azaltmış ve işgücü tasarrufu da sağlamıştır (Özer ve Otyzbay, 2017, s. 77). E-devlet modelinin ilk projelerinden olan bu sistem, sağladığı avantajlarla gelecek projeler için de önemli bir örnek olmuştur. MERNİS ile tüm illerdeki nüfus müdürlükleri birbirine bağlanmış, vatandaşlar bulundukları her yerde nüfus kayıtlarına dair işlemleri yapabilme olanağı bulmuştur. MERNİS bu açıdan nüfusa dair kayıt, kontrol ve denetim işlemlerini kolaylaştırmanın yanı sıra kamu yönetiminde koordinasyonu da olumlu etkilemiştir.

Yüksek nüfusa sahip ülkelerde sık görülen kayıt dışılık sorunuyla, MERNİS sayesinde daha etkin şekilde mücadele edilmeye başlanmıştır (Demirhan ve Türkoğlu, 2014, s. 246). Banka ve noter gibi kurumlarda nüfus bilgisinde sahtecilik sebebiyle meydana gelen suçlar, MERNİS ile engellenmeye çalışılmıştır. E-devlet modelinin lokomotiflerinden olan MERNİS, görüldüğü gibi sadece nüfus sistemini geliştirmekle kalmayıp; güvenlik, kamu harcamalarının azaltılması ve koordinasyon gibi konularda kamu yönetimine katkı sunmaktadır.

3.2.4.3. UYAP

Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi (UYAP) projesi de kamu yönetiminde dijitalleşme konusunda atılan önemli adımlardan biridir. Bu proje ile Adalet Bakanlığı'na bağlı merkez ve taşradaki tüm birimlere ait veriler tek merkezde toplanmıştır. İlk olarak 2005 yılında faaliyete başlayan bu uygulama, günümüzde geliştirilerek tüm dava süreçlerini ve sonuçlarının takip edilebildiği, davaların uzaktan görüntülü erişimle yapılabildiği bir platforma dönüşmüştür. UYAP sistemi ile dosya maliyetleri azaltılmış, bürokratik engellerin önüne geçilmiş, kayıt tutmak ve güvence altına almak kolaylaşmış, zamandan tasarruf edilmiş, çalışanların performansı olumlu etkilenmiştir (Canpolat ve Songur, 2015, ss. 494-497). İş süreçlerinde çalışan motivasyonu artmış, bu durum da etkinlik ve verimliliğe yansımıştır. Vatandaşlar özellikle yüksek dava dosyası masraflarından ve zamandan tasarruf etmiştir.

UYAP sistemi, yargılama sürecini hızlandırmakla birlikte sürecin daha etkin denetlenmesine de katkı sunmaktadır. Sistem sayesinde fiziki olarak yapılan işlemlerin elektronik ortama taşınmasıyla, hem adaletin daha hızlı tecelli etmesi sağlanmış hem de kadro açığı sebebiyle yaşanan aksaklıklar ve mağduriyetler engellenmek istenmiştir (Güzel ve Deligöz, 2014, s. 66). Bu süreçte yaşanabilecek olası teknik aksaklıkları önlemek amacıyla, ilgili kamu çalışanlarına sistem hakkında çeşitli eğitimler verilmiştir. UYAP projesi altında, kullanımın basit ve anlaşılır olması adına, tarafların ve çalışanların kullanabileceği bilgi sistemleri ile sistemin teknik özelliklerine dair toplam sekiz bilgi sistemi kurulmuştur. Ses ve Görüntü Bilişim Sistemi ile mahkeme yerinde hazır bulunmayan kişilerin video konferans yöntemiyle duruşmaya katılması sağlanmıştır. UYAP, yargılama sürecinin içinde olan Adalet Bakanlığı'nın merkez ve taşradaki kuruluşları ile bağlı ve ilgili kuruluşların, adli ve idari tüm yargı destek birimlerinin de koordinasyonunu ve güvenli şekilde veri paylaşımını kolaylaştırmıştır (Taş ve Uçacak, 2018, s. 508). Yargı süreçlerinin önündeki engelleri ve maliyetleri azaltmak ile hızını, kalitesini ve güvenilirliğini artırmak için hayata geçirilen UYAP sistemi, kısa zamanda olumlu sonuçlar vermiştir ve sonraki projeler için örnek teşkil etmektedir.

3.2.4.4. E-Nabız

Kamu yönetiminde dijital dönüşüm çalışmaları, sağlık alanında reform niteliğindeki yenilikleri beraberinde getirmiştir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak yeni yöntemler ve cihazlar tedavi sürecine dâhil edilmiş, sağlık çalışanlarına ve hastalara yeni haklar tanınmıştır. 2015 yılında kullanıma açılan e-nabız uygulaması, bu alanda hayata geçirilen en önemli projelerden biri olmuştur. Uygulama üzerinden randevu işlemleri yapılmakta, geçmiş tahliller görüntülenmekte, izin verilmesi haline bağlı bulunan hekimler hasta takibi yapabilmekte ve tüm kişisel sağlık verileri uygulamada depolanmaktadır. Önceki dönemlerde hastanede yapılması gereken, uzun bekleme süreleri ve buna bağlı maddi veya sağlıksal sorunlara yol açan işlemler, e-nabız uygulaması üzerinden kısa süre içinde her an yapılabilir hale gelmiştir. Algoritmaların sade ve anlaşılır şekilde oluşturulması, uygulamanın kullanımını artırmıştır. Bunun yanı sıra, tüm sağlık verilerinin kayıt altına alınması, toplum sağlığı konusundaki risklerin tespitini de kolaylaştırmıştır. Sağlık politikalarının etkinliği ve verimliliği açısından, büyük verinin doğru analiz edilmesi belirleyici niteliktedir (Eravcı, 2020, s. 100).

Sağlık hizmetlerinde önemli yenilikler getiren e-nabız uygulaması, çeşitli açılardan hem hastalara hem sağlık çalışanlara faydalı olmuştur. Uygulama temel olarak bilinçlendirme, tedavi ve izleme, teşhis ve sağlık sistemini güçlendirme olmak üzere dört boyutta etkili olmaktadır (Yeşiltaş, 2018, s. 291). Hastalıkları sebebiyle sağlık hizmetlerine sık başvuran kişilerin işlemleri hızlanmış ve tedavi süreçleri daha kontrollü hale getirilmiştir. Verilerin tek merkezde toplanması, sağlık yönetimi açısından da kolaylık sağlayacaktır. Büyük veri, sık görülen toplumsal hastalıkların tespit edilmesi ve genetik verilerin sistematik olarak toplanmasıyla, yeni tedavi yöntemlerinin geliştirilmesi açısından kullanılan önemli bir kaynak olacaktır (Altındış ve Morkoç, 2018, s. 262). E-nabız uygulaması, sağlık hizmetlerine ulaşımı kolaylaştırmanın yanı sıra, doğru şekilde kullanıldığında akılcı sağlık politikaları oluşturma ve toplum sağlığının kontrolü konusunda da faydalı olabilecek önemli bir proje olmuştur.

3.2.4.5. VEDOP

Türk vergi sisteminde, artan nüfus ve ağırlaşan iş yüküyle beraber yeni bir model ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Vergi Daireleri Tam Otomasyon Projesi (VEDOP) ile teknoloji, vergi sistemindeki iş süreçlerine dâhil edilerek hem devlet hem vatandaşlar açısından kolaylık sağlanmıştır. Proje ile vergi dairelerindeki iş yükünün teknoloji kullanımıyla hafifletilmesi, vergi tahsilatlarının daha kontrollü ve basit hale getirilmesi, dosya masraflarının azaltılması, vergi sisteminin modernleştirilerek etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması hedeflenmiştir (Yiğit Şakar, 2011, s. 72). Sistemin elektronik ortama taşınması, vergi dairesi çalışanlarının yükünü hafifleterek, motivasyonlarının ve performanslarının artmasına katkıda bulunmuştur. Vatandaşlar, vergi tahsilâtı sürecinde önlerine çıkan kafa karıştırıcı işlemler, uzun bekleme süreleri ve bürokratik engellerden kurtulmuş, tahsilâtlar elektronik ortamda masrafsız ve oldukça kısa sürede yapılabilir hale gelmiştir.

Vergi sisteminde önemli bir proje olan VEDOP, aşamalar halinde sisteme dâhil olmuştur. İlk olarak 1995 yılında vergi dairelerinin otomasyona geçirilmesiyle pilot proje olarak hayata geçirilmiş, bu projeden olumlu sonuçlar alınmasıyla 1998 yılında VEDOP-1 projesi başlatılarak iki yıl içinde 22 il ve 155 vergi dairesinde kullanılmıştır. VEDOP-2 2004 yılında uygulanmış ve ardından olgunlaşma sürecine giren VEDOP-3 2007 yılında kullanıma açılmıştır (Hepaksaz ve Harulloğlu, 2011, s. 113). Gelişim sürecinde projenin devlet ve vatandaşlar açısından sağladığı avantajlar net şekilde görülmüştür. Yoğun mesai ve yüksek dosya masrafları gerektiren vergi işlemleriyle birlikte vergi takibi ve denetiminin de elektronik ortama taşınması, vergi suçlarıyla mücadeleyi de olumlu etkilemiştir. VEDOP-3 projesi kapsamında, e-Haciz uygulaması da hayata geçirilmiş, mükelleflerin banka hesaplarına elektronik ortamda haciz uygulanmaya başlanmıştır. Kamu kurumlarının, fiziki olarak saklaması gereken faturalar, e- fatura sisteminin geliştirilmesiyle elektronik ortamda güvenli ve maliyetsiz şekilde saklanmaya başlanmıştır (Çetin, 2010, s. 839). Bu anlamda VEDOP, maddi ve sosyolojik açıdan ciddi bir süreç olan haciz işlemini kolaylaştırmıştır. Gelişen teknoloji, vergi sisteminde yeni bir dönem başlatarak iş süreçlerinin etkinliğini artırmış, sunulan hizmetleri daha ulaşılabilir ve maliyetsiz hale getirmiştir. İşgücü tasarrufu sağlamış, kamu kurumlarının yükünü hafifletmiştir.

3.2.4.6. POLNET

Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, devletin temel görevlerinden olan güvenlik alanında önemli projelere zemin hazırlamıştır. Bu anlamda Türkiye'nin en önemli uygulamalarından biri olan (POLNET), Emniyet Teşkilatı'nın faaliyetlerinde bilişim desteği kullanılarak; görevin güvenilir ve etkin bir şekilde yerine getirilmesini, hizmetlerin kaliteli ve kesintisiz şekilde sunulmasını sağlayan modern bir sistemdir (<https://www.egm.gov.tr>, 2018, Erişim Tarihi: 22.10.2023). POLNET projesi ile hem güvenliğe dair kayıtlar tek bir merkezde toplanmış, hem de emniyet birimleri arasındaki koordinasyon güçlenmiştir. İletişim veya belge eksikliğinden kaynaklanan mağduriyetlerin engellenmesi amaçlanmıştır.

POLNET projesi, çeşitli aşamalardan geçerek emniyet hizmetlerinin önemli bir parçası haline gelmiştir. 1996-2000 yılları arasında tasarlanana projenin ilk aşamasında teknik aksaklıklar yaşansa da, sonraki dönemlerde altyapısal sorunlar giderilerek 29 Nisan 2011 yılında hizmete açılmıştır. POLNET, diğer adli bilişim uygulamalarıyla da entegre edilerek parmak izi, DNA testi, balistik incelemeler, kan ve doku testi gibi birçok işlemin yapılmasını ve takibini kolaylaştırmıştır (Arı, 2014, s. 115). Pasaport, araç tescil, sürücü belgesi ve silah ruhsatı gibi işlemlerin elektronik ortama taşınması, vatandaşlar açısından çeşitli maliyetleri ve bekleme sürelerini ortadan kaldırmıştır. Güvenlik denetimleri elektronik sistemler üzerinden daha hızlı ve etkin şekilde yapılabilir hale gelmiştir. Soruşturma süreçleri, dijital delillerin ve MOBESE sistemlerinin yaygınlaşmasıyla kısalmıştır. Bürokratik engeller ve kırtasiyecilik azaltılmıştır. POLNET projesi kapsamında çeşitli bilgi sistemleri ve alt projeler geliştirilerek birimler için ayrı algoritmalar oluşturulmuştur.

Adli bilişimin gelişmesi ve POLNET projesi, Emniyet Teşkilatı'nın çalışmalarını daha hızlı ve etkin hale getirmiştir. İş süreçlerinin iyileştirilmesinin yanı sıra çeşitli hak ihlallerinin de engellenmesi amaçlanmıştır. Güvenlik hizmetleri modernleştirilmiş, adaletin temin edilmesinde tüm teknolojik imkânları kullanılmaya başlanmıştır. POLNET, diğer e-Devlet uygulamalarının aksine teknik veya maddi olarak hiçbir dış destek alınmadan tamamen milli imkânlarla hayata geçirilmiştir (Günaydın, 2014, s. 181). POLNET projesi ile teknolojinin kamu yönetimine entegre edilmesinin ulusal güvenlik açısından önemi net şekilde görülmüştür.

3.2.4.7. MEBBİS

Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemi (MEBBİS), eğitim-öğretim faaliyetlerini teknolojiyle entegre şekilde yürütmek amacıyla bakanlık tarafından elektronik hizmetlerin sunulduğu sistemdir. Bu proje ile bilişim teknolojileri kullanılarak eğitimin kalitesini ve etkinliğini artırmak, öğrencilerin durumunu elektronik ortamda takip edebilmek ve güvenli şekilde kayıt altına almak, eğitim alanındaki tüm verileri tek merkezde toplayarak genel sorunları tespit etmek ve eğitim politikalarının oluşturulmasında bir veri olarak kullanmak amaçlanmıştır (Bağlıbel vd., 2010, s. 332).

1 Ocak 2007 tarihinde kullanıma açılan bu sistemin ilk aşamasında öğrencilerin not bilgisi, devamsızlık durumu, ders programı gibi sınırlı uygulamalar olsa da, zaman içinde teknik geliştirmeler ve yenilikler yapılarak MEBBİS projesine bağlı olan alt sistemler oluşturulmuştur. DYS, e-Okul, e-Yaygın, TEFBİS, İLKSAN gibi öğrencilerin, öğretmenlerin ve kurum personellerinin yararlanabileceği sistemler hizmete sunulmuştur.

Eğitim politikalarında başarıya ulaşabilmek için, teknoloji kullanımını eğitime ölçülü şekilde dâhil etmek, çağın bir zorunluluğu haline gelmiştir. Eğitim hizmetlerinde dijital altyapıyı oluşturmak, hizmetleri daha ulaşılabilir hale getirip sürecin kontrolünü kolaylaştıracaktır (Gökalp, 2018, s. 55). MEBBİS sistemi, bakanlığa bağlı tüm kurumları elektronik ortamda bir araya getirerek, eğitimde koordinasyonun sağlanmasına da katkı sunmuştur. MEBBİS, eğitim faaliyetlerinin yanı sıra bakanlığın idari faaliyetlerinde de kullanılmaya başlanmıştır. Personellerin atama, görevlendirme, ödül, ceza, emeklilik, özlük gibi işlemleri ve resmi kayıtları, MEBBİS sisteminden yapılabilir hale gelmiştir. Okul idaresi açısından da çeşitli ödenekler, evrak işlemleri, performans yönetimi gibi faaliyetler farklı modüller kullanılarak MEBBİS sisteminden idare edilmeye başlanmıştır (Çetin ve Aydın, 2023, s. 38). Sistem, ülke çapında kısa sürede yaygınlaşmış ve avantajları net şekilde görülmüştür. MEBBİS, Türk Eğitim Sisteminde dijitalleşme sürecinin ilk adımlarından biri olup, sonraki projeler için örnek teşkil etmiştir.

3.2.4.8. TAKBİS

Çevre politikalarının başarıya ulaşmak için, arazi yönetiminin planlı ve etkin olması önemlidir. Arazilerin, doğru sınıflandırılıp niteliklerine uygun faaliyetlerinde kullanıldığında, ülke için katma değer yaratacağının bilincinde olunmalıdır. Taşınmazlara ilişkin tüm işlemlerin kayıt altına alınması, karışıklıkları ve olası mağduriyetleri önlemenin yanı sıra yönetimin verimliliği açısından da önem arz etmektedir. Bu sebeple arsa, arazi ve taşınmazlara dair tüm işlemleri güvenli hale getirmek, kontrol altına almak, hak ihlallerini engellemek ve kadastro hizmetlerinde standardizasyonu sağlamak amacıyla 2001 yılında Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi (TAKBİS) projesi başlatılmıştır. İşlemlerin elektronik ortama taşınması, hizmetlerin daha hızlı, güncel ve güvenli şekilde sunulmasını sağlayacaktır (Erdem, 2017, s. 75). Taşınmazların değerlendirme yöntemleri için, daha adil yöntemler geliştirilmiştir. Proje, veri kalitesinin iyileştirilmesini ve konumsal verinin zamansal değişiminin izlenmesini sağlayıp kadastro sistemin modernleştirilmesine katkıda bulunacaktır (Dursun vd., 2020, s. 2).

TAKBİS, kadastro alanında getirdiği yeniliklerin yanı sıra, farklı alanları da olumlu etkilemiştir. Sistem üzerinden EGM, MASAK, SGK, Adalet Bakanlığı gibi birçok kurumla veri paylaşımı yapılması, çeşitli suçları önlemekte ve yargılama süreçlerinde etkili olmaktadır (Güngör vd., 2010, s. 298). Dolayısıyla TAKBİS, kamu kurumları arasındaki koordinasyonun güçlenmesine de hizmet etmektedir. TAKBİS, kamu hukuku ve medeni hukukla doğrudan ilişki içinde olup, sistemdeki mevcut sorunlara dair yeni düzenlemelere kapı aralamıştır.

Tapu ve kadastro işlemlerinin elektronik ortamda yapılması, çeşitli maliyetlerden ve zamandan tasarruf sağlayacaktır. İşlemlerin devlet tarafından kayıt altına alınması, vatandaşların sisteme olan güvenini artıracaktır. Sürdürülebilir kalkınma hedefi doğrultusunda, çevre politikalarının doğru şekilde oluşturulması için, arazi yönetim sistemi önem arz etmektedir. TAKBİS, bu açıdan yalnızca sektörel bir yenilik olmayıp, etkileşim içinde olduğu diğer alanları ve ulusal çevre politikalarını doğrudan etkileyen önemli bir projedir.

3.3. Mobil Devlet

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, kamu hizmetlerinin sunumunda ve iş süreçlerinde, yeni yöntemleri ortaya çıkarmıştır. E-Devlet çalışmaları hız kazanmış, fiziki olarak sunulan kamu hizmetleri ve resmi işlemler, elektronik ortama taşınmıştır. Kamunun iş süreçlerinde yaşanan bu değişimler, e-Devlet olgusunun yanı sıra m-Devlet olarak adlandırılan mobil devlet kavramının da oluşmasını da beraberinde getirmiştir. Günümüzde, sabit telefonlar yerini mobil telefonlara ve akıllı cihazlara bırakmaya başlamış, birçok hizmet bu cihazlar üzerinden sunulabilir hale gelmiştir. Kamu hizmetlerine de, mobil cihazlar sayesinde kısa sürede erişim imkânı sağlanmıştır. E-Devlet ve m-Devlet kavramları, içerik açısından benzerlik taşısa da, teknik olarak farklı kavramlardır. E-Devlet, coğrafi olarak farklı, fakat teknolojik imkânlar açısından homojenlik olan sabit yerlerde, hizmetlerin elektronik olarak sunulmasını içerirken m-Devlet, mobil cihazlardaki kısıtlamaların, bulunabilecek ve erişilebilecek bilgi miktarını ve türünü sınırladığı yerlerdeki etkileşimi içermektedir (Ateş ve Yavuz, 2019, s. 166). Mobil cihazların yaygınlaşmasıyla, elektronik devletten mobil devlete doğru bir geçiş süreci başlamıştır.

Günümüzde, mobil teknolojiler hızlı bir gelişim göstermiş, kamu hizmetleri bu cihazlar üzerinden ulaşılabilir hale gelmiş, zaman ve mekân sınırlamalarının ortadan kalkması, devlet ve vatandaşlar arasında daha etkin bir iletişim ağının gelişmesini sağlamıştır. Mobil devlet, elektronik devletin eksikliklerini gidermekte ve tamamlayıcısı olmakta, kamu hizmetlerinde vatandaşların, özel sektörün ve sürecin tüm paydaşlarının devletle olan bağlantılarında yeni bir strateji olarak tanımlanmaktadır. (Sarıtürk, 2023, s. 99). Mobil devlet ile kamu yönetiminde etkinliği, verimliliği şeffaflığı artırmak, kamu harcamalarını azaltmak, hizmetleri kişiselleştirmek ve daha fazla kişiye ulaşmak gibi kazanımlar hedeflenmektedir. Mobil devlet, elektronik devlet modeliyle birlikte elektronik ortamda sunulan kamu hizmetlerinin kablosuz ve mobil teknolojilerin kullanılmasıyla, farklı araçlarla kesintisiz şekilde daha fazla kişiye ulaştırılmasını sağlayacaktır.

Mobil teknolojilerde yaşanan gelişmeler, kamu hizmetlerinin sunumuna da katkıda bulunmuş, hizmetlerin daha hızlı ve kişiselleştirilmiş şekilde sunulmasını sağlamıştır. E-Devlet modeli, bilgisayarlaşmanın hız kazandığı bir dönemde ortaya çıkmış olup, iletişim araçları açısından bir sınırlılık içermektedirken m-Devlet modeli mobil teknolojilerin hızlı bir gelişim gösterdiği günümüzde, internet bağlantısıyla kablosuz ve taşınabilir cihazlar üzerinden kamu hizmetlerinin sunulmasını sağlamaktadır. Akıllı cihazların gelişmesi ve yaygınlaşması, bu sürecin hızlanmasını ve benimsenmesini olumlu etkilemiştir.

Cep telefonları günümüzde sadece iletişim kurmak için değil, hemen her alanda işlem yapmak için kullanılan cihazlara dönüşmüştür. Mobil devlet, kamu yönetimini modernleştirmek ve yaşanan teknolojik değişimlere entegre olmasını sağlamak amacıyla hayata geçirilen e-Devlet modelinin bir tamamlayıcısı olup, sürecin başarısını doğrudan etkileyecek bir faktör haline gelmiştir. Günümüzde birçok vatandaş, e-Devlet uygulamalarına mobil cihazlar üzerinden erişmekte ve işlemlerini bu cihazlar üzerinden yapmaktadır. Bu sebeple, hizmetlerin en kaliteli ve güvenli şekilde sunulması için mobil devlet konusuna önem verilmeli, vatandaşların bu süreçte karşılaştığı sorunlar ortadan kaldırılmalı ve gerekli altyapı çalışmaları tamamlanmalıdır.

Kamu hizmetlerinin, mobil cihazlar üzerinden sunulmasının yanı sıra toplumun da bu sisteme uyum sağlaması ve kullanım oranının yüksek olması sürecin geleceği açısından önemlidir. Bu sebeple mobil devlet modelinin önündeki engeller tespit edilmeli ve etkin çözüm yolları aranmalıdır. Mobil cihazlar, her geçen gün yeni işlevler kazanıp hızlı bir şekilde yaygınlaşmakla beraber, bu cihazlara erişimde ve bilgi güvenliği konusunda yaşanan sorunlar, mobil devletin gelişimini de yavaşlatmaktadır. Akıllı cihazların fiyatının yüksek olması, altyapısal sorunlar, teknoloji kullanımındaki bilgi eksiklikleri ve siber güvenlik tehditlerinin artması, mobil devlet konusunda olumsuz algılara neden olmaktadır. Mobil devletin sürdürülebilirliği ve verimliliği açısından; teknolojik altyapı güçlü olmalı, teknoloji kullanımındaki bilgi eksiklikleri giderilmeli, finansman desteği sağlanmalı ve güvenlik kaygıları ortadan kaldırılmalıdır (Şişman vd, 2011, ss. 33-34).

Kamu yönetimi sistemini iyileştirmek ve modernleştirmek için, e-Devlet modelinin bir zorunluluk haline gelmesi gibi e-Devlet modelinin verimliliğini artırmak ve kullanım oranının yükseltmek için kamu hizmetlerine ağırlıklı olarak mobil cihazlar üzerinden erişim sağlanan günümüzde, mobil devlet uygulamalarının geliştirilmesi bir zorunluluğa dönüşmüştür. Toplumun önemli bir kısmı, resmi iş ve işlemlerini akıllı cep telefonlarındaki mobil uygulamaları kullanarak yapmaktadır. Kullanım kolaylığı, yararlılık, bilgi kalitesi, sosyal etki ve güvenlik algısı gibi faktörler, toplumun mobil devlet modelini benimsemesinde etkili olmuştur (Ateş, 2021, s. 49). Günümüzde akıllı cep telefonları, çok işlevli cihazlara dönüşmüş ve bu cihazlara sahip olmak önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir. Yaşanan teknolojik gelişmeler neticesinde toplumun mobil cihazları kullanma eğilimi, bilgisayarları kullanma eğiliminin önüne geçmiş, kamu hizmetlerine erişimde mobil devlet uygulamalarına olan talep artmaya başlamıştır (Uysal, 2015, s. 37). Bu sebeple kamu hizmetlerinin mobil uygulamalar aracılığıyla sunulması, daha fazla kişiye ulaşılmasını sağlayıp hizmetlerin etkinliğini artıracaktır.

Mobil devlet uygulamaları, kamu kurumları açısından da faydalı olmuş, vatandaşlarla olan etkileşimi güçlendirmiştir. İdari işlemlere dair bilgiler, vatandaşlara kısa mesaj (sms) olarak iletmeye başlanmıştır. Örneğin Adalet Bakanlığı bünyesinde kurulan UYAP sisteminde, mahkeme sürecine ilişkin bilgiler SMS bilgi sistemi üzerinden kısa veya sesli mesaj olarak gönderilmektedir (Kaya ve Mursül, 2019, s. 341). Mobil devlet uygulamaları günümüzde önem kazanarak eğitim sağlık, güvenlik gibi alanlar başta olmak üzere kamunun farklı faaliyet alanlarında kullanılmaya başlanmıştır.

E-Devlet modelinin bir tamamlayıcısı olarak ortaya çıkan mobil devlet uygulamaları kısa sürede yaygınlaşmış, kamusal hizmet sunumlarında önemli bir konuma gelmiştir. Bu sebeple e-Devlet çalışmalarına gösterilen ciddiyet mobil devlet uygulamalarına da gösterilmeli, bu konuda ulusal politikalar hazırlanmalı ve altyapı çalışmalarına önem verilmelidir. Mobil devlet uygulamalarının kapsamı genişletilmeli, tüm kamu hizmetlerine mobil cihazlar üzerinden erişim mümkün hale getirilmelidir. Mobil devlet uygulamalarının etkin şekilde kullanılması kamu hizmetlerini daha ulaşılabilir hale getirecek, dijital dönüşüm sürecini hızlandıracak ve bilgi toplumu olma hedefine katkı sağlayacaktır.

3.4. Kalkınma Planları ve Üst Politika Belgelerinde e-Devlet

Kamu yönetimlerinde, ağırlaşan iş yükü ve çağın değişen koşullarına uyum sağlamak amacıyla, yeni modellere ve tekniklere ihtiyaç duyulmuştur. Dünya genelinde, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren bilgisayarlaşmanın artması, kamu yönetimi sistemini de etkileyerek fiziki olarak yapılan kamusal faaliyetlerin elektronik ortama aktarılma düşüncesini ortaya çıkarmıştır. Türk kamu yönetiminde dijitalleşme çalışmaları, fiili olarak 2000 sonrasında sonuç vermeye başlasa da, 1980’li yıllardan itibaren bu çalışmalara dair politika ve projelere kalkınma planlarında yer verilmiştir. Kalkınma planlarında, kamu yönetiminde dijital dönüşüme dair kısımlar incelendiğinde, şunlar söylenebilir:

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989): Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan planın 4. Bölümünde ‘‘Bilim, Araştırma ve Teknoloji’’ başlığı altında yer alan 707 ve 711. maddeleri arasında, bilgisayarların, kamu yönetiminde kullanılması gerektiği vurgulanmıştır. Bilgisayarlar aracılığıyla verilerin işlendiği bir bilgi bankası oluşturmak, bilgi akışını hızlandırmak, kamu kurumlarının koordinasyonunu güçlendirmek, bu konuda nitelikli eleman yetiştirerek ithal yerine milli yazılımlar geliştirmek ve kamu yönetiminde verimliliği artırmak amaçlanmıştır (DPT, 1984, s. 159). Tüm bu sürecin ise tek elden yönetilmesi gerektiğine dikkat çekilmiştir. 5. BYKP, bu açıdan incelendiğinde dijital dönüşümün günümüzdeki amaçlarıyla benzerlik taşımaktadır. Özellikle milli yazılımların geliştirilmesi hatta ihraç edilmesine dair planlar, günümüzde karşılık bulmaya başlamıştır.

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994): Bu planda ilk kez ‘‘bilgi toplumu’’ ifadesine yer verilmiş, bilgisayar okur-yazarlığının yaygınlaşması hedeflenmiştir (DPT, 1989, s. 309). Bilgi teknolojileri alanındaki altyapı yatırımlarının ve uzman personellerin artırılması ve planlanmıştır. Milli yazılımların geliştirilmesinin önemi vurgulanmış, gereken desteğin verileceği belirtilmiştir. Bu anlamda ABYKP, kamu kurumlarındaki bilgisayarlaşma sürecinin yanı sıra toplumsal gelişmeyi de hedefleyen önemli bir plan olmuştur.

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000): Teknolojik gelişmelerin hız kazandığı bir dönemde hazırlanan bu planda, Ar-Ge yatırımlarının artırılması gerektiği, bu alanda verimliliği artırmak için kamu-özel sektör iş birliğinin önemi ve bilgi teknolojilerindeki gelişmenin ulusal kalkınmaya etkileri vurgulanmıştır (DPT, 1995, s. 70-74). Teknolojik ilerlemeyi sağlamak ve ilerletmek için; AB, Japonya ve ABD ile teknik iş birlikleri yapılmasından bahsedilmiştir. Akademik araştırma ve çalışmaların yapılmasında teknolojik imkânların artırılması gerektiği belirtilmiştir. Küresel rekabette, bilimsel gelişimin artan önemine değinilerek kamu yönetimi ve özel sektörde başarıya ulaşılması için teknolojik altyapı çalışmalarının en etkin şekilde gerçekleştirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005): Küresel rekabet konusuna, 8.BYKP içerisinde de değinilmiş, bunun yanı sıra teknolojik ilerlemenin savunma sanayi alanı için de önemli olduğu belirtilmiştir. Dönemde gelişme aşamasında olan internetin yaygınlaşması için gereken desteğin verilmesi planlanmıştır. Kamu hizmetlerinde etkinliğin artırılması için, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin yönetsel süreçler üzerindeki etkisi anlatılmış, bu sebeple teknolojik altyapı yatırımlarının artırılması gerektiği vurgulanmıştır (DPT, 2000, ss. 190-191).

Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2007-2013): 9. BYKP, teknolojik gelişmelerin hız kazandığı, yeni hizmet sunum tekniklerinin ortaya çıktığı bir dönemde hazırlanmıştır. Zira planın ilk satırında 2000’li yıllar, ‘Değişimin çok boyutlu ve hızlı bir şekilde yaşandığı, rekabetin yoğunlaştığı ve belirsizliklerin arttığı bir dönem’ olarak ifade edilmiştir (DPT, 2006, s. 1). Kamu hizmetlerinde etkinlik ve verimliliğin artırılması için; devlet, vatandaşlar ve şirketlerin beklentilerini karşılayacak yeni hizmet sunum modellerinin elektronik ortama aktarılması, tek merkezden bütünleşik şekilde sunulması amaçlanmıştır. Kamunun yeniden yapılandırılmasında e-Devlet projesinin etkin bir araç olacağı, hizmetlerin daha hızlı, kaliteli ve adil şekilde sunulmasını sağlayacağı belirtilmiştir. Plan dâhilinde altyapı çalışmaları tamamlanan e-Devlet kapısı, 2008 yılında kullanıma açılmıştır. 9. BYKP, kamu yönetiminin iyileştirilmesinde e-Devlet projesinin önemini vurgulayarak dijital dönüşüm konusunda önemli bir plan olmuştur.

Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014-2018): Planda e-Devlet projesi ile yönetimde şeffaflık, hesap verebilirlik, etkinlik ve verimliliğin arttığından, katılımcı demokrasinin güçlendiğinden bahsedilerek e-Devlet konusunda ulaşılmak istenen hedefler belirlenmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2013, s. 53). Sistemin kullanılma oranı ile memnuniyet oranının artması için yapılması gerekenler sayılmıştır. Dönemde altyapı çalışmaları devam eden e-Devlet uygulamalarının tamamlanmasına öncelik verileceği belirtilmiştir. Kamu kurumlarının birlikte çalışabilirliğinin, e-Devlet projesi ile güçleneceği belirtilmiştir. Kamu yönetiminde, bilişim alanındaki insan kaynaklarının güçlendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bilgi teknolojilerinin, kurumsal stratejik planlara uygun şekilde iş süreçlerine dâhil edilmesi hedeflenmiştir. 10. BYKP, E-Devlet projesinin önem kazandığı ve avantajlarının görüldüğü bir dönemde hazırlanmış, dijital dönüşüm konusunda sonraki kalkınma planları için de örnek oluşturmıştır.

On Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2019-2023): E-devlet projesi ile vatandaşlar kamusal politikaların oluşturulmasında odak noktası haline gelmiştir. 11. BYKP, kamusal hizmetlerin e-Devlet üzerinden kullanıcıların bakış açısıyla modernleştirilmesi gerektiğini öngörmüştür. Kamuda stratejik yönetim ve performans konularında, bilgi teknolojilerinden en üst seviyede faydalanılması gerektiği belirtilmiştir. Kamu kurumlarında, açık kodlu yazılımların yaygınlaştırılması amaçlanmıştır. E-devlet ile bürokrasinin hızlandığı, kamu harcamalarında çeşitli kalemlerden tasarruf sağlandığı ve kurumlar arası koordinasyonun güçlendiği ifade edilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019, ss. 182-183). E-devlet projesinin verimliliğini artırmak için tüm kamu kurumlarını kapsayıp teknik geliştirme sağlayacak dijital platformların oluşturulması planlanmıştır. Siber güvenlik konusuna, ilk kez bir kalkınma planında yer verilerek, kamusal hizmetlerin güvenli şekilde sunulması için gerekli tedbirlerin alınması gerektiği ifade edilmiştir. 11. BYKP, e-Devlet sisteminin olgunlaşmaya başladığı bir dönemde hazırlanması sebebiyle, sağladığı avantajların yanında beraberinde getirdiği risklerin de daha iyi anlaşılmasıyla, e-Devlet sistemini daha geniş bir bakış açısıyla ele almıştır.

Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu: Dünya Bankası ve Türkiye işbirliğiyle 1993 yılında hazırlanan Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu, Türkiye'de e-Devlet modelinin altyapısını oluşturan ilk çalışmalardan biri olmuştur. Dünya Bankası-Türkiye iş birliğiyle 1993 yılında hazırlanan Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu'dur. Raporda, bilgi toplumu olma hedefindeki Türkiye'nin bilişim altyapısı, bilgisayar kullanımı, nitelikli işgücü, yazılım çalışmaları gibi konularda durum tespiti yapıp öneriler sunulmuştur. Çalışmanın bir eylem planı niteliğinde olması amaçlansa da Dünya Bankası ile yapılan kredi anlaşmasının tamamlanmaması sebebiyle planlanan eylemler uygulanamamıştır (Alaca ve Yılmaz, 2016, s. 511)

TUENA: Türkiye Enformasyon Altyapısı Ana Planı TUENA, TÜBİTAK, TÜBA ve TTGV tarafından 1995 yılında hazırlanan, Türkiye'nin enformasyon alt yapısının oluşturulmasına yönelik bir çalışmadır. Raporda, bilişim alanındaki güvenlik risklerine dikkat çekilerek bilgi teknolojilerinin artan stratejik önemi vurgulanmıştır. (Arkun, 2003, s. 182). MGK Genel Sekreterliği, bu çalışmanın ardından kamu kurumlarını toplantıya çağırarak, enformasyon altyapısının güçlendirilmesi hakkında görüş bildirmiştir. Enformasyon altyapısı çalışmalarının bir zorunluluk olduğu, küresel rekabet açısından önemi ve bu çalışmanın bir başlangıç olduğu belirtilmiştir. Başbakanlık, bu süreçte TUENA projesini çeşitli kamu kurumları ve STK'ların da katılımıyla TÜBİTAK'ın koordinesinde yapılmasını uygun görmüştür. TUENA, e-Devlet uygulaması ve siber güvenlik politikaları için öncül bir çalışma olmuştur.

Kamu-Net (1998-2002): Başbakanlık, kamu bilgisayar ağlarının koordinesini ve takibini kolaylaştırmak, teknik eksiklerin giderilmesini sağlamak ve finansman konusundaki zorlukları aşmak gibi nedenlerle 1998 yılında Kamu-Net Üst Kurulu ve Kamu-Net Teknik Kurulu'nu oluşturmuştur. Kurul çalışmaları sonucu, kamu politikalarının oluşturulmasına katkı sunacak bir eylem planı önerisi sunulmuştur. Kamu-Net kurullarının faaliyetleri, e-Türkiye Projesi başlatılan kadar devam etmiş, kurumlar arası koordinasyonun ve ağ sistemlerinin güçlenmesini sağlamıştır (Boyacıoğlu, 2018, s. 289). Kamu-Net, sonraki projeler için de bir örnek teşkil etmiş, günümüzde kamu kurumlarının koordinesini ve idari işlemlerini düzenleyen KAYSİS, DETSİS gibi projeler için zemin hazırlamıştır.

3.4.1. E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı

2000’li yılların başlarında dünyada yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, Türkiye için de harekete geçme zorunluluğu doğurmuş, dönemin hükümeti kamu yönetimini modernleştirmek ve teknolojiyi iş süreçlerine dâhil etmek için önemli bir eylem planı hazırlamıştır. Devlet Planlama Teşkilatı, hükümetin görevlendirmesiyle, e-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı’nı hazırlamıştır. Plan, 04.12.2003 tarihinde 2003/48 sayılı Başbakanlık genelgesiyle hayata geçirilmiştir. Eylem planında; bilgi toplumuna geçiş sürecinde çalışmaların bütünlük içinde yürütülmesi, kamu yönetiminde artırıp etkinliği ve verimliliği sağlamak, vatandaşlara ve özel sektöre kamusal hizmetleri elektronik ortamda daha hızlı ve kaliteli şekilde sunmak, küresel rekabete uyum sağlamak amacıyla kamu yönetimini yeniden yapılandırmak gibi amaçlar yer almaktadır (DPT, 2004, s. 17).

Genelgede yer alan tablolarda, kamu kurumlarının görev alanlarına göre sunması gereken elektronik hizmetler, bu hizmetlerin amaçları ve uygulamaya geçilmesi planlanan hedef tarihler belirtilmiştir. Eylem planı sonrasında farklı kamusal hizmetler dönemin teknolojisi dâhilinde elektronik ortama aktarılmaya başlanmıştır. Eylem planlarını hazırlayan, takip eden ve değerlendiren DPT, 2005 yılında kamu kurumlarının vermesi gereken elektronik hizmetler için yeni bir eylem planı hazırlamıştır. Dönemde, teknik ve altyapısal eksiklikler mevcut olsa da yürütülen kararlı çalışmalarla kısa sürede olumlu sonuçlar alınmıştır (Naralan, 2010, s. 14).

E-Dönüşüm Türkiye Projesi, daha önce koordinasyon ve istikrar sorunları yaşanan dijitalleşme çalışmalarına, istikrar ve ciddiyet kazandırmıştır (Barışık ve Yirmibeşçik, 2006, s. 54). Proje, Türkiye’nin bilgi toplumu olma hedefindeki kararlılığını göstermekte, gelecek için bir yol haritası çizmektedir. Kamu yönetimi için idari bir reform niteliğinde olan e-Dönüşüm Türkiye Projesi, bilgi teknolojilerinin iş süreçlerine dâhil edilmesini hızlandırarak, kamunun iş yapış biçimi ve hizmet sunum yöntemlerinin modernleşmesine katkıda bulunmuştur.

3.4.2. 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi

Devlet Planlama Teşkilatı, e-Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamındaki eylem planlarının ardından 2006-2010 dönemini kapsayan Bilgi Toplumu Stratejisini hazırlamıştır. Strateji içerisinde; bilgi ve iletişim teknolojilerinin mevcut durumu, Türkiye'nin teknoloji alanında sahip olduğu potansiyel, 2010 yılına kadar ulaşılması gereken hedefler ve yapılması gereken Ar-Ge yatırımları değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, kamu kurumlarında stratejik yönetim ve yönetişim konuları da ele alınmıştır. Kamu hizmetlerinin vatandaş odaklı dönüşümü, kamunun yeniden yapılandırılması hakkında bilgi verilmiş, bilgi toplumu olma yolunda atılması gereken adımlar belirtilmiştir. Kamu hizmetlerinde etkinliği ve verimliliği artırmayı amaçlayan bu projelerde başarıya ulaşmak için, sürecin takibinin, değerlendirmesinin ve ölçümlemenin önemi vurgulanmıştır (DPT, 2006, s. 48).

Küresel rekabette avantaj sağlamak, dünya pazarlarından alınan payı artırmak ve toplumun refah seviyesini yükseltmek, stratejinin temel hedeflerinden olmuştur. Sürdürülebilir büyüme ve verimlilik artışını için, işgücü faktörlerinin etkinliği belirleyici niteliktedir. Bilgi teknolojileri, kısa sürede tüm dünyada stratejik önem kazanarak, sermaye ve işgücünün yanı sıra iş süreçlerinin temel aktörlerinden biri haline gelmiştir (Bulutekin, 2009, s. 631). Stratejiye göre, bilgi ve iletişim teknolojilerinde belirlenen hedeflere ulaşmak için bu alandaki yatırımların GSMH içindeki payının artırılması gerekmektedir. Sürecin finansmanı, teknik ilerleme için oldukça önemlidir. Bilgi toplumu olmak, yalnızca teknik açıdan ilerlemeyi değil, sosyal ve kültürel bir değişimi de ifade etmektedir. Bu anlamda bilgi toplumu çok boyutlu bir kavram olup, geniş kapsamlı bir değişim ve ilerlemeyi gerektirmektedir. Devlet, vatandaş ve özel sektör, stratejinin başarıya ulaşması için üzerinde düşeni yapması gerekmektedir. İş süreçlerinde ve hayatın her alanında teknolojiyi etkin kullanmak, küresel rekabet ve tasarruf açısından katkı sağlayacaktır. Strateji, bilgi teknolojilerindeki gelişimin, kamu yönetimine olan katkılarıyla beraber makroekonomik getirilerini de açıklayarak sadece teknik değil siyasi ve ekonomik çalışma olmuştur (Çukurçayır ve Çelebi, 2009, s. 74).

3.4.3. 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı

İçinde bulunduğumuz bilgi çağında, teknoloji çok hızlı değişmekte, tüm sistemlerin olduğu gibi kamu yönetimi sisteminin de bu değişime uyum sağlaması gerekmektedir. Dijital dönüşüm, sürekli gelişim içinde olan ve kendini güncelleyen bir süreçtir. Türk kamu yönetiminde, özellikle 2000 sonrası dönemde kamusal hizmetlerde teknoloji kullanımı giderek artmış, kamusal hizmetlerin elektronik ortama taşınmasıyla birlikte bu alanda önemli mesafe kat edilmiştir (Çark, 2020, s. 21). 2000'lerin başlarından itibaren hazırlanan ve uygulanan eylem planların ardından, 2015 yılında T.C. Kalkınma Bakanlığı tarafından Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı hazırlanarak Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Teknolojinin her geçen gün geliştiği bir dönemde, kamu yönetiminin etkinliği açısından bu tür eylem planlarının da güncellenmesi önem arz etmektedir (Uysal vd., 2023, s. 213).

Türkiye'nin bilgi teknolojileri alanında dönemdeki mevcut durumunun açıklanıp kısa vadede atılması gereken adımların belirtildiği eylem planı, geleceğe dönük önemli projeleri içermektedir. Plan, çağın tüm teknolojik gelişmeleri gözetilerek oldukça geniş kapsamlı bir şekilde ele almıştır. Kamu kurumlarının ve hizmetlerinin dijital dönüşüm sürecinde yapması gereken faaliyetler belirtilmiştir. Eylem planı hazırlanırken güncel gelişmeler de göz önünde bulundurularak, 9 başlık altında 72 eylem planlanmıştır. Bu eylemlerin gerekçeleri ve amaçları ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Planlanan eylemlerin içinde kamu idaresine dair kurumsal bilişim stratejilerinin oluşturulması, KVK mevzuatının çıkarılması, kamu bulut bilişim altyapısının oluşturulması gibi eylemlerin yanı sıra güncel gelişmeler takip edilerek dünyada yaygınlaşmaya başlayan akıllı kent programları ve çevre hassasiyeti gözetilen yeşil bilişim programı gibi eylemler de yer almıştır (BTSEP, 2015, ss.77-78).

Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nda, dijital dönüşüm süreci farklı açılardan ele alınarak sürecin tüm bileşenleri için eylemler planlanmıştır. Özel sektörün, küresel rekabette yerini güçlendirmesi için e-Ticaret konusu ele alınmış, e-İhracat stratejisinin oluşturulması planlanmıştır. Eylem planı, kamu hizmetlerinde etkinliği ve modernizasyonu sağlamak, bürokrasiyi azaltmak, performansı artırmak gibi kamunun işleyişine dair konuların yanı sıra özel sektör için de önemli stratejiler ortaya koymasıyla bilgi toplumu olma yolunda hazırlanmış önemli bir çalışmadır.

3.4.4. 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı

Dijital dönüşüm, stratejik planlamaya dayanan ve aşamalar halinde uygulanması gereken bir süreçtir. Bu sebeple kamu yönetiminde dijitalleşme çalışmaları, sürekli olarak devam etmekte ve güncelleme gerektirmektedir. Süreci en doğru şekilde yürütmek ve dijital dönüşümden en yüksek verimi almak için belirli aralıklarla stratejiler ve eylem planları hazırlanmaktadır. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı'na bağlı olan Habercilik Genel Müdürlüğü tarafından 2016 yılında hazırlanan 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı, içerik açısından önceki eylem planlarının devamı niteliğinde olmakla birlikte, yeni hizmetler ve teknik geliştirmeleri de içermektedir.

Eylem planında, Türkiye'nin e-Devlet sürecindeki genel görünümü açıklanmış, değerlendirmeler yapılmış ve ulaşılması planlanan hedefler ayrıntılı şekilde açıklanmıştır. E-devlet ekosisteminin oluşturulması ve etkinliğinin artırılması amaçlanmıştır (Haberleşme Genel Müdürlüğü, 2016:9). Planın ilk bölümünde e-Devlet uygulamasında yapılması gereken güncellemeler, oluşturulması gereken yeni platformlar ve eklenmesi hedeflenen hizmetler anlatılmış, bu faaliyetler ile sağlanmak istenen toplumsal faydalar açıklanmıştır. Kullanıcı odaklı bir bakış açısıyla; vatandaşlar, dezavantajlı gruplar, yabancılar ve özel sektöre yönelik eylemler planlanmıştır.

İkinci bölümde ise bakanlıkların, bağlı kuruluşların ve yerel yönetim birimlerinin, hedeflenen sürede sunması beklenen elektronik hizmetler, bu hizmetlerin gerekçeleri ve amaçları detaylı şekilde açıklanmıştır. Eylem planında, üzerinde durulan önemli bir konu ise siber güvenlik olmuştur. Siber güvenlik konusunda detaylı bir çalışma yapılmış, plan hazırlanırken gelişmiş ülkelerin siber güvenlik stratejileri mercek altına alınmıştır (Kutlu vd., 2018, s. 146). Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı, kamu kurumlarının dönüşümü sürecini hızlandırmak, hizmet kapasitesini artırmak, sürecin koordinesi için yeni dijital platformlar oluşturmak ve tüm kamusal hizmetleri tek çatı altında toplamak amacıyla, hizmette bütünlük açısından önemli bir adım olmuştur (Şahnagil, 2017, s. 83). Planda toplumun tüm kesimlerinin gözetilmesi, e-Devlet hizmetlerinde sosyal devlet ilkesinin önemsendiğini göstermektedir. Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı ile dijital dönüşüm sürecinde inovatif bir yaklaşım ortaya konmuş, süreç geniş kapsamlı olarak değerlendirilmiş ve planlanmıştır.

3.4.5. Dijital Dönüşüm Ofisi

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, kamu yönetiminde yeni dengeler oluşturmuş ve yeni aktörleri ortaya çıkarmıştır. Yönetimde etkinliği, verimliliği, şeffaflığı, hızı ve kaliteyi artırmayı amaçlayan yeni modelde, kamusal faaliyetlerin uygulanmasında tüm aktörlerin, dijital dönüşüm ile sisteme entegre edilmesi planlanmaktadır. Tüm kurum ve kuruluşları, firmaları, vatandaşları ve kamu çalışanlarını yeni sistemle uyumlu hale getirmek, politikaların uygulanmasında teknoloji kullanımını tasarlamak ve tüm kamusal hizmetlerin dijital olarak sunulmasını organize etmek için bir mekanizmaya ihtiyaç doğmuştur. Başkanlık sistemiyle yönetilen ülkelerde görüldüğü gibi Cumhurbaşkanı Hükümet Sistemi'nde de çeşitli politika kurulları ve ofisler oluşturulmuştur. Bu kapsamda; teknolojik gelişmelerin hızlanması sonucu kamu yönetiminin yeniden yapılandırılma ihtiyacı, siber güvenliği güçlendirmek, e-Devlet çalışmalarını ilerletmek, milli teknoloji kullanımını artırmak ve yapay zekâ çalışmalarını desteklemek, dijital kamu hizmetlerini ortak bir çatı altında toplamak gibi amaçlarla 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuştur. Dijital Dönüşüm Ofisi, çağın bir zorunluluğu olan dijitalleşmenin kamu yönetimine uygulanma sürecini yönetmekle görevlidir. Bu çerçevede ofis içinde farklı birimler oluşturulmuştur Bunlar:

- 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,
- Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı,
- Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı,
- Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı,
- Hukuk Müşavirliği birimleridir.

Ofisin en üst yöneticisi olan Başkan Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Ofis, bir yürütme organı olmayıp Cumhurbaşkanı'nın verdiği görevler doğrultusunda faaliyetlerini yürütmektedir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde ofisler genel olarak kamu politikası oluşturma sürecinde Cumhurbaşkanı'na danışmanlık hizmeti vermekte, gerekli araştırma ve toplantıları yaparak süreci planlamakta, Cumhurbaşkanı'nın onay verdiği projeleri bakanlıkların uygulama sürecini takip etmekte ve raporlamaktadır. Dijital Dönüşüm Ofisi sayesinde uzun yıllardır sürdürülmekte olan kamu yönetiminde dijitalleşme çalışmaları tek elde toplanmıştır. Ofis aynı zamanda sürecin hukuki altyapısı için de çalışma yapmakta, dijital dönüşümün yasal zeminde gerçekleştirilmesi ve mevzuat eksikliklerinin giderilmesi için gerekli faaliyetleri yürütmektedir. Önceki dönemlerde organizasyon eksikliği, çok başlılık, doğru hedeflerin konamaması ve teknik altyapının yetersizliği gibi sorunlar nedeniyle yavaş ilerleyen dijitalleşme çalışmaları, DDO'nun kurulmasıyla önemli bir ivme kazanmıştır (Karasoy ve Babaoğlu, 2020, s. 130). Dijital Dönüşüm Ofisi, kamu yönetiminde dijitalleşme sürecinin yanı sıra ülke menfaatleri doğrultusunda geliştirilen bilişim alanındaki milli projelere de destek vermektedir. Genel olarak DDO'nun görevleri:

- 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.
- Bilgi güvenliğini ve siber güvenliği artırıcı projeler geliştirmek.
- Kamuda öncelikli proje alanlarında yapay zekâ uygulamalarına öncülük etmek ve koordinasyonu sağlamak.
- Yerli ve milli 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.

- Devlet teşkilatı içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilat birimlerinin elektronik ortamda tanımlanmasına ve paylaşılmasına yönelik çalışmaları koordine etmek.

1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi kapsamında kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi'nin görevleri ve teşkilat yapısı, ilgili kararnamede ayrıntılı şekilde belirtilmiştir. Verilen görevlerde görüldüğü gibi DDO, sadece kamu yönetiminde dijital dönüşümün yol haritasını çizen ve süreci yöneten bir kuruluş olmayıp, görev konusu dâhilinde birçok alanda faaliyet yürüten çok yönlü bir kuruluştur. Kamu kurum ve kuruluşlarına dijitalleşme çalışmaları sürecinde görüş ve önerilerini sunmakla beraber yine ilgili kurum ve kuruluşlardan gelen teklifleri değerlendirip, gerçekleştirilmesi planlanan projeler için Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na görüş sunmakta, proje sürecini takip etmekte ve raporlamaktadır. Çok aktörlü olan dijitalleş dönüşüm sürecinde koordine kamu-özel iş birliğini koordine etmek, üniversiteler, STK'lar ve vatandaşları dijital kamu hizmetleri oluşturma süreçlerine ve kullanımına teşvik etmek gibi faaliyetleri vardır. Ofisin görevi dijital dönüşüme sadece kamu kurumlarını değil, aynı zamanda toplumu da hazırlamaktır.

Dijital dönüşümün en verimli şekilde yapılması için; doğru bir planlama, güçlü bir altyapı, uzman ekibin varlığı ve toplumun tüm katmanlarının bu sürece hazır olması gerekmektedir. Dijitalleşme süreci kapsamında, Türkiye'de birçok strateji, eylem planı ve proje gerçekleştirilmiştir. Bu faaliyetlerle, bir yandan kamu kurumlarını sürece entegre etmeyi amaçlanırken, bir yandan da dijital dönüşümün toplumun tüm katmanlarına yayılması istenmektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte hayatın her alanında dijitalleşmenin yaşandığı bu dönemde, Endüstri 4.0 ve Endüstri 5.0 gibi kavramlarla birlikte; bilgi toplumundan, akıllı veya dijital toplumu ifade eden Toplum 5.0 sürecine geçiş yaşanmaktadır (Kocaman Karoğlu vd., 2020, ss. 147-148). Dijital Dönüşüm Ofisi, kamuda bulut bilişim, büyük veri ve yapay zekâ gibi uygulamaların gelişmesi için bu süreçte uzman desteği sağlamakta, ihtiyaç olan ekipmanların temin edilmesine yardımcı olmakta ve bu alanda kamu kurumlarının kendi arasındaki iletişimini koordine etmektedir. BİT yatırımlarında yerli katma değeri artırmak, siber güvenliğin sağlanması için Ulusal Siber Güvenlik Stratejisini güncellemek, e-Devlet kapısından sunulan hizmetleri basitleştirmek ve hizmetleri tek çatı altında toplayabilmek, kamu bilgi sistemlerinde standardizasyonu sağlayacak

düzenlemeler yapmak ve dijital ekosistemin en etkin şekilde işlemesi için gereken çalışmaları yapmak Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığının sorumlulukları arasındadır (<https://cbddo.gov.tr/ulusal-politikalar/>, Erişim Tarihi: 21.07.2023).

Kamu yönetiminde dijital dönüşüm, bilgi toplumuna geçi sürecini de hızlandıracaktır. Özel sektör ve kamuda yaşanan dijitalleşme, bireylerin hayatını doğrudan ilgilendirecek boyuta gelmiştir. Vergi ve ceza ödemeleri, iş başvurusu, hastane randevuları, sosyal güvenlik hizmetleri vb. birçok hizmet sunumu dijital hale getirilmiş, toplumun dijital gelişime uyum sağlaması hedeflenmiştir. Dijital Dönüşüm Ofisi; üretim teknikleri, yönetim sistemleri ve hizmet sunumlarında gerçekleşen bu değişime vatandaşları entegre etmek, yeni sistemlere katılımı artırmak gibi sebeplerle, çeşitli proje ve stratejiler geliştirmiştir. Eğitim, inovasyon, iletişim, siber güvenlik, kamu yönetimi, yapay zekâ vb. farklı alanlarda geliştirilen stratejiler ve uygulanması planlanan projeler, hem zaman ve maliyetten sağladığı tasarrufla kamu yönetimini hızlandıracak, hem de halkı teknoloji kullanımına teşvik edecektir.

Tablo 3.2. Dijital Dönüşüm Ofisi'nin politikaları

Açık Veri	Siber Zekâ Bilgi Yarışması
Dijital Türkiye	e-Yazışma
KamuNet	Türkiye TecnoHub Platformu
KAYSİS	Dijital İnovasyon İş Birliği Platformu
Türksat 5-A Yolculuğu Dijital Resim Sergisi	Yerli Siber Güvenlik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması Platformu
TekDurak	Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi
Türk Beyin Projesi (TBP)	Siber Güvenlik Meslek Yüksekokulları
Ulusal Veri Sözlüğü	DIGIATHON
Siber Kümelenme	Sayısal Göz Projesi

Kaynak: <https://cbddo.gov.tr/projeler/>, Erişim Tarihi: 22.07.2023

Geliştirilen bu tür projeler, dijital dönüşümü toplumun tüm katmanlarına yaymak, yeni sistemlerin kullanımını teşvik etmek ve bilinçlenmeyi artırmak açısından önemlidir. Siber saldırıların sıklıkla yaşandığı, teknoloji kullanımının ve dijital olgunluğun ülkelerin stratejik konumunu etkilediği bu dönemde, vatandaşları bu tür

projelerle bilgi toplumuna hazırlamak, dijital okuryazarlığı artırmak ve çalışmaların içine dâhil etmek farkındalık oluşmasını sağlayacaktır. Dijital Dönüşüm Ofisi, süreci hızlandırmak ve verimliliği artırmak için tasarladığı projelerin yanı sıra, bilişim alanında katma değer yaratmak, siber güvenliği sağlamak, BİT Yatırımlarını koordine etmek, kurumsal altyapıları güçlendirmek, kamu iş süreçlerini iyileştirmek ve güncel teknolojik gelişmeleri takip edip inovasyonu gerçekleştirmek ulusal stratejiler geliştirmektedir. DDO, kurulduğu günden itibaren, Cumhurbaşkanı tarafından verilen görevleri yerine getirmek için, belirlenen hedefler bu doğrultusunda farklı stratejiler geliştirmiş ve önemli adımlar atmıştır.

Tablo 3.3. Dijital Dönüşüm Ofisi stratejileri

Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi	Ulusal Teknoloji Girişimciliği Stratejisi
Kalkınma Planları ve Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı’ndaki Sorumluluklar	Ulusal Coğrafi Bilgi Stratejisi ve Eylem Planı
Kamu Bulut Bilişim Stratejisi	Ulusal Akıllı Ulaşım Sistemleri Stratejisi Belgesi ve Eylem Planı
Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı	2020-2023 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı
Dijital Devlet Stratejisi	2023 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi

Kaynak: <https://cbddo.gov.tr/diger-ulusal-stratejiler/> Erişim Tarihi: 22.07.2023

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile birlikte, yürütmenin yapısı önemli bir değişikliğe uğramış, Cumhurbaşkanı yürütmenin başı konumuna gelmiştir. Türk bürokrasisinde, yeni sistemin ortaya çıkardığı Cumhurbaşkanlığı’na bağlı politika kurulları ve ofisler yürütme merciine yakınlığı sebebiyle ağırlık elde etmiş, kamu politikası oluşturma süreçlerinde Cumhurbaşkanı’na danışmanlık yapma görevi üstlenmişlerdir. Dijital Dönüşüm Ofisi, “koordinatör devlet” anlayışı içerisinde, gerekli stratejileri geliştirmek, dijitalleşme çalışmalarına öncülük etmek ve koordinasyonu sağlamak amacıyla kurulmuştur (Tamer ve Övgün, 2020, s. 785). Dijital Dönüşüm Ofisi, ulusal kalkınmanın güçlendirilmesi ve dijital gelişmişliğin artırılması için, Cumhurbaşkanlığı’nın verdiği görevler doğrultusunda faaliyetlerini yürütmektedir.

3.4.6. CBDDO Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi

Günümüzde hızla değişen ve gelişen teknoloji, sağladığı kolaylıkların yanı sıra bazı güvenlik sorunlarını da beraberinde getirmiştir. Siber güvenlik, dijital dönüşümde önemli mesafe kat eden, kamu hizmetlerinin büyük kısmını elektronik ortama taşıyan Türkiye'nin ulusal güvenliği açısından önemli bir konu haline gelmiştir. CBDDO, bilgi güvenliği riskini azaltmak, siber tehditlere karşı kamu kurumlarında gereken tedbirlerin alınması sağlamak ve kamu düzeninin bozulmasını engellemek amacıyla Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi'ni hazırlanmış ve Temmuz 2020'de yayımlanmıştır.

Rehber, bilgi işlem birimi barındıran tüm kamu kurum ve kuruluşları ile altyapı hizmeti sunan işletmeleri kapsamaktadır. Rehberde siber güvenliğin sağlanması amacıyla; ağ ve sistem güvenliği, fiziksel mekân güvenliği, kişisel veri güvenliği, personel güvenliği ve akıllı cihaz güvenliği gibi sistemin tüm bileşenleri ve her aşaması için alınması gereken tedbirler detaylı şekilde belirtilmiştir (CBDDO, 2020, s. 11). Her geçen gün daha üst boyutlara ulaşan siber tehditler karşısında, kurumların geleneksel risk yönetimi mekanizmaları da güncellenmeli, güvenlik açığına sebep olan eksikler giderilmelidir (Akmeşe, 2019, s. 112). Dijital dönüşüm sürecinde, bazı kurumlarda yetersiz olan bilgi teknolojileri altyapısının güçlendirilmesi, elektronik hizmetlerde kalite ve sürdürülebilirliğin yanı sıra güvenliğinin de artırılması, bu konuda takibin ve denetimlerin de etkin şekilde yapılmasının siber güvenlik açısından önemi vurgulanmıştır.

Bilgi ve İletişim Güvenliği rehberi, çok fazla teknik tedbiri içermesi, bilgi teknolojilerindeki her alanı ele alması, hazırlanma aşamasında toplumun farklı kesimlerinin uzlaşısına dayanması ve uluslararası standartlara uyumlu olması gibi açılardan oldukça modern ve bilimsel bir çalışma olmuştur (Tulgar vd., 2022, s. 378). Bu alanda hazırlanan eylem planlarının yanı sıra siber güvenlik konusu ilk kez bir ulusal raporun ana konusunu oluşturmuştur. Rehber, kamu hizmetlerinin büyük kısmını elektronik ortama aktaran Türkiye için günümüzde küresel bir sorun haline gelen siber güvenlik konusunun daha net şekilde anlaşılması, gereken tedbirlerin alınması, teknik geliştirmelerin yapılması ve toplumsal farkındalık oluşturmaları açısından gelecekteki çalışmalar için de önemli bir örnek teşkil etmektedir.

3.4.7. 2021-2025 Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi

Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi, Türkiye’de bu alanda yapılan çalışmalar için ortak bir zemin oluşturmak, bu çalışmaları desteklemek ve geliştirilen projelerin hayata geçirilmesini sağlamak gibi hedefler doğrultusunda 2021 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile CBDDO tarafından hazırlanmıştır. Türkiye’de son dönemlerde yapay zekâ çalışmaları hızlı bir gelişim göstererek yurt için ve yurt dışında önemli projelere imza atmıştır. Kavram olarak, insanların düşünce yapısına benzer şekilde hareket eden bilgisayarların veya elektronik cihazların geliştirilmesini ifade eden yapay zekâ, günümüzde birçok alanda kullanılmaya başlanmış, bu alandaki yerli çalışmalar ayrı bir önem kazanmıştır (Konu ve Ata, 2022, s. 6409).

Stratejide, yapay zekâ kullanımını kamuda ve özel sektörde daha etkin hale getirmek için; işgücü dönüşümünü hızlandırmak, teknik altyapıyı güçlendirmek, teknoloji alanındaki Ar-Ge çalışmalarını desteklemek, uluslararası işbirlikleri yapmak, sosyoekonomik uyumu sağlayacak düzenlemeler yapmak, yapay zekâ uzmanlarını yetiştirmek ve istihdamını sağlamak gibi amaçlar yer almakta, ‘‘Müreffeh bir Türkiye için çevik ve sürdürülebilir yapay zekâ ekosistemiyle küresel ölçekte değer üretmek’’ vizyonu belirtilmektedir (STB ve CBDDO, 2021). Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi ile kamu yönetiminde stratejik planlama ve yönetişimin güçleneceği de düşünülmektedir (İyigün, 2021, s. 676). Çalışmada, farklı ülkelerin yapay zekâ stratejileri ve bu alandaki küresel gelişmeler de incelenmiş, Türkiye’nin gelişim sürecindeki mevcut durumu saptanarak uluslararası arenada başarıya ulaşması için stratejiler oluşturulmuştur.

Yapay zekâ, günümüzde iş süreçlerinin temel unsurlarından biri haline gelmiş, işgücü ve zaman açısından tasarruf sağlamıştır. Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi, sürecin tüm tarafları göz önünde bulundurularak, sosyoekonomik uyumu hızlandıracak şekilde dizayn edilmiştir. Yapay zekâ alanındaki işgücü ve istihdam konusu üzerinde özellikle durulmuştur. Bu alandaki küresele çalışmalar incelenerek Türkiye için en doğru stratejiler belirlenmeye çalışılmıştır. Stratejide farklı alanlardaki kamusal politikalara yer verilerek, atılması gereken adımlar net ve anlaşılır şekilde açıklanmıştır. Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi, bu alandaki çalışmaları desteklemenin ve koordine etmenin yanı sıra stratejik planlamayı ve yönetişimi güçlendirerek yönetsel anlamda da faydalı olacaktır.

4. TÜRKİYE’DE KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN GÖRÜNÜMÜ

Türk kamu yönetiminde gerçekleştirilen dijital dönüşüm; kamu hizmetlerinde adilliği ve kaliteyi artırmış, hizmetleri daha ulaşılabilir hale getirmiş, çeşitli maliyetlerden tasarruf sağlamış ve sistemin modernleşmesini sağlamıştır. Dijitalleşmenin, birçok alanda olumlu etkileri görülürken beraberinde getirdiği riskler ve olumsuz etkilediği alanlar da mevcuttur. Dijital dönüşümü gerçekleştirebilmek için güçlü bir altyapıya ve finansman desteğine ihtiyaç vardır. Bu sebeple gelişmiş ülkeler, dijitalleşme sürecinde hızlı şekilde yol alırken gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelere süreç daha yavaş ilerlemektedir. Bu durum, günümüzde dijital yoksulluk kavramını ortaya çıkarmış, bölgesel gelişmişlik farklarının derinleşmesine neden olmuştur. Dijitalleşmenin beraberinde getirdiği sorunlardan biri de siber güvenlik konusudur. Siber güvenlik, günümüzde tüm dünyayı ilgilendiren önemli bir soruna dönüşmüştür.

Teknolojik gelişmelerin olumsuz etkilediği bazı konular olsa da özellikle kamu yönetimi alanında birçok alanda olumlu etkileri görülmüştür. Bu bölümde, dijitalleşmenin kamu yönetimindeki olumlu etkileri de mercek altına alınacak ve dijital dönüşümün etkileri farklı açılardan incelenecektir. Dijital dönüşüm, kamu politikası oluşturma süreçlerini yakından etkilemiştir. Vatandaşlar kamu politikalarının odak noktası haline gelmiş ve politika oluşturma süreçlerinde daha etkin şekilde rol almaya başlamıştır.

Geliştirilen e-Devlet uygulamaları ile devlet-vatandaş ilişkileri güçlenmiş, kamu yönetimi şeffaflaşmış ve devlete olan güven artmıştır. Dijital vatandaşlık kavramı ortaya çıkmış, kamusal hizmetlerin önemli bir kısmı e-Devlet uygulamaları üzerinden sunulmaya başlanmıştır. E-devlet uygulamaları sayesinde kamu kurumlarında çeşitli maliyetlerin ortadan kalkması, kamuda tasarrufu artırmıştır. Dijital dönüşüm, Türk kamu yönetiminde politika oluşturma süreçleri ve hizmet sunum yöntemlerinde getirdiği önemli yeniliklerin yanı sıra vatandaşların kamu yönetiminde etkinliğini ve önemini artırarak demokratik gelişime katkı sunmuştur.

4.1. Kamu Yönetiminde Dijitalleşmenin Etkileri

Teknolojik gelişmeler, tarih boyunca üretim ve yönetim mekanizmalarında değişikliğe sebep olmuştur. Sanayi devrimi sonrasında dünyada dengeler nasıl değiştiyse günümüzde yaşanan dijital çağ da yeni aktörler ve sistemler ortaya çıkarmıştır. Üretim, tüketim ve yönetimdeki teknolojiye bağlı değişiklikleri ifade eden Endüstri 4.0 kavramı ilk olarak 2011 yılında Hannover'deki bir fuarda kullanılmış, bu kavramın etkileri daha sonrasında tüm dünyada görülmeye başlanmıştır. Devletlerin elindeki en büyük gücün ordu, ekonomi vb. unsurlar değil “bilgi” olduğu ortaya çıkmıştır (Sarıtürk, 2022, s. 589). Günümüzde bilgiyi elinde tutan, pazarlayan ve bunu doğru olarak kullanan ülkeler hem kalkınma hem uluslararası ilişkiler anlamında önemli bir avantaj elde etmektedir. Üretim sistemlerinde sürekli olarak verimliliği artırmanın yanı sıra emeğe olan bağımlılığı da azaltmak amaçlanmaktadır. Dijitalleşme bu anlamda hem verimliliği artırma hem de insan gücüne olan ihtiyacı azaltma noktasında üretim sistemine önemli katkılarda bulunmuştur. Teknolojinin bu özelliğinden kamu sektörü de son dönemlerde yararlanma olanağı bulmuştur. Birçok hizmet elektronik ortama aktarılmış, bürokratik engeller aşılabilmiş, daha az insan gücü ve daha az maliyetle kamu hizmetleri sunulmaya başlanmıştır.

Dijital hükümet veya hükümet 4.0 kavramları, kamu yönetiminde dijital teknolojilerin kullanıldığı ve sunulan hizmetlerin online hale getirildiği yönetim sistemini ifade etmektedir. Bu dönüşümün vatandaşların hizmetlere ve verilere erişiminin hızlanmasının yanı sıra ulusal kalkınma, kamuda tasarruf gibi konulara da olumlu yansımaları vardır. Kamu yönetimi iş süreçlerini ve kamu yönetim sistemlerini optimize etmek için dijital hizmetler önemli bir katkı sağlamaktadır. Bu dönüşümü yapmak için bazı unsurların varlığı şarttır. Bunlar; güçlü bir teknolojik altyapı, bu altyapıyı doğru şekilde kullanıp online hizmetleri sağlayabilme yeterliğine sahip kamu çalışanları, teknolojiye erişim sağlayabilen ve kullanabilen bir toplum ile buna uyum sağlayacak bir özel sektör dijital dönüşüm için gereken unsurlardır. Dijital dönüşüm, toplumsal gelişmenin de hızlanmasını sağlayacaktır. Teknolojiyle her ne kadar gençler daha ilgili olsa da kamu hizmetleri tüm vatandaşları kapsadığı için tüm yaş kesimleri ihtiyaçlarını gidermek için teknoloji kullanımı konusunda olumlu etkilenecektir. Dijital dönüşüm sadece üretim ve hizmet

alanında değil sosyolojik olarak da geniş kapsamlı bir gelişmeyi ifade etmektedir. Dijital hükümet uygulamasında bütün idari süreçlerin dijitalleşmesi gerekmektedir. Verimliliği artırmak ve maliyetleri düşürmek temel amaçlardan biridir. Elektronik hale gelen hizmetler ile fiziksel engeller ortadan kalkacak, hareketleri sınırlı olan vatandaşların da hizmetlere ulaşması kolaylaşacaktır. Dezavantajlı vatandaşlar için de yeni hizmet türleri ortaya çıkacaktır. Görme, duyma, yürüme vb. engeli olan vatandaşlar cihazlarındaki uygulamalar sayesinde diğer bireylerle aynı oranda kamu hizmetlerinden yararlanabilecektir. Dijitalleşme bu anlamda toplumsa eşitliğe de katkı sağlayacaktır.

Kamu kurumlarının yanı sıra vatandaşlar, STK'lar, uluslararası örgütler ve özel sektör gibi toplumun her kesiminin katkısıyla yapılacak dijital dönüşümün merkezinde hükümet yer almaktadır. Kontrol mekanizması olarak planlı ve bilinçli bir şekilde hükümet bu dönüşümü gerçekleştirmelidir. Tüm bu aktörlerle ilişkisini doğru şekilde kurmalıdır. Gözetim ve denetim kamuya aittir. Endüstri 4.0 ile hükümet 4.0 yakın ilişkili kavramlardır. Endüstri 4.0'ın gelişmesinde, bilgi teknolojilerinin kamu yönetiminde uygulanma mecburiyetinin önemli bir etkisi olmuştur. Hükümetlerin e-Devlet uygulamasını teşvik etmek için gerekli mevzuatı hazırlaması da teknolojik gelişimi teşvik etmiştir. Tüm bu süreçler birbiriyle bağlantı içerisinde ilerlemektedir. Bu sebeple gerçekleştirilecek olan en basit bir dönüşüm bile sonrasında daha büyük teknolojik ilerlemeleri sağlayabilecektir.

Kamu yönetiminde dijital dönüşüm yeni araç ve yöntemler kullanılarak kamu hizmetinin iyileştirilmesini, adil bir yönetim sağlanmasını, misyon ve amaçlara ulaşmayı kolaylaştıracaktır. Dönüşüm ile kamu çalışanlarının sadece iş yapış biçimi değil, hükümetlerin yönetim anlayışının değişmesi öngörülmektedir (Karaçorlu, 2021, s. 176). Dijital sistemler ile halkla çok daha yakın ilişkiler kurma fırsatı bulan hükümetler talep, beklenti ve sorunlardan çok daha kısa sürede haberdar olarak hızlı çözümler üretebilecektir. Devlet, hizmet kapasitesini maksimize edip daha hızlı ve kaliteli hizmetlerle vatandaş memnuniyetini artıracak, bu sayede vatandaş-devlet ilişkisi güçlenecektir.

Dijitalleşme iç ve dış faktörler tarafından etkilenmektedir. Küreselleşme ile birlikte uluslararası birçok faaliyet elektronik ortama taşınmış, bu da hükümetlerin dijital dönüşüm sürecini hızlandırmasını sağlamıştır. Bu anlamda dönüşümü zamanında ve

sağlam bir altyapıya dayalı olarak gerçekleştirebilen ülkeleri uluslararası arenada öne çıkarken, dijitalleşmeye uyum sağlayamayan ülkeler dezavantajlı konuma düşmeye başlamıştır. Kendi içinde yönetsel ve örgütsel süreçlerini dijital hale getiren, hizmetlerini teknoloji yardımıyla iyileştiren ve geliştiren hükümetler hem verimliliği artırmakta hem de ekonomik gelişimini ve kalkınmasını güçlendirmektedir. Dijital dönüşüm sadece hizmet yöntemlerini değil zihniyeti, yönetim sistemlerini ve çağı değiştiren oldukça önemli bir gelişmedir. Yönetimin şeffaflaşması, hizmetlerin hızlı ve kaliteli hale getirilmesi, toplumsal eşitliğin sağlanması ve kamu yönetiminin çağa uygun hale gelmesinde dijital dönüşüm kritik öneme sahip bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dijital dönüşüm, çağın bir gereği olarak son dönemlerde hız kazanmış, kamusal ve özel birçok işlem dijital hale getirilmiştir. Dijitalleşme, farklı alanlarda köklü değişiklikleri beraberinde getirerek yeni bir dönem başlatmıştır. Dijitalleşmenin olumsuz etkilediği birtakım alanlar olsa da çeşitli açılardan hayatı kolaylaştırmış, önemli ölçüde tasarruf sağlamıştır. Geleneksel devlet yapısından elektronik devlet yapısına geçmek bazı riskleri barındırsa da birçok konuda kamu hizmetleri için faydalı olmuştur. Bunlardan biri kamu hizmetlerinin iyileştirilmesidir. Eski sistemde ulaşılması güç, maliyetli, kişiden kişiye farklılık gösteren birçok hizmet elektronik hale getirilmesi sonucu daha adil ve kaliteli bir yapıya sahip olmuştur. Hizmetler daha hızlı ve kişiye özel hale getirilmiştir. Bürokratik engellerin önemli bir kısmı ortadan kalkmıştır. Bu konuda yaşanan mağduriyetlerin de önüne geçilmiştir. Bir diğer avantaj ise devletin etkinliğinin artmasıdır. En düşük maliyet ile en yüksek hizmeti vermek daha kolay hale gelmiştir. Devlet optimal fayda ile çalışmaya başlamıştır (Özçim, 2014, s. 33). Başka bir konu ise vatandaş katılımının artmasıdır. Bireyler elektronik hizmetler ile kamusal birçok konuda fikrini belirtme, çözüm yolları sunma olanağı bulmuştur. Böylelikle vatandaş-devlet etkileşimi de artmıştır.

Eski sistemde mağduriyetini belirtmek veya kamudan bir isteğini ifade etmek için dilekçe, posta gibi yollarla uzun süre beklemek zorunda olan vatandaşlar artık elektronik cihazlardan dakikalar içinde işlemlerini yapabilmektedir. Kamu kurumları da sorunlardan daha hızlı haberdar olarak hızlı çözümler üretebilmektedir. Kamuya olan güven de bu durumdan olumlu etkilenmektedir. Vatandaş dijital hizmetler ile 7/24 devlet kurumlarına ulaşabileceğini bilmekte, devleti her an yanında

hissetmektedir. Dijitalleşme kamu faaliyetlerinde saydamlığı da artırmıştır. Canlı olarak yapılan ihaleler, aracıya ihtiyacın duyulmaması, her türlü verinin dijital ortamda ulaşımına açık olması gibi faktörler kamuda yolsuzluk ve usulsüzlükle mücadele konularında da katkı sağlamıştır. Bir diğer katkısı ise kamu kurumları arasında iletişim ve eşgüdümün daha etkin bir şekilde sağlanmasıdır. Eski sistemde kamu kurumları arasında iletişimsizlik veya uzun süren yazışmalar birçok vatandaşın mağduriyetine sebep olmuştur. Kamuda dijital dönüşüm sonucu vatandaş ve devlet iletişimi olduğu kadar devlet kurumlarının kendi arasındaki iletişimi de olumlu etkilenmiş, birden fazla kamu kurumunun çalışmasını gerektiren konularda entegrasyonu artırmış, hizmetler daha hızlı şekilde sunulmaya ve sorunlar daha hızlı şekilde giderilmeye başlanmıştır (Ölmez, 2021, s. 12).

Dijital dönüşüm sadece kamu kurumlarını değil özel sektörü de yakından etkilemiş, inovasyona önem veren örgütlere önemli avantajlar sağlamıştır. Birçok firma hizmetlerini dijital uygulamalar üzerinden yürütmeye başlamış, özellikle e-ticaretin gelişmesiyle ürünler dünyanın her yerindeki müşteriye açık hale gelmiştir. Bu dönüşümü kurum DNA'larının önemli bir parçası haline getiren örgütler; hız, performans, verimlilik, yenilikçilik ve yaratıcılık konularında ilerlemekte ve böylece rekabet üstünlüğü elde edebilmektedirler (Nart, 2019, s. 2843). Dijital dönüşüm kamu çalışanları için çeşitli açılardan avantaj sağlamıştır. Personel maaşları, izinler, faaliyet ve denetim raporları, emeklilik gibi birçok konu dijital ortamda yapılabilir hale gelmiştir. Bu şekilde zamandan ve masraflardan tasarruf sağlanmıştır. Dijital dönüşüm kamunun, vatandaşların ve özel sektörün birçok işini kolaylaştırmış ve çeşitli kalemlerden önemli tasarruf sağlamıştır.

Dijital dönüşüm, yeni kamu yönetimi çerçevesinde şekillenen Türk kamu yönetim sistemi için, performans ve verimliliği artırma ile tasarruf sağlama gibi konularda önemli bir fırsat olmuştur. 2000 sonrası dönemde hız kazanan dijitalleşme süreci birçok kamusal hizmeti dijital hale getirmiş, vatandaş-devlet ilişkisinin yeniden yorumlanmasını sağlamış ve kamu yönetimini modernleştirmiştir. Bu süreçte kamudaki farklı sektörler yönetim ve işleyiş yapısında köklü değişimler yaşamış, dijital dönüşümün getirdiği imkânlardan olumlu etkilenmiştir.

Vatandaşların en çok ihtiyaç duyduğu kamusal hizmetlerden olan sağlık sektörü, dijitalleşmenin en hızlı yaşandığı ve etkisinin en fazla görüldüğü sektörlerden biri olmuştur. Türkiye’de 2000 öncesi dönemde ulaşılması güç, uzun bekleme süreleri ve yüksek maliyet gerektiren sağlık hizmetlerinde, dünyadaki teknolojik gelişmelerin de etkisiyle dijitalleşme süreci hızlı şekilde gerçekleştirilmiş, vatandaşların sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırılmıştır. Kamu yönetiminde yapılan reformlarla sağlık sistemi sadeleştirilmiş ve hastalara yeni haklar tanınmıştır. Bu reformların sonrasında sağlık sektöründe dijitalleşme süreci başlamış, bu sayede süreçlerin hastane dışında otomatize edilmesi, internete taşınması, önceki dönemlerde geleneksel yollarla toplanan verilerin sanal ortama aktarılması ve depolanması sağlanmıştır (Akalin ve Veranyurt, 2020, s. 134).

Türkiye’de sağlık sektöründeki dijitalleşme sürecinin önemli uygulamalarından biri 2015 yılından itibaren kullanılmaya başlanan e-Nabız sistemidir. Sistem sayesinde, geleneksel yöntemlerle elde edilen, saklanması zor olan birçok veri dijital ortama taşınarak hem vatandaşların hem de doktorların erişimine açılmıştır. Uygulamaya tüm akıllı cihazlarla basit şekilde erişim sağlanmaktadır. Randevu işlemleri, tahlil sonuçları, temel sağlık verileri gibi birçok kişisel sağlık bilgisine e-Nabız sistemi ile ulaşılmaktadır. Doktorlar da hasta takibi gerektiren konularda e-Nabız sistemi üzerinden hastalarının verilerini takip edebilmektedir. Sağlık sektöründe, pandemi sürecinin de etkisiyle dijitalleşme seviyesi artmış, kısa sürede yeni uygulamalar ortaya çıkmıştır. Hayat Eve Sığar (HES) uygulaması pandemi döneminde birçok faaliyet için zorunlu olarak kullanılmıştır. Bireylerin aşı süreci, virüs taşıma riski, karantina süresi, virüsün yoğun olduğu bölgeler gibi birçok bilgi HES uygulaması üzerinden pandemi boyunca takip edilmiştir.

Sağlık hizmetlerinin dijitalleşmesi pandemi döneminde salgınla mücadelede önemli rol oynamış, HES Kodu ve aşı pasaportu gibi kısa sürede geliştirilen uygulamalarla virüs taşıyan kişilerin toplumdan izole edilerek bulaş riskinin azaltılması amaçlanmıştır. Pandemi dönemi aynı zamanda insanlığın teknolojik gelişmelere ne kadar hızlı uyum sağlayabildiğini gözlemleme olanağı sunmuştur. Dijitalleşme ile birçok hastalığın tedavisi kolaylaşmış, yeni tedaviler bulunmuş ve süreç boyunca hastanın takibi kolaylaşmıştır.

Dijital dönüşüm, kamu veya özel sektörde farklı alanlarda önemli yenilikler ve fırsatlar getirirse de dijitalleşmenin en büyük faydayı sağladığı konuların başında sağlık sektörü olduğundan bahsetmek mümkündür.

Dijital dönüşümden en fazla etkilenen alanlardan biri de ekonomidir. Gerek devlet gerek özel sektördeki birçok mali iş ve işlem kısa sürede dijital uygulamalar üzerinden yapılabilir hale gelmiş, bu sayede işlem hacmi ve kapasitesi büyümüştür. Geleneksel usullerden dijital işlemlere geçişle birlikte farklı maliyetler ortadan kaldırılmış, ekonomik ve ticari faaliyetler daha ulaşılabilir hale gelmiştir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak popülerlik kazanan e-ticaret, borsa, dijital bankacılık gibi alanların kullanımında önemli bir artış yaşanmıştır.

Ekonomik faaliyetlerin dijital ortama taşınması çeşitli riskler barındırmaktadır. Piyasada faaliyetlerin güvenli şekilde yapılabilmesi için alıcı ile satıcı dışında düzenleyici ve denetleyici bir üçüncü tarafa ihtiyaç vardır. Günümüzde mali denetimlerin ve işlemlerin dijital ortamda yapılabilir hale gelmesi, dijital ekonomik faaliyetlere olan güveni artırmıştır. Ekonominin temel taşlarından biri olan güven konusu, geleneksel yöntemlerden dijital sistemlere geçilen bu çağda ayrı bir önem kazanmıştır. Bu sebeple siber saldırıların ve çeşitli dolandırıcılık yöntemlerinin yaygınlaştığı günümüzde, dijitalleşmenin etkisiyle maliyetlerin azaldığı ve işlem hacminin önemli ölçüde arttığı bir ekonomik ortamda, sistemin sürdürülebilirliği açısından devletin güven ve istikrarı sağlaması gerekmektedir. Finansal piyasalarda denetim ve gözetim mekanizmaları ne kadar etkin ise piyasa da o kadar etkin işlemektedir (Yavuz, 2019, s. 16). Teknolojik gelişmelerin getirdiği olanaklardan yararlanmak için, ortaya çıkardığı risklere karşı tedbirli olmak önem arz etmektedir.

Kamu maliyesi, çeşitli borç ve ödemelerin dijital ortama taşınmasından doğrudan etkilenmiştir. Vergi mükellefleri, gelişen teknolojiyle beraber daha etkin şekilde takip edilmekte, gerektiğinde bildirim veya haciz işlemleri elektronik olarak yapılabilmektedir. Vatandaşların ödemesi gereken vergi borçları, harç, ceza, vb. kamu alacakları, ilgili kurumların resmi siteleri üzerinden kolaylıkla ödenebilir hale gelmiştir. Nüfusun hızla arttığı Türkiye’de kamunun mali işlem hacmi de önemli ölçüde artmış, iş yükü dijital dönüşüm sayesinde hafiflemiştir. Vatandaşların vergi daireleri ve maliye gibi kurumlardaki birçok işini dijital ortamda basit şekilde yapmaya başlamasıyla kamu kurumlarındaki uzun bekleme süreleri, dosya masrafı

gibi sorunlar ortadan kalkmıştır. Dijital dönüşüm, Türk vergi sisteminde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiş, mükellefler ve vergi idareleri arasında yeni bir köprü kurmuştur. Türk vergi sisteminin dijitalleştirilmesi; mükellef memnuniyeti ve kamu çıkarlarının birlikte hedeflenmesi sağlamakta, mükellefler ile vergi idareleri arasındaki anlaşmazlıkları azaltmakta, vergi uyumunu olumlu etkilemekte, dijital ekonominin etkinliği ve verimliliğinin artmasına zemin hazırlamaktadır (Eyüpgiller, 2021, s. 98).

Devletin temel görevlerinden biri vatandaşların can ve mal güvenliğini sağlamaktır. Bu anlamda kolluk kuvvetlerine büyük iş düşmektedir. Dijital dönüşümle birlikte güvenlik birimlerinin çalışma prensipleri ve kullandıkları yöntemler önemli ölçüde değişmiş, asayişin sağlanmasında teknolojinin sunduğu imkânlar etkin şekilde kullanılmaya başlanmıştır. GBT adı verilen genel bilgi taraması uygulaması ile denetimler hızlanmış, otomatik yüz tanıma sistemleriyle suçluların takibi kolaylaşmış, adli bilişimin gelişmesiyle dijital delillerin elde edilmesi soruşturma süreçlerini kısaltmıştır. Adli bilişim, dijital dönüşümün hızlanmasıyla önemli bir konuma gelerek özellikle siber suçlar ile mali suçlara karşı mücadelede etkin olarak kullanılmaktadır. Teknolojik gelişmeler, adli süreçlerde geleneksel yöntemleri ikinci plana iterek yeni ve modern yöntemleri ortaya çıkarmıştır. Dijital delillerin elde edilmesinde bilgisayarların işletim sistemine üzerinde yapılan incelemeler belirleyici olmaya başlamış, yapılan bu incelemelerle internetten yapılan tüm aramalar, dosyalar, iletişim kurulan adresleri ve mailler gibi suçluların yaptığı tüm elektronik işlemler tespit edilmeye başlanmış, kesin delillerin elde edilmesi sağlanmıştır (Önel ve Irmak, 2021, s. 1188). Fiziksel takip yerini dijital takibe bırakmış, kullanılan bilgisayarların IP adresi ve akıllı cihazların içindeki çipler sayesinde hedeflerin konumunu tespit etmek kolaylaşmıştır.

Teknolojik gelişmeler adli süreçlerin yanı sıra savunma sanayisi alanında da etkili olmuştur. Yerli silah ve araçlar tasarlanarak terörle mücadele daha etkin hale getirilmiştir. Özellikle silahlı insansız hava araçlarının geliştirilmesi, sahada can kaybı vermeden önemli kazanımlar elde edilmesini sağlamıştır. Savunma sanayisi tarafından geliştirilen silah ve araçların ihraç edilmesi, ekonomik katkısının yanı sıra Türkiye'ye önemli bir prestij de kazandırmıştır.

Dijital dönüşüm, çağın bir gereği ve zorunluluğu olarak tüm dünyayı etkilemiş, köklü değişimleri beraberinde getirmiştir. Türkiye de hemen her alanda kurumlarını dönüştürerek dünyaya uyum sağlamıştır. Kamu ve özel sektörde iş süreçleri önemli bir değişim geçirmiş, yeni hizmet sunum yöntemleri ortaya çıkmış, gelişen teknoloji hayatın her alanında kolaylık sağlamıştır. Teknolojik gelişmelerin sağladığı imkânlardan maksimum faydayı elde etmek için, beraberinde getirdiği risklerin farkında olmak ve gerekli tedbirleri almak oldukça önemlidir.

Teknolojik gelişmeler, iş süreçlerinde ve hayatın her alanında kolaylık sağlamıştır. Birçok sektörde köklü değişimlere sebep olarak performans ve verimlilik üzerindeki olumlu etkisinin yanı sıra tasarrufu da önemli ölçüde artırmıştır. Küreselleşmenin de etkisiyle son dönemlerde hızlı bir dijitalleşme süreci yaşanmış, planlı ve aşamalar halinde ilerlenmesi gereken dijital dönüşüm bazı alanlara ani şekilde etki ederek çeşitli sorunlara yol açmıştır. Pandemi dönemi de dijitalleşme hızında bir sıçramaya neden olmuş, hazırlıksız şekilde yaşanan birçok sektöre dijitalleşmeyi zorunlu hale getirmiştir.

Sektörel etkilerin yanı sıra sosyolojik ve psikolojik olarak da bazı tedirginliklere yol açmış, toplumsal hayatı doğrudan etkilemiş, yeni bir yaşam tarzı oluşturmuştur (Çelik ve Çak, 2021, s. 44). Eğitim sektörü, dijitalleşmenin çeşitli olanaklarından yararlı olsa da pandemi döneminde uygulanan uzaktan eğitim modeli öğrenim sürecinde bazı aksaklıklara neden olmuş, öğrencilerin özellikle sosyal gelişimlerini yavaşlatmıştır. Eğitim sadece nesnel bilgilerin kavranmasını içeren bir konu olmayıp; ahlak, davranış, sosyal ilişkiler gibi gelişimleri de kapsayarak bireylerin topluma uyum sağlamasını ve karakter olarak da gelişimini amaçlayan çok katmanlı bir süreçtir. Bu sebeple teknolojik gelişmelerden bağımsız olarak eğitimin yerinde ve yüz yüze yapılmasının çok daha verimli olduğu düşünülmektedir. Yüz yüze eğitimde sürecin merkezinde öğretmenler yer alırken uzaktan eğitim modelinin merkezinde öğrenciler yer almakta, bu durum öğrencilerin kendilerine rehberlik yapan öğretmenlerle iletişimini sınırlamakta, sürecin kontrol altında olmasını zorlaştırmakta, pedagojik ve duyuşsal gelişimi olumsuz etkilemektedir (Bozkurt, 2020, ss. 121-122).

Eğitimde dijitalleşme, sadece öğrenim süreçlerini değil, eğitimde fırsat eşitliğini de olumsuz etkilemiştir. Bölgesel gelişmişlik farkları, halihazırda eğitimde fırsat

eşitsizliğine neden olmaktadır pandemi döneminde ortaya çıkan uzaktan eğitim modeli, birçok öğrencinin eğitimden kopmasına ve okul bırakma oranlarının artmasına neden olmuştur. Uzaktan eğitime erişmek için bilgisayar veya akıllı cihazlar ile yüksek kotalı internet tarifelerine sahip olmak gerekmektedir. Bu süreçte maddi yetersizlikler, birçok öğrenciyi eğitimine ara vermek zorunda bırakmıştır. Kriz dönemindeki eğitim yöntemleri verim sağlamamış, dezavantajlı grupların eğitimden soyutlanmasına neden olmuştur (Balcı, 2020, s. 77).

Dijitalleşmenin eğitim sürecine bazı olumsuz etkileri olması, teknoloji kullanımının öğrenim faaliyetlerinden tamamen soyutlanması gerektiği anlamına gelmemekte, uzaktan eğitim modelindeki eksiklerin tespit edilip, teknolojinin en yüksek verimi sağlayacak oranda eğitime entegre edilmesi gerekmektedir. Dijital dönüşümün, eğitim süreci üzerindeki olumsuz etkilerini engellemek ve eğitimin verimliliğini artırmak için gereken teknik çalışmalar yapılarak teknoloji imkânların öğrenim faaliyetlerine gereken dozda kullanımı sağlanmalıdır. Günümüzde sıkça karşılaşılan ve tüm dünyada mücadele edilen önemli sorunlardan biri siber güvenlik konusudur. Toplumun sürekli olarak kullandığı e-Devlet uygulamaları, online ödemeler ve e-ticaret gibi elektronik ortamda yapılan işlemler, çok sayıda kullanıcıya ait veriler içermekte, doğal olarak bu verilerin güvenli bir şekilde depolanması ve korunması gerekmektedir. Bu konuda güvenlik birimlerine önemli bir görev düşmekte, siber güvenlik risklerine yönelik yürüteceği güvence ve danışmanlık faaliyetleri, kurumların söz konusu riskleri etkin şekilde izleyebilmesi ve gerekli aksiyonları alabilmesi için önem arz etmektedir (Akmeşe, 2020, s. 118).

Vergi sisteminde dijital dönüşüm önemli kolaylıklar sağlamış hem ilgili kamu kurumları hem de mükellefler işlemleri daha hızlı yapabilir hale gelmiş, mükellef takibi dijital ortama taşınmıştır. Fakat yeni sistemde yaygınlaşan dijital ekonominin esnek, hızlı ve değişken bir yapıya sahip olması, geleneksel vergilendirme sistemlerini yetersiz bırakmıştır. İşletmelerin veya bireylerin herhangi bir fiziki varlığa ihtiyaç duymadan ticari faaliyetlerini yürütmekte, pazar paylarını büyütmede ve karlarını vergi dışı bırakmaktadır (Mazlum, 2022, s. 673). Vergi sisteminin dijitalleşmesi sonucu, ortaya çıkabilecek kamu zararını ve mali suçları engellemek için, gerekli hukuki düzenlemeler yapılmalıdır.

4.2. Dijital Dönüşümde Karşılaşılan Sorunlar

Kamu yönetiminde dijital dönüşüm, planlı şekilde ilerlenmesi gereken bir süreç olup karşılaşılan sorunların profesyonellikle aşılması gerekmektedir. Dijitalleşme süreci her ülkede sahip olunan şartlara göre farklı kalite ve hızda gerçekleşmekte, bu sebeple gelişmişlik farklarından kaynaklı eşitsizlikler ortaya çıkabilmektedir (Beşkardeşler, 2021, s. 50). Bunun yanı sıra ülkelerin içindeki bölgesel gelişmişlik farkları, aynı ülke vatandaşları arasında da teknolojiye erişim imkânı açısından farklılıklarına neden olmaktadır. Dijital dönüşümün için gereken öncelikli faktörlerden biri de güçlü BİT altyapısına sahip olmaktır. Bu açıdan altyapısı yetersiz olan bölgelerde süreç daha yavaş ilerlemektedir. Gelişmiş ülkeler elektronik sistemlerini daha güçlü şekilde oluştursa da az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler altyapı konusunda çeşitli sorunlar yaşamaktadır. Başarılı bir dijital dönüşüm süreci için BİT altyapılarının gelişmişlik düzeyi belirleyici konumdadır. Bu sebeple kamu, teknoloji ve yenilik yatırımlarını artırmalıdır.

Dijital dönüşümde ortaya çıkan başka bir sorun da gizlilik ve güvenlik konusudur. Günümüzde hızla artan siber saldırılar kişisel bilgilerin güvenliğini risk altına sokmaktadır. Bilginin engellenmesi, değiştirilmesi, çalınması gibi durumlar toplum için önemli sorunlara yol açabilmektedir. Dijital dönüşüm vatandaşların devlete güvenini artırırken bu tür güvenlik açıkları aksi yönde etki yaparak güveni azaltabilmektedir. Bu sebeple E-Devlet uygulamaları sağlam bir temelle oluşturulup mümkün olan tüm tedbirler alınmalıdır. Kamu yönetiminde hızla değişen hizmet sunumları hukuki olarak da yerini almalıdır. Birçok ülke hizmetlerini elektronik ortama taşıdığı halde bunu hukuki zemine oturtmada zorluk çekmekte veya geç kalmaktadır. Bu anlamda mevzuat konusu da dijital dönüşümün önünde engel olarak ortaya çıkabilmektedir.

Tüm bu sorunların yanında bu tür dönüşümlerin yüksek bir maliyetinin olması, kaynak yetersizliği sorununu da ortaya çıkarmaktadır. Teknoloji altyapısına yatırım yapmak birçok ülke için maddi zorluğa sebep olmakta ve bu durum da dijital dönüşümü yavaşlatmaktadır. Dijitalleşme olgusu sadece devlet tarafından yapılan bir yeniliği ifade etmeyip toplumun tüm katmanlarının ortak katılımını gereken bir konudur. Devletin altyapısal ve maddi gücüyle gerçekleştirilen bu süreçte, vatandaşların uyumu ve toplumda oluşması gereken dijital bilinç oldukça önemlidir.

Dijital okuryazarlık oranının yükselmesi, toplumun online hizmetlere erişim sağlayacak bilgi kapasitesinde olması da dijital dönüşüm için gereklidir. Günümüzde genç bireyler online hizmetlerden rahat bir şekilde faydalanırken yaşlı bireylerin bu hizmetlere ulaşmada sıkıntı yaşadığı görülmektedir. Sistemin bu açığı genellikle yaşlı bireylere sunulan evde hizmet gibi politikalarla aşmaya çalışılmaktadır. Sürecin hızlanması ve verimliliğinin artırılması için toplumun teknolojik gelişmelere açık olması ve teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması önem arz etmektedir.

Dijital dönüşüm sürekli gelişim içinde olan ve ani değişiklikleri beraberinde getiren, bu sebeple de hızlı hareket etmeyi gerektiren bir süreçtir. Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler çağın teknolojisine yetişmede geç kalmakta, bu durum da üretimi ve kamusal hizmet sunumlarını olumsuz etkileyerek, ulusal ekonomiler üzerinde olumsuz etki bırakmaktadır. Dijitalleşmeyi başarılı şekilde gerçekleştirebilen ülkeler toplumla daha rahat iletişim kurmakta, sorunlardan daha hızlı haberdar olarak hızlı çözümler üretebilmektedir. Her ülkede aynı oranda gerçekleştiremeyen dijital dönüşüm küresel adaletsizliklere sebep olmakta ve “dijital uçurum” denen kavramı ortaya çıkarmaktadır. Bu sebeple dijitalleşme küresel refahı artırma özelliğiyle birlikte toplumsal eşitsizliğe de sebep olmaktadır (Pakdemirli, 2016, s. 44).

Bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişme sadece mevcut çalışma biçimlerini etkilememiş, aynı zamanda yeni iş kolları da doğurmuştur. Bununla beraber teknoloji kullanımının işgücü ihtiyacını azaltması, gelecekte işsizliğin hızla artacağı endişesini yaratmış, bu da dijitalleşme süreci üzerinde negatif bir algıya sebep olmuştur. Sürecin halk tarafından benimsenmesini sağlamak ve endişelerin önüne geçebilmek için istihdamı artırmak, özellikle de teknolojik gelişmeyle birlikte ortaya çıkan yeni iş kollarında istihdam sağlamak etkili olacaktır.

İnovasyona önem veren, yeniliklere açık, teknolojik altyapısını güçlü, dijital okuryazarlığını ve gelişmişliğini ilerleten toplumlar günümüzde her alanda avantaj sağlamaktadır.. Dijital dönüşüm ülkelerin iç meselesi olmaktan çıkıp dış politikayı da etkileyen bir unsura dönüşmüş, modernleşmenin bir gereği olmakla kalmayıp ülkeler arasında stratejik konumu etkileyen bir faktör haline gelmiştir. Bu sebeple dönüşümün önündeki engeller rasyonel şekilde kaldırılıp, süreç doğru planlama ile en etkin ve verimli şekilde ilerletilmelidir.

4.2.1. Teknik ve Altyapısal Sorunlar

Dijital dönüşüm, çağın getirdiği bir zorunluluk olmanın yanı sıra iş süreçlerini hızlandıran, maliyetleri azaltan ve toplumsal hayatı kolaylaştıran önemli bir değişimi ifade etmektedir. Aynı zamanda birçok geleneksel yöntemi ve alışkanlıkları saf dışı bırakarak bir zihniyet değişimini de beraberinde getirmiştir. Geçmişin değerlerinden beslenip geleceğe dair gelişimi artırmayı amaçlayan bir dijital kültür dönemi başlamıştır (Ercansungur ve Çetin, 2023, s. 571). Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de dijitalleşme çalışmaları hızla devam etmekte, kamu ve özel sektördeki birçok hizmet dijital ortama taşınmaktadır.

Dijital dönüşüm, 1980’li yılların ortalarından itibaren kalkınma planlarında yer alan ve günümüze kadar çalışmaları devam eden geniş kapsamlı bir projedir. Dönüşümün başarılı şekilde yapılabilmesi için doğru bir planlama, planları uygulama kabiliyetine sahip uzman ekipler, dönüşümün için gereken boyutta bir bütçe ve sürecin güvenli şekilde ilerlemesini sağlayacak güçlü bir altyapıya ihtiyaç vardır. Önceki dönemlerde siyasi ve ekonomik krizler sebebiyle Türkiye’de dijitalleşme çalışmaları kararlı şekilde yürütülememiş, 2000 sonrasında yapılan hukuki düzenlemeler ve oluşturulmaya başlanan teknolojik altyapı ile çalışmalar hızlanmış, 2020’nin başlarında Dijital Dönüşüm Ofisi’nin özverili çalışmaları ve pandemi döneminin de etkisiyle önemli bir aşamaya gelinmiştir (Güngör, 2020, s. 95-96).

Küreselleşen dünyada dijital ortamda yapılan uluslararası faaliyetlerin sayısı ve işlem hacmi hızlı şekilde artmış; bireyler, şirketler ve devletler dijital bir kimliğe sahip olarak sanal ortamı aktif olarak kullanmaya başlamışlardır (Diker, 2017, s. 149). Online konferanslar, e-ticaret uygulamaları, uzaktan eğitim, e-spor turnuvaları vb. birçok faaliyet giderek yaygınlaşmaktadır. Gelişmiş ülkeler, sahip oldukları güçlü BİT altyapısı sayesinde daha hızlı ve etkin şekilde ilerletip daha fazla verim almaktayken, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde teknik ve altyapısal eksiklikler nedeniyle dijital dönüşüm süreci daha yavaş ilerlemektedir. Türkiye, günümüzde dijital dönüşümü önemli bir seviyeye getirse de internet hızının düşük olması ve teknik eksiklikler sebebiyle süreci yavaşlatıcı bazı sorunlar yaşamaktadır. Günümüzde dijital dönüşüm için gereken nitelikli işgücünün artması, bu alandaki yatırımlara ağırlık verilmesi ve DDO liderliğindeki kararlı çalışmaya sorunlar giderilebilecektir.

4.2.2. Dijital Uçurum

Küreselleşme, günümüzde tüm insanlığın yaşam tarzını benzer hale getirmiş, dijital iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle küresel etkileşim süreci hızlanmıştır. Sahip olunan ekonomik ve teknolojik imkânlarla, popüler kültür ve yaşam tarzına uyum sağlayan toplumlar süreçten olumlu etkilenirken, teknolojiye ulaşmakta güçlük çeken, altyapısı ve ekonomik gelişmişliği zayıf olan ülkelerin uluslararası toplum tarafından kabul görmesi zorlaşmıştır. Gelir dağılımındaki bozukluklar, küresel yoksulluk ve bölgelerarası gelişmişlik farklarının artması, günümüzde iletişim araçlarının gelişmesine rağmen bazı birey ve toplumların maddi yetersizlikler sebebiyle dışlanmasına sebep olmaktadır. Bu anlamda teknoloji, bir yandan birleştirirken bir yandan da ayrışmayı beraberinde getirmektedir.

Gelişen teknolojiyle birlikte çeşitli alanlardaki geleneksel yöntemler terk edilerek faaliyetler dijital ortama taşınmaya başlanmış, bazı zorunlu hizmetlerin de yalnızca dijital olarak sunulması teknoloji kullanımını hayatın vazgeçilmez bir parçası haline getirmiştir. Bu sebeple günümüzde akıllı cihaz ve internete sahip olmak zorunlu bir ihtiyaca dönüşmüştür. Küresel gelir dağılımının giderek bozulduğu bu dönemde eğitim, iş hayatı, üretim yöntemleri vb. birçok alanda teknoloji kullanım oran hızla artarken teknolojiye ulaşım maliyetinin de hızla artması bir çelişki yaratmakta, birçok bireyin toplumdan soyutlanmasına sebep olmaktadır.

Teknoloji kullanımı giderek yaygınlaşmakta ve birçok alanda zorunlu hale gelmekteyken, yüksek maliyet sebebiyle teknolojiye ulaşmanın da zorlaşması “dijital bölünme” sorununu ortaya çıkarmıştır. Bu sorun literatürde “dijital yoksulluk” olarak da adlandırılmaktadır. Ekonomik yetersizlikler sebebiyle, bilgi iletişim teknolojilerine ulaşamayan veya sınırlı olarak ulaşabilen toplumlar ile bunlara ulaşan hatta üreten toplumlarla arasındaki fark ise “dijital uçurum” sorunu ortaya çıkarmaktadır (Değirmen vd., 2016, s. 109). Bu açıdan bakıldığında teknolojik gelişmeler bir yandan hayatı kolaylaştırıp çeşitli maliyetlerden tasarruf sağlarken bir yandan da mevcut sorunların derinleşmesine neden olmaktadır. Hâlihazırda önemli küresel sorunlardan olan yoksulluk ve gelir adaletsizliği, zorunlu teknoloji kullanımına erişimin de güçleşmesiyle başka bir boyut kazanmıştır.

Günümüzde teknoloji yaşam tarzını büyük ölçüde değiştirmiş, insanlığı teknolojiyle iç içe yaşayan bir konuma getirmiştir. Eğitim sektörü de bu durumdan etkilenmiş; bilgisayar ve akıllı cihazları sıkça kullanan, yeni teknolojilerin sürekli geliştiği bir çevrede doğan ve büyüyen nesli ifade eden “dijital yerli” bir öğrenci profiliyle karşı karşıya kalmıştır (Kartal vd., 2017, s. 356). Fakat bu imkânlarla sahip olan öğrencilerle beraber erişemeyen öğrencilerin sayısı da oldukça fazladır. Pandemi döneminde maddi yetersizlik yaşayan öğrencilerin durumu daha da belirgin hale gelmiş, dünyanın farklı bölgelerindeki çok sayıda öğrenci uzaktan eğitime ulaşmakta güçlük çekmiştir. UNICEF 1 Aralık 2020 tarihinde yayınladığı bir araştırma raporunda, dünyanın farklı bölgelerinde evlerinde internet bağlantısı bulunmayanların okul çağındaki çocukların oranını paylaşmıştır. Yapılan araştırma, az gelişmiş veya gelişmekte olan bölgelerdeki teknolojiye ulaşma zorluğunu ve dijital uçurum gerçeğini bir kez daha gündeme getirmiştir.

Tablo 4.1. Bölgelere göre 3-17 yaş aralığında olan ve evde internet bağlantısı bulunmayan okul çağındaki çocuklar

Doğu ve Güney Afrika	%88 - 191 Milyon
Güney Asya	%88 - 449 Milyon
Doğu Asya ve Pasifik	%32 – 183 Milyon
Batı ve Orta Afrika	%95 - 94 Milyon
Latin Amerika ve Karayipler	%49 - 74 Milyon
Doğu Avrupa ve Orta Asya	%42 - 36 Milyon
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	%75 - 89 Milyon
Küresel	%67 - 1.3 Milyar

Kaynak: <https://www.unicef.org/>, Erişim Tarihi: 24.08.2023

UNICEF tarafından yapılan araştırmada, az gelişmiş veya gelişmekte olan bölgelerde okul çağındaki çocukların %67’sinin evinde internet bulunmadığı belirtilmiştir. İçinde bulunduğumuz dijital çağda, bir milyardan fazla çocuğun internete erişiminin olmaması, gelir dağılımındaki adaletsizlikle beraber eğitimdeki fırsat eşitsizliğini de gözler önüne sermektedir. Dijitalleşme, çeşitli açılardan hayatı kolaylaştırır da, yaşanan gelişim tüm dünyayı aynı ölçüde etkilememiş, geri kalmış bölgeler dezavantajlı duruma düşmüştür. Bu sebeple dijitalleşmeden beklenen verimin elde edilebilmesi için, gelir dağılımının daha adil hale gelmesi, küresel yoksulluğun ve bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılması önem arz etmektedir.

4.2.3. Gizlilik ve Güvenlik Sorunları

Dijital dönüşümü gerçekleştirmek, günümüzde kamu ve özel sektör için bir zorunluluk haline gelmiştir. İş süreçlerini ve yaşam tarzını geliştiren teknolojiyle birlikte modernleşmek, rekabette geri kalmamak hatta avantaj sağlamak gibi açılardan dijital dönüşüm, bir zorunluluğun yanında prestij de sağlayacak önemli bir süreçtir. Dönüşümün planlı, kaliteli, hızlı ve ulaşılabilir olması kadar güvenli olması da gerekmektedir. Her alanda dijitalleşmenin yaşandığı günümüzde, resmi işlemlerin yanı sıra birçok ticari iş ve ödeme sistemleri de dijital ortama taşınmıştır. Kısa zamanda, hemen her sektörde hızlı şekilde gerçekleştirilen dijitalleşme, güvenlik endişelerini de beraberinde getirmiştir. Dünya zaman zaman yaşanan siber saldırılar, dijital ortamdaki kişisel veriler için önemli bir risk oluşturmakta, dijitalleşme hakkında önyargılara neden olmaktadır. Bu sebeple siber güvenlik, dijitalleşme sürecinin belirleyici unsurlarından biri olacaktır.

Dijital dönüşüm yalnızca kamu kurumlarının değil, tüm toplumun ortak çalışmasıyla ilerleyecek ve verim alınabilecek bir süreçtir. Yetkili kurumların yanı sıra bireylerin ve toplumun da sorumlulukları vardır. Güvenlik birimlerinin alacağı tedbirlerin yanı sıra bireysel tedbirler de alınmalıdır. Bu sebeple ileri teknoloji kullanımını, dijital okuryazarlık seviyesini ve olası siber güvenlik risklerinin farkında olmayı ifade eden “dijital bilinç” gelişmeli, bireyler ve toplumlar teknolojiyi bilinçli şekilde kullanılmalıdır (Atasoy ve Ormanlı, 2019, s. 408). Dijitalleşmenin getirdiği risklerden korunmak için oluşturulması gereken toplumsal bilinç ve farkındalığı ifade eden bu kavram, hem günümüz hem gelecek için oldukça önemlidir. Toplumsal gelişmeden bahsetmek için, teknolojik ilerlemenin yanı sıra zihniyet değişimi ve gelişiminin de yaşanması gerekmektedir.

Türkiye gerçekleştirilen dijital dönüşüm çalışmalarıyla beraber birçok kamusal hizmet e-Devlet sistemi üzerinden sunulmaya başlanmıştır. Vatandaşların kimlik bilgileri ve kişisel verileri, e-Devlet sisteminde yer almaktadır. Bunun yanı sıra kamu bankaları ve özel bankalar da internet bankacılığı sistemlerini geliştirerek müşterilerine online hizmet vermekte, müşteri bilgilerini dijital ortamda depolamaktadır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de gelişen teknolojiyle birlikte bireylerin dijital bir kimliği oluşmuş, kişisel verileri dijital ortama taşınmıştır.

Teknoloji kullanımının her geçen gün yaygınlaşması ve kullanıcı sayısının artmasıyla yaşanan siber suçlarda da önemli bir artış olmuştur. Siber şantaj, sahtecilik, dolandırıcılık gibi suçlar neticesinde çok sayıda insan mağduriyet yaşamıştır. Türkiye’de siber suçlarla mücadele uzun yıllar önce başlamış, günümüzde de güçlenerek devam etmektedir. Siber tehdidi doğru ölçebilmek ve strateji geliştirebilmek için öncelikle gözlem, takip, analiz ve tahmin kapasitesi olan birimlere ihtiyaç vardır (Hekim ve Başbüyük, 2013, s. 155). Bu sebeple tüm ulusal güvenlik güçlerinin siber suçlarla ilgili birimleri bulunmakta, görev alanına giren konular gelişen teknolojik imkânlarla kararlı şekilde mücadeleleri devam etmektedir. Dijitalleşme hızında ani bir sıçrama yaşanan pandemi döneminde buna paralel olarak siber suçlar da artış göstermiştir. İçişleri Bakanlığı’nın, 26.10.2020 tarihinde “Covid-19 Pandemisi Döneminde Siber Suç Riskleri ve Güvenliğe Etkileri” adlı rapora göre (2020, s. 62), yapılan anket sonucunda katılımcıların %7,1’inin en az bir siber suç mağduru olduğu belirtilmiştir. Bu konuda hazırlanan ulusal ve uluslararası birçok raporda, bilişim suçlarının geleceğe yönelik büyük bir tehdit olacağı öngörülmüştür.

Dijital dönüşüm sürecinde öne çıkan siber güvenlik sorunları, gerekli tedbirler alınmadığı takdirde büyük kayıplara yol açabilmektedir. Bu sebeple milli menfaatler doğrultusunda planlı ve aşamalı şekilde gerçekleştirilmesi gereken dijital dönüşüm için, sürecin sürdürülebilirliği ve verimliliği açısından güvenlik konusu önem arz etmektedir. Dijitalleşmeye hakkındaki ön yargıları kırmak, sürecin hızını, benimsenmesini ve kalitesini artıracaktır. Dijitalleşmenin getirdiği risklere karşı güvenlik birimlerinin aldığı tedbirlerle beraber toplumun dijital okuryazarlık seviyesini artırmak, dijital bilinç ve farkındalık oluşturmak, olası siber tehditlerin vereceği zararın minimize edilmesini sağlayacaktır. Bu amaçla; oluşturulan ulusal politikalarda bu konuda eylemler planlamak, eğitim kurumlarında, kurslarda, kamu personellerinin eğitim süreçlerinde, yazılı ve görsel medyada dijital bilincin gelişmesine yönelik faaliyetlerin yapılması, toplumsal ilerlemeye katkı sunacaktır. Bilgi toplumu olma hedefi için, bu sürecin ciddiyle yürütülmesi gerekmektedir. Dijital dönüşüm sürecini yavaşlatan faktörlerden olan gizlilik ve güvenlik sorunlarının, kamu kurumların titiz çalışması ve toplumun dijital gelişmişliğinin artması ile aşılması mümkündür.

4.2.4. Erişim ve Adaptasyon Sorunu

Türkiye’de kamu hizmetleri, uzun yıllar fiziki olarak sunulmuş, vatandaşlar bu süreçte uzun bekleme süreleri, dosya masrafı, işlem ücreti gibi çeşitli maliyetlerle karşılaşmıştır. Bu tür sorunların yanı sıra, toplumda kamu hizmetlerine ulaşmanın zor olduğu algısı da ortaya çıkmıştır. E-Devlet uygulamalarının gelişmesiyle, kamu hizmetleri elektronik ortama taşınmış, vatandaşların da hizmetlere elektronik ortamda başvurması amaçlanmıştır. E-Devlet hizmetlerinin yaygınlaşması ve benimsenmesi için toplumun teknoloji kullanımında gerekli bilgiye, hizmetlere erişim için gereken cihazlara ve internete sahip olması gerekmektedir. Vatandaşların, adil bir şekilde elektronik kamu hizmetlerine erişiminin sağlanması için bu konuda yapılacak olan planlama önem arz etmektedir. Devlet bu konuda gerekli hassasiyeti göstermeli, ekonomik açıdan güçlük çeken bireylere cihaz veya internet desteği sağlamalıdır. Daha fazla vatandaşın e-Devlet hizmetlerine katılımı, toplumun dijitalleşme sürecine adaptasyonunu ve sürecin etkinliğini artıracaktır.

E-Devlet, çift yönlü bir sistem olup her iki tarafta da insan unsuru yer almaktadır. Hem kamu hizmetlerinin sunulmasını sağlayan kamu çalışanlarının hem de bu hizmetlerden faydalanan vatandaşların eğitime, yeteneklerini geliştirmeye ve yeni sisteme uyum sağlamak için zamana ihtiyaçları vardır (Çakır, 2015, s. 46). Bununla birlikte, kamu hizmetlerine uzun süre fiziki olarak ulaşmaya alışan bir toplumda, e-Devlet hizmetlerinden yararlanmanın bir alışkanlığa dönüşmesi süreci hızlandıracaktır. Dijitalleşme sürecinde, yaşanan teknolojik gelişmelere bağlı olarak yapılan teknik iyileştirmelerle birlikte, toplumun da yaşanan değişimlere uyum sağlaması için, eğitim ve yetenek geliştirme faaliyetleri süreklilik gerektirmektedir (Çelen vd., 2011, s. 64). Toplumun, e-Devlet hizmetlerini benimsemesi ve uyum sağlaması, kamu hizmetlerinde fonksiyonelliği ve verimliliği doğrudan etkileyen bir faktör haline gelmiştir (Daştan ve Efiloğlu Kurt, 2016, s. 104). E-Devlet modeline adaptasyon sürecinde, toplumun elektronik kamu hizmetlerine ilgi göstermesi ve değişim hakkındaki ön yargılarının ortadan kaldırılması için gerekli tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerine önem verilmelidir.

E-Devlet modeli, kamu yönetimine kısa zamanda önemli yenilikler getirmiş, kamunun örgütsel yapısı, işleyiş tarzı ve hizmet sunum yöntemlerinde hızlı değişimler yaşanmıştır. Bu çalışmaların planlı ve etkin şekilde yapılması kadar, e-Devlet hizmetlerini kullanacak olan vatandaşların yeni sisteme uyumu için gerekli çalışmaların ve araştırmaların yapılması da sürecin geleceğini ve başarısını doğrudan etkileyecektir. Vatandaşların, elektronik devlet hizmetlerine ulaşmak için gerekli maddi imkânlara sahip olmasının yanı sıra teknolojiyi yeterli seviyede kullanabilmesi gerekmektedir. E-Devlet modelinden beklenen verimi almak için titiz bir çalışma yürütülmeli, toplumun hangi kesimlerinin modele hızlı şekilde uyum sağladığı, hangi kesimlerin adaptasyon sorunu yaşadığı saptanmalıdır. Örneğin İngiltere’de bu konuda yapılan bir araştırmada; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi ve gelir grubu gibi faktörlerin, e-Devlet modeline olan adaptasyonu etkilediği tespit edilmiştir (Çabuk vd., 2017, s. 142). Türkiye’de de benzer bir çalışmanın yapılması, elektronik kamu hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırmakta faydalı olacaktır.

Teknolojinin hızla geliştiği bilgi çağında, devletlerin ve kurumların bu değişime uyum sağlaması tek başına yeterli olmayıp, toplumun bu yenilikleri algılaması, içselleştirmesi, uygulama yetisine sahip olması ve yeniliğe dair ön yargılarının kırılması, dönüşümün başarısı açısından belirleyici öneme sahiptir (Çayalan ve Sadioğlu, 2021, s. 289). Dijital dönüşüm bu sebeple yalnızca teknolojik bir ilerlemeyi değil, zihinsel bir değişimi de ifade etmektedir. Toplumdaki yenilik algısının doğru yönetilmesi, e-Devlet modelinin benimsenmesini olumlu etkileyecektir. E-Devlet uygulamalarıyla birlikte toplumsal alışkanlıklar değişime uğramış, kamu hizmetlerine ulaşmak için alternatif yollar geliştirilmiştir. Toplumun bu değişime uyum sağlayabilmesi için maddi, sosyal ve psikolojik açıdan hazır olması gerekmektedir. Devletin bu konudaki eksiklikleri tespit etmesi, vatandaşların yeni sisteme uyumu için gereken ekonomik ve teknolojik altyapıyı oluşturması, bilgi güvenliğiyle ilgili endişeleri gidermesi ve e-Devlet hizmetlerinin kullanımını artırmaya yönelik çalışmalar yürütmesi, toplumun e-Devlet modelini daha hızlı şekilde içselleştirmesini sağlayacaktır. Kamu yönetiminde gerçekleştirilen dijital dönüşümün başarısını artırmak için stratejik planlama dâhilinde, toplumun e-Devlet hizmetlerine erişimi ve adaptasyonuna dair sorunlar tespit edilmeli, etkin çözüm yollar aranmalıdır.

4.3. Pandemi Sürecinin Dijitalleşmeye Etkisi

Tarih boyunca yaşanan teknolojik gelişmeler, beraberinde yeni sistemleri ve yöntemleri getirmiştir. Günümüzde teknolojik gelişim süreçleri hızlanmış, teknolojinin hayatın her alanına girmesiyle yaşanan her gelişme bireyleri ve toplumları doğrudan etkiler hale gelmiştir. Özellikle 2000’li yıllardan itibaren internetin ve akıllı cihazların geliştirilmesiyle dijitalleşme, birçok alanda köklü değişikliklere sebep olmuştur. Üretim ve hizmet sunum teknikleri modern hale getirilmiş, iş süreçlerinde yapay zekâ kullanımı artırılmıştır. İçinde bulunduğumuz dijital çağda, teknolojinin oldukça hızlı şekilde ilerlemesine rağmen kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi süreci, toplum sağlığının gerektirdiği mecburiyetler neticesinde dijitalleşme üzerinde hızlandırıcı bir etki yapmıştır. Bu süreçte çeşitli sektörlerdeki hizmetler çok kısa sürede dijital olarak sunulmaya başlanmış, beklenenden ve hayatın olağan akışından çok daha hızlı şekilde yaşanan be gelişmelere toplum da kısa sürede uyum sağlamıştır.

Koronavirüs (Covid-19) salgını, ilk olarak 2020 yılının Ocak ayında Çin’in Wuhan şehrinde görülmüş, 23 Ocak 2020 tarihinde Wuhan şehir karantinaya alınmıştır. Daha sonra virüsün tüm dünyada yayılmaya başlamasıyla Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından pandemi ilan edilmiştir. Covid-19’un, hızlı şekilde yayılan ve bulaşıcı bir enfeksiyon olması sebebiyle, salgınla mücadele kapsamında dünyanın birçok yerinde karantina uygulanmasına gidilmiş; bulaşıcılık riskinin yüksek olduğu ortamlar geçici olarak kapatılmış, bireyler arasındaki temas mümkün olduğunca engellenmeye ve fiziki mesafe korunmaya çalışılmış, iş yerleri ve eğitim kurumları faaliyetlerini dijital olarak yürütmeye başlamıştır.

Koronavirüs pandemisi, hayatın olağan akışını ciddi şekilde değiştirmiş, insanların eve kapanmasına sebep olmuş ve hem kamu hem özel sektörde hızlı bir dijital dönüşümü zorunlu kılmıştır. Kamu kurumları toplum sağlığını korumak ve pandemiyle etkin şekilde mücadele etmek için, resmi işleri aksatmayacak ve mağduriyet yaratmayacak şekilde gerekli hizmetleri dijital ortama taşımaya çalışmıştır. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bu ani dönüşüm sürecinde bazı sorunlar yaşanmış fakat kısa sürede birçok kamusal faaliyet dijital ortama taşınmıştır.

Kamuda olduğu gibi özel sektör de pandemi sürecinde faaliyetlerini yürütebilmek için hızlı şekilde hizmetlerini dijital hale dönüştürmek zorunda kalmış, bu durum da satış ve pazarlama tekniklerinde yeni yöntemlerin geliştirilmesi gereğini doğurmuştur. Verimliliği artırmak, mevcut iş süreçlerinin dönüşümünü sağlamak ve dijital ortamda müşterilere ulaşmak işletmeler için çok daha önemli hale gelmiştir (Nalbantoğlu, 2021, s. 16). Kamu kurumları ve özel sektörde olduğu gibi bireylerin de ani yaşanan bu gelişmelere uyum sağlayabilmesi, pandemiyle mücadeleyi kolaylaştırmıştır. Pandeminin en önemli etkilerinden biri, fiziksel temas ve yüz yüze iletişimi en aza indirmek zorunda bırakmasıdır. Sokağa çıkma yasakları ve karantinalar, sosyal ortamlardan insanları koparmış, birçok aktiviteyi dijital ortama taşımak zorunda bırakmıştır.

Covid-19 pandemisi, bir yandan tüm dünyada ölümlere sebep olurken bir yandan da öneminin farkında olmadığımız birçok alanın aslında ne kadar hayati olduğunu göstermiştir. Dijital dönüşüm 2020 yılına kadar birçok ülkede belli bir seviyeye gelse de bu tür ani gelişmeler için BİT altyapısını güçlendirmenin ve kriz dönemleri için gerekli tedbirleri almanın önemi ortaya çıkmıştır. Gelişmiş ülkelerin büyük kısmı güçlü bilişim altyapısı sayesinde bu süreci daha hafif atlattır. Türkiye, 2018 yılında geçtiği Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin yeni aktörlerinden olan Dijital Dönüşüm Ofisi'nin hız verdiği çalışmaları sayesinde dijital dönüşüm sürecinde önemli bir sorun yaşamamıştır. Dönemde yaşanan sorunlar genellikle ekonomi, sosyoloji ve psikoloji kaynaklıdır. Tüm bunlara rağmen pandemi sürecinde yapılan tüm çalışmalar bu dönemde kişilerin, hükümetlerin, kurum ve kuruluşların yönlendirmeleriyle veya kendi eylemleriyle dijital vatandaş olma yönünde ilerlediklerini göstermektedir (Aldemir ve Avşar, 2020, s. 164).

Pandemi sürecinde önemi ortaya çıkan başka konular da vardır. Dönemde uluslararası ulaşımın kısıtlanması sebebiyle tedarik zincirlerinde önemli kopmalar meydana gelmiş, bu durum da özellikle gıda ihtiyaçlarının karşılanmasında arz eksikliğine neden olmuştur. Yaşadığımız bu süreç, yerli ve milli tarımın ne kadar önemli ve hayati olduğunu bir kez daha göstermiştir. Bunun yanı sıra, sağlık teşkilatı ve hizmetlerinin gelişmişlik seviyesi de pandemiyle mücadeleyi doğrudan etkilemiştir. Ekonomik açıdan güçlü olan bazı ülkeler bile sağlık sistemlerinin yetersizliklerinden dolayı süreçte önemli zorluklar yaşamıştır.

Covid-19 salgını, birçok sektörü yakından etkilemiş ve sistemsel değişiklikleri zorunlu kılmıştır. Eğitim, pandemi döneminin en çok etkilediği sektörlerden biri olmuştur. Dönemde virüsün yayılmasını engellemek amacıyla kalabalık ortamlar geçici olarak kapatılmış, çok sayıda öğrencinin bir arada olduğu okullar da bu dönemde yüz yüze eğitime ara vermiştir. Birçok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de eğitim-öğretim faaliyetleri uzaktan eğitim modeliyle gerçekleştirilmiştir. Eğitimin tüm kademelerinde dersler, sınavlar, ödevler ve uygulamalar dijital ortamda yapılmıştır. Üniversiteler, normal dönemde de kısmi olarak çevrim içi sistemler üzerinden eğitim faaliyetlerinde bulunması sebebiyle uzaktan eğitime daha hızlı şekilde adapte olmuş, diğer kademeler ise ilk dönemlerde bazı aksaklıklar yaşansa da kısa sürede uzaktan eğitime geçiş yapmıştır. Bu durum, Türkiye’nin BİT altyapısı alanında birtakım hazırlıklarının olduğunu, ani teknolojik değişimlere uyum sağlamakta zorlanmayacağını göstermiştir.

Uzaktan eğitim, pandemi döneminde ortaya çıkan bir kavram olmayıp; gelecek için planlanan, altyapı çalışmaları yapılan, çevrim içi eğitimde hangi platformlarının kullanılacağı tasarlanan, interneti az olan veya hiç olmayanların nasıl erişim sağlayacağı konusunda projeler yürütülen bir konudur (Can, 2020, s. 16). Türkiye de uzun yıllardır eğitimde dijitalleşme çalışmaları yapmaktadır. Bu çalışmalardan biri olan FATİH Projesi (Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi) ile gerekli donanım ve yazılımlarla ders verimliliğinin artırılması, eğitim-öğretim faaliyetlerinde akıllı cihazların kullanımı, öğrencilerin güncel teknolojiye uyum sağlamaması, hizmet içi eğitimlerin daha etkin şekilde yapılması ve dijital okuryazarlığın artırılması gibi hedeflere ulaşmak amaçlanmıştır. FATİH Projesine bağlı olarak faaliyete geçen ve sanal eğitim platformu olan EBA (Eğitim Bilişim Ağı), öğrencilere ücretsiz olarak hizmete açılmıştır (Demir vd., 2018, s. 409). Pandemi sürecinde ise yüz yüze eğitime ara verilmesiyle birlikte EBA Platformu çok daha önemli gelmiş, ilkokul, ortaokul ve ortaöğretim düzeyindeki öğrencilere müfredata uygun olarak hizmet vermiştir. Salgın sürecinde, geleceğe dönük teknoloji ve yenilik yatırımlarının önemi bir kez daha açıkça görülmüştür.

Eğitim, yalnızca bilgi alışverişini ifade eden bir kavram olmayıp; iletişim, etik değerler, davranışlar vb. konularda beceri geliştirmeyi amaçlayan çok katmanlı bir konudur. Bireylerin kazandığı bilgi, beceri, tutum ve değerler yoluyla farklılaşma

sürecidir (Özkan, 2006, s. 35). Uzaktan eğitim modeli, pandemiyle mücadele anlamında toplum sağlığı için faydalı olsa da eğitimi çeşitli açılardan olumsuz etkilediği yorumları yapılmıştır. Dönemde uzaktan eğitime hızlı şekilde geçiş yapılsa da eğitimde kalite ve verimliliğin düştüğü tartışılmıştır. Pandemi döneminde Küresel bir sorun haline gelen eğitim konusuna ilişkin Dünya Bankası, UNESCO, OECD gibi uluslararası kuruluşlar çeşitli raporlar hazırlamış ve mevcut sorunları tespit etmiştir. Bu anlamda, Covid-19 pandemi döneminin eğitimi olumsuz etkilediği belirlenen konulardan bazıları şunlardır:

- Öğrenmenin kesintiye uğraması
- Eğitimde fırsat eşitsizliği, akıllı cihaz veya internete ulaşamama
- Öğrenci-öğretmen ilişkilerinin zayıflaması
- Ekonomik maliyetlerin yüksek olması
- Okul bırakma oranlarının artması
- Öğretmenlerin stres ve baskı içinde olması
- Öğrenimi ölçmenin zorlaşması
- Derse katılım oranlarının düşük olması
- Okula adaptasyon sürecinin gecikmesi

Dijital dönüşüm, birçok alanda tasarruf ve kolaylık sağlayarak kamu yönetimini olumlu etkilemiştir. Fakat çağın bir gereği ve olan dijitalleşme, bazı sektörlerde olumsuz etkilere de sebep olabilmektedir. Pandemi sürecinde eğitimin hızlı şekilde dijital ortama taşınması hem öğrenci hem öğretmenler açısından çeşitli olumsuzluklar ve mağduriyetleri beraberinde getirmiştir. Fakat bu gelişmelerin olağanüstü bir durumda mecburi olarak yaşandığını göz önünde bulundurmak gerekir. Dijital teknolojiler, eğitime gereken şekilde uygun bir dozla entegre edildiğinde eğitimin kalitesi ve verimliliği yükseltilebilir. Politika yapıcılar ve eğitimciler, bu dönemi doğru şekilde analiz etmeli, uzaktan eğitimin getirdiği yenilikleri eğitimde daha etkin yöntemler uygulamak için bir fırsata çevirmelidir (Sarı ve Nayır, 2020, s. 973).

Dijitalleşme, günümüzde hızlı şekilde yaşanan teknolojik gelişmelere bağlı olarak önemli bir ivme kazanmıştır. Birçok ülke, kamu yönetim sistemini dijitalleştirmek için planlamalar yapmış, raporlar hazırlamış ve aşamalar haline dijital dönüşümü

gerçekleştirmeyi amaçlamıştır. Tüm dünyanın etkisi altında kaldığı Covid-19 pandemi süreci, hayatın her alanında olduğu gibi kamu yönetim sistemlerinde dijitalleşmeyi de hızlandırmıştır. Hem özel sektör hem kamu kurumları insanların dışarıya çıkamadığı veya kısıtlı olarak çıktığı günlerde kendini güncelleyerek birçok faaliyetini dijital ortama taşımıştır. Türkiye’de de sağlık sektörü başta olmak üzere birçok kamu kurumu faaliyetlerini süreç boyunca online olarak yürütmüştür. İnsanlar HES kodu, aşı pasaportu gibi yeni kavramlarla tanışmışlar ve kısa zaman içinde birçok dijital dönüşüm faaliyetini hayatlarında hissetmişlerdir. Pandemi, planlanan ve olağan şekilde devam eden dijitalleşme sürecine ayrı bir ivme kazandırmıştır (Arslan, 2022, s. 33).

Kamu yönetimi sistemlerinde köklü bir değişikliğe sebep olan dijital dönüşüm, sağlık sektöründe de önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. İstenilen hekimden online randevu alma veya iptal etme, aile hekimiyle online muayene gerçekleştirebilme, tahlil sonuçlarını görebilme gibi imkânlar vatandaşlara tanınmıştır. Bu sistem birçok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de yoğun şekilde kullanılmaktadır. E-Nabız sistemi ile kişisel sağlık verileri dijital ortama aktararak vatandaşların istediği zaman bu verilere ulaşması kolaylaştırılmıştır. Pandemi sürecinde sağlık sistemine bazı değişiklikler hızlı şekilde adapte edilmiştir. Covid-19 test sonuçları, aşılama durumu, virüs taşıma ihtimali yüksek olan kişiler, içinde bulunan konumun salgın açısından risk yoğunluğu gibi birçok veri HES uygulaması ile vatandaşların ve devletin hizmetine sunulmuştur. Toplumda hızlı şekilde gerçekleştirilen bu dijital uygulamaların kişisel özgürlükleri kısıtladığı veya hak ihlaline sebep olduğu konusunda endişeler olsa da süreç boyunca bu uygulamalar sayesinde salgın kontrol edilmeye çalışılmıştır. Virüs taşıyan kişilerin belirli bir süre için evinden çıkması, aşı sürecini tamamlamayan kişilerin ise bazı toplumsal aktivitelere katılması yasaklanmıştır. Bu durum bazı kesimlerden tepki çekse de toplum sağlığı açısından faydalı olmuştur. Kişiye özel olarak oluşturulan HES Kodu ile kalabalık alanlara girişlerde vatandaşlar kontrolden geçirilmiştir.

Şehirler ve ülkeler arası seyahatlerde bireyler HES Kodu ve aşı pasaportu gibi uygulamalara tâbi tutulmuş, gerekli şartları sağlamayan kişilere seyahat izni verilmemiştir. Dijital dönüşüm süreci böylelikle pandemi sürecinde ayrı bir önem kazanmış, dijital kamu hizmetlerinin etkisi daha iyi anlaşılmıştır.

Süreçte sağlık konusunda normal seyirden çok daha hızlı ve ani şekilde geliştirilen dijital uygulamalar ile salgına karşı daha etkin bir mücadele verilmiştir. Sağlık sektörü, pandemi sürecinde dijitalleşmenin en hızlı yaşandığı sektörlerden biri olmakla beraber diğer sektörler için de bir lokomotif olmuş, dijitalleşmenin benimsenmesini hızlandırmış ve ortaya çıkan yeni iş süreçlerinde operasyonel verimliliğin artmasını sağlamıştır (Aslan, 2022, s. 62).

Yönetim sistemlerinde örgütlenmenin ne kadar önemli olduğu, pandemi sürecinde bir kez daha ortaya çıkmıştır. Sağlık hizmetlerinde dijitalizasyonu sağlamanın önemli getirileri olsa da uygulamada uzman ekiplere geniş bir teşkilatlanmaya sahip olmak, sağlık sisteminin gücünü artırmaktadır. Ekonomik gelişmişlik açısından önde gelen bazı ülkeler, sağlık sistemindeki eksikliklerden dolayı süreçte önemli sorunlar yaşamışlardır. Bu sebeple, dijital teknolojileri sağlık sistemlerine entegre etmek kadar örgütlenme ve personel yönetimi konusu da sağlık sektörü için belirleyici olmaktadır. Salgının hızla yayılması, hasta sayısında olağanüstü yükselişe sebep olmuş, bir yandan mevcut hastalar tedavi edilirken bir yandan da salgını önleyici çalışmalar yapılmıştır. Dönemde çok yönlü faaliyet yürüten sağlık sektörü, soruna bireysel değil kolektif yaklaşma gereği duymuş, bununla birlikte küresel çapta bir sağlık sisteminin kurulmasının önemi de anlaşılmıştır (Marangoz ve Özen, 2021, s. 63).

Covid-19 salgını, sağlıkta yapılması planlanan birçok dijital uygulamayı öne çekmiştir. Geliştirilen uygulamalarla hasta ve sağlık ekibi arasındaki iletişim hızlanmış, veri toplamak kolaylaşmış, virüs taşıyan kişiler kısa sürede toplumdan izole edilmiş ve tedavi süreci daha kontrollü hale gelmiştir. Pandemi, yalnızca sağlık sistemini değil, kamu ve özel sektördeki farklı alanlardaki iş süreçlerini de yakından etkilemiştir. Uzaktan çalışma ve esnek çalışma gibi modeller yaygınlık kazanmıştır. Pandemi dönemi, sağlıkta dijitalleşmeye olan gereksinimi ve potansiyelindeki otomasyon düzeyini yükseltmenin önemini göstermiş, tüm dünyada dijitalleşmeye entegre olmanın ve bilgiye erişimin değerini ortaya koymuştur (Tunçsiper, 2023, s. 29).

4.4. Dijital Dönüşümün Kamu Politikalarına Etkisi

Kamu politikası, siyasi iktidarın en önemli görevlerinden biri olarak vatandaşın istek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için planlanan ve hayata geçirilen faaliyetleri ifade etmektedir. Kamu otoritesi toplumsal sorunları çözmek için çeşitli çözümler üretmelidir. Bu politikaların oluşması da belli bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Bu aşamalar; problemin tanımı, planlama, politikanın uygulanması ve yönetilmesi ile değerlendirilmesi aşamalarından oluşmaktadır (Beşkardeşler, 2021, s. 19). Tarihsel süreçte de birçok toplum kamu politikalarını bu şekilde oluşturmuştur.

Kamu politikaları sadece iktidarı kapsayan bir kavram olmayıp yasama, yürütme, yargı, meclis gibi resmi organların dışında vatandaşlar, özel sektör, STK'lar, medya, uluslararası kuruluşlar gibi birçok gayri resmi aktörün de etkisiyle şekillenmektedir (Yıldırım, 2021, s. 63). Vatandaşlar beklentilerini çeşitli şekilde devletin kurumlarına iletmekte ve kamu kurumları da bu ihtiyaçlar doğrultusunda politikalarını belirlemektedir. Zaman içinde değişen şartlar ve gelişen teknoloji ile birlikte toplumun ihtiyaçları, beklentileri, sorunları da değişime uğramıştır. Günümüzde toplumun devletten beklediği birçok hizmet elektronik ortama taşınmıştır. Bu durum da vatandaşların hizmetlere ulaştırmasını hızlandırmış ve kolaylaştırmıştır. Dolayısıyla tüm dünya gibi Türk kamu yönetiminde de yaşanan dijitalleşme, siyasal iktidara E-Devlet uygulamalarını geliştirme sorumluluğunu yüklemiştir. Teknolojik ve hukuki altyapı çalışmaları uzun yıllar alsa da günümüzde dijital dönüşüm önemli bir aşama kaydetmiş, birçok kamu hizmeti dijital ortamda sunulmaya başlanmıştır.

Yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, hayatın tüm alanlarına olduğu gibi kamu yönetimini ve kamu politikalarının yapım sürecini de etkilemektedir. Gerçekleştirilen dijital dönüşüm sayesinde vatandaşlar ile devlet arasındaki iletişim hızlanmış ve karşılıklı etkileşim artmıştır. Devlet vatandaşların ihtiyaç ve beklentilerini daha kolay şekilde tespit edip buna göre politika oluşturmaya başlamıştır. Kamu yönetiminde dijitalleşme sorunların daha hızlı çözülmesini, vatandaşların kamu hizmetlerine daha rahat şekilde ulaşmasını sağlamıştır. Dünyanın en gelişmiş ekonomileri aynı zamanda dijital dönüşümü de en başarılı şekilde yapan ülkeler arasındadır. Bu sebeple gelişmekte olan ülkeler için dijital dönüşüm kamu politikalarını ve siyasi karar alma süreçlerini etkileyen önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Dijital dönüşüm kamu yönetimi açısından birçok yenilik getirmiş ve türlü kolaylıklar sağlamıştır. Online hizmetler devletle vatandaş arasında bir köprü kurmuş, her iki taraf da birbirine daha rahat ve hızlı bir şekilde ulaşma imkânı bulmuştur. Kamuda birçok konuda tasarruf sağlanmıştır. Bilgi ve iletişim maliyetleri azalmıştır. Kamu kurumları sadece mesai saatleri içinde değil 7/24 hizmet vermeye başlamıştır. Vatandaşın ihtiyaç ve beklentileri daha rahat tespit edilerek buna göre politika oluşturulmaktadır. Aynı zamanda bazı kurumlardaki denetim de elektronik ortama taşınmış ve daha hızlı şekilde yapılmaya başlanmıştır. Vatandaşlar kamuyla ilgili birçok bilgiyi dijital ortamdan takip edebilmekte, bu durum devlete olan güveni artırmaktadır. Merkezî yönetim ile yerel yönetimler arasındaki iletişim daha etkin hale gelmiştir. Kamuda şeffaflık, hesap verebilirlik daha rahat uygulanma fırsatı bulmuş, esnek yönetim tarzı yaygınlık kazanmaya başlamıştır.

Vatandaşların kamu politikası oluşturma sürecine dâhil edilmesi, kamunun sadece kendi iç sistemleri tarafından değil, vatandaşlar tarafından da denetlenebilmesine olanak sağlamıştır. Bu sayede kamuya olan güven de bu sayede artış gösterecektir. Bireyler günlük işleri için gereken birçok bilgi ve belgeye elektronik sistemler üzerinden rahat bir şekilde ulaşmaktadır. Birçok araştırmacıya göre elektronik devletin yaygınlaşması geleneksel yönetim biçimlerini değiştirmiş, kamu yönetimi alanında da yeni bir çağ açmıştır. Politika yapıcılar halkla çok daha sıkı ilişkiler kurmaya başlamış ve karar alma süreçlerinde çok daha dikkatli davranma eğilimine girmişlerdir. Geleneksel sistemde karar alma ve yönetim süreçleri üstten alta doğru ilerlemektedir. Ancak dijital dönüşüm sonucu bu sistem değişikliğe uğramış, alttan gelen beklenti ve talepler kamu politikalarını doğrudan etkiler hale gelmiştir (Gül, 2017, s. 13).

“Kamuoyu Baskısı” kavramı ortaya çıkmış, iktidarlar üzerinde geniş halk kesimlerinin baskısı oluşmaya başlamıştır. Bu durum halkın siyasi katılımını da artırmıştır. Merkeziyetçi ve otoriter rejimler zayıflayarak daha katılımcı yönetimler yaygınlık kazanmıştır. Küreselleşmenin de etkisiyle dijital devlet olgusu, dünyanın birçok yerinde uygulanmaya başlanmış, bu durum kamu yönetiminde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Kamu politikası oluşturma süreçleri daha katılımcı bir yapıya dönüşmüş, kamu politikalarında halkın etkisi artmıştır.

Devlet ile vatandaş etkileşiminin hızlanması bazı risklere de kapı aralamıştır. Devlet yöneticileri ve siyasiler kendilerine yönelik beklenti ve talepleri aldıktan sonra aynı hızla çözüm üretemez veya karşılayamazlarsa sistemlerde aksaklık ve krizler ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle kamuda dijital dönüşüm sağlanacaksa buna uyum sağlayabilecek kalitede devlet kadrolarının ve yöneticilerin olması gerekmektedir. Dijitalleşmeden verim alabilmek için uzman kadroların varlığı şarttır. Kamuda insan kaynakları buna göre dizayn edilmelidir. Bu durum kamu yönetimi açısından politika oluşturma süreçlerinde yeni yönetim mekanizmaları geliştirilmesini, teknoloji ve büyük verinin daha etkin kullanılmasını, büyük veri analiz tekniklerinden yararlanılmasını, veri temelli politikalar oluşturmaya yani yönetsel bir reform veya geliştirmeyi zorunlu kılmaktadır.

4.4.1. Kamu Politikası Oluşturma ve Karar Alma Süreçlerine Etkisi

Dijital dönüşüm sonrasında gerek merkezî idare gerek yerel yönetimlerde yapısal değişimler yaşanmış, vatandaşlar kamu politikası oluşturma ve karar alma süreçlerinde aktif rol almaya başlamıştır. Vatandaşlar elektronik kamu hizmetleri sayesinde fikirlerini, şikâyetlerini, isteklerini kamu kurumlarına çok daha rahat şekilde ulaştırma olanağı bulmuş, kamu politikaları vatandaşların beklentileri doğrultusunda şekillenmeye başlamıştır. Halkın yönetime katılımı dijitalleşmeyle beraber gözle görülür seviyede artmıştır. Geleneksel devlet anlayışında, halkın isteklerini göz ardı eden, umursamayan kamu yöneticileri, dijitalleşmeyle beraber politikaları vatandaş odaklı olarak oluşturmaya başlamışlardır.

Katılımın artması sonucu iktidarların üzerinde bir kamuoyu baskısı oluşmuş, hem oluşturulan politikalarda halkın beklentilerinin ağırlığı artmış hem de hükümetin aldığı bazı kararlar kamuoyu baskısı neticesinde iptal edilebilmiştir. Toplumun kamu politikası yapım süreçlerine katılımı, sürecin etkinliği artırmış, pasif yurttaşlıktan aktif yurttaşlığa doğru bir geçiş yapılmıştır. Bu durum bir tercihten ziyade çağın getirdiği bir zorunluluğu ifade etmektedir. Gelişen teknolojiyle beraber toplumsal bilincin artması, siyasi katılım üzerinde de artırıcı etki yapmıştır. (Sözen, 2022, s. 158). Devlet kavramı çeşitli işlevlere sahip olup kanunla düzenlenmiş birçok görev, yetki ve sorumluluğu içermektedir. E-Devlet işlevsellik açısından kamu yönetimi ve politikalarına yeni bir açı getirmiştir.

Kamusal hizmetlerin dijital hale getirilmesiyle vatandaş-devlet etkileşimi artmış, kurumlar arası ve vatandaşlarla iletişimde etkinlik artmıştır (Özmen, 2017, s. 66). Resmi işlerde teknoloji kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte kamu yönetimi tek yanlı olmaktan çıkıp çift yanlı bir yapıya dönüşmüştür. Geleneksel sistemde daha katı bir yapıya sahip olan devlet dijitalleşmeyle birlikte halka daha yakın ve duyarlı hale gelmiştir. Kapalı devlet modelinden açık devlet modeline geçilmiştir. Devletin hizmet sunuş biçimleri, örgütsel ve yönetsel yapıları değişikliğe uğramıştır.

Dijital dönüşümle beraber resmi işlemler için kullanılan e-Devlet uygulaması, vatandaşlar ile kamu arasında bir köprü vazifesi görmeye başlamıştır. İşlemlerin elektronik ortamda kısa sürede yapılır hale gelmesi bürokratik engellerin etkisini azaltmış, kamu faaliyet ve hizmetlerinde maliyetlerin düşmesini sağlamış, hizmetler daha eşit ve adil şekilde sunulmaya başlanmıştır. Katılımın artması, önceki dönemlerde uygulanan katı politikalar yerine daha esnek politikalar oluşturulmasını sağlamış, yönetimde şeffaflık ve açıklık ilkelerini daha etkin hale getirmiştir (Yeşildal, 2019, ss. 893-894). Yeni yöntemler sayesinde vatandaşların nabızı etkin şekilde ölçülerek, kamusal ihtiyaçlar daha doğru şekilde tespit edilmeye başlanmıştır. E-Devlet kavramı birçok alanda olduğu gibi demokrasinin gelişmesi noktasında da önemli katkılar sunabilecek bir olgudur.

E-Devlet sisteminin gelişmesi ve yaygınlaşması ile kamu yönetiminin nasıl olması gerektiği de bir kez daha sorgulanmıştır. Kim yönetmeli sorusunun yerini nasıl yönetilmeli sorusu almıştır. Bu anlamda dijitalleşme sadece fiziki bir değişimi içermeyip sosyolojik ve felsefi yönü olan bir konudur. Siyasi tarih boyunca tartışma konusu olan özgürlük kavramı e-devlet sistemi ile tekrar gündeme gelmiştir. Geleneksel devlet yapısında vatandaşların hareketleri sınırlı iken dijital devlet adı verilen sistemde insanlar daha geniş bir hareket alanı bulmuş, bireylerin geliştirilen e-Devlet uygulamaları sayesinde devlet üzerindeki etkileri artmıştır.

Geleneksel devletin tek yönlü karar alma mekanizması ve keyfi uygulamaları yeni sistemde vatandaşlar tarafından kısıtlanmaya başlamış, vatandaşlar bir anlamda yönetime ortak olmuştur. Bilgi teknolojilerinin kamu yönetiminde kullanılmaya başlanmasıyla E-Devlet, E-Demokrasi ve E-Yönetişim gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. E-Yönetişim, toplumun farklı katmanlarını oluşturan birçok yapının kamu yönetiminde rol oynayan bir aktör haline gelmesini, birlikte yönetebilirliğin dijital

yöntemler ile yapılmasını ifade etmektedir (Doğan ve Ustakara, 2013, s. 7) Yeni sistem ile kamuda şeffaflık, açıklık ve hesap verilebilirlik konularında iyileşme görülmüş, yönetime vatandaşların katılımı artmıştır. Dijital dönüşüm süreci geleneksel devletin birçok özelliğini kısıtlamış, vatandaşların pasif değil aktif olduğu bir kamu yönetim modeli ortaya çıkarmıştır.

Yönetişim, resmi veya özel kurumlarda bilgi ve gücün dağıtılmasını, koordinasyonu, ekip çalışmasını ifade etmektedir. Kamu yönetiminde dijitalleşmeye geçiş sürecinde yönetim kavramı E-Yönetişime doğru kaymaya başlamış, fiili olarak yönetime katılımın yanı sıra vatandaşlar yönetime online katılım şansı bulmuştur. E-Yönetişim kavramı, dijital dönüşümün sağladığı imkânlar sayesinde kamu yönetimine vatandaşların ve paydaşların yönetime dâhil olmasıyla, kamusal hizmetlerde etkileşimin artması sonucu yaygınlık kazanmaya başlamıştır. Elektronik devlet kavramı ise, vatandaşları daha çok tüketici olarak görmektedir. Bu kavramlar çoğu zaman beraber kullanılsa da aslında birbirinden farklı durumları ifade etmektedirler. E-Yönetişim kavramı, vatandaşların aktif bir unsur olarak yönetime katılımını vurgulamaktadır. Çevrimiçi kamuoyu, kamu politikalarının oluşmasında rol oynamakta, devletin bazı sıkı uygulamalarını gevşetmekte, vatandaşların göz ardı edilmesini engellemektedir (Özkanal ve Özgür, 2017, s. 289). Bu durum özgürlüklerin artması ve demokrasinin gelişmesi açısından oldukça önemlidir.

E-Yönetişimin uygulanmasında Devlet-Vatandaş Birlikteliği, Hizmet Sunumu Modeli gibi farklı modeller mevcuttur. Devlet-Vatandaş Birlikteliği modeli; bilgi iletişim altyapısını güçlü şekilde oluşturarak otoriter yönetimlerini sınırlandırmayı, vatandaşların katılımını mümkün olduğunca artırmayı hedeflemektedir. Hizmet Sunumu modeli ise vatandaşların yatay haberleşmeye dayalı olarak karar alma süreçlerine aktif şekilde katılmasını ifade etmektedir.

Bu modeller ile geleneksel yapıdaki baskıcı, otoriter, vatandaşı göz ardı eden, tek karar mercii olan devlet yapısı artık vatandaşların ve çeşitli aktörlerin de katılımıyla etkileşim içinde yapılan çok paydaşlı bir yapıya dönüşmüştür. Bu değişiklik elbette tek yanlı olarak devleti kapsamamakta, tüm bu gelişmelere uyum sağlayacak, dijital hizmetleri kullanma ve E-Yönetişime katılma yeteneğine sahip bir toplumun olması da bu dönüşüm için önem arz etmektedir.

Bununla birlikte geçiş sürecinde yaşanan bu değişikliklerde hukuki güvenceyi sağlamak amacıyla gereken mevzuat düzenlemeleri de doğru şekilde yapılmalıdır. Dijital hizmetlerden kaynaklı bir haksızlık yaşanmaması, vatandaşların bu yeni sisteme ve devlete güveninin artması açısından önemlidir. Bu sebeple geçiş sürecinde dijital altyapıyla birlikte mevzuat altyapısı da özenle hazırlanmalıdır. Kamu yönetiminde dijitalleşme sadece teknolojik bir gelişmeyi değil köklü bir yönetim yapısı değişikliğini ifade etmektedir. Çağa uyum sağlamak, kamu yönetimini kolaylaştırmak ve vatandaş katılımını artırmak açısından E-Yönetişime geçiş önemli bir katkı sağlayacaktır.

Dijitalleşmeyle birlikte kamu yönetimleri artık bilgiye dayanan, bireysel isteklere cevap verebilen, verimliliği önemseyen daha şeffaf, kaliteli ve hızlı hizmet üretip sunabilen bir yapıya kavuşmuştur. Kamu hizmetlerinin kalitesi artırılmış, kişiselleştirilmiş ve devlet-vatandaş etkileşimi güçlenmiştir. Dijital dönüşüm bu anlamda yeni kamu yönetimi üzerinde de değişiklik yaparak yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünleşme ve dijitalleşme bileşenleriyle modern kamu yönetimine evrilmiştir (Atmaca ve Karaçay, 2020, s. 270). Bu süreç literatürde “Dijital Çağ Yönetişimi” olarak da geçmektedir. Dijitalleşme, tüm sistemlerde olduğu gibi kamu yönetimi sisteminde de kalıcı değişimleri beraberinde getirmiştir.

İletişim teknolojilerinin gelişmesi ve toplumsal bilincin giderek artması, vatandaşların kamu yönetimindeki ağırlılığını artırmıştır. Geleneksel devlet yapısındaki kamu politikası oluşturma süreçleri önemli ölçüde değişmiş, vatandaşların beklentileri oluşturulacak politikalar üzerinde belirleyici rol oynamaya başlamıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımının temel ilkelerinden olan yönetim, dijital dönüşümün sağladığı imkânlar neticesinde güçlenmiş ve e-Yönetişim kavramı ortaya çıkmıştır. Birlikte yönetebilirlik olgusu gelişmiş, iktidarların keyfi uygulamalarının önüne geçilmiş, vatandaşlar kamu politikası oluşturma süreçlerinde ve karar alma mekanizmalarında etkin konuma gelmiştir. Dijital dönüşüm, bu açıdan kamu yönetiminde sadece modern teknikler getirmekle kalmamış, siyasi iktidarın vatandaşlara bakış açısını ve yaklaşımlarını değiştirmiş, siyasal ve sosyal anlamda önemli bir zihniyet değişiminin de yaşanmasına katkı sunmuştur.

4.4.2. Dijitalleşmenin Kamu Yönetiminde Şeffaflık Üzerindeki Etkisi

Geleneksel devlet yapısı, dijital dönüşümle birlikte köklü bir değişime uğrayarak sürecin ilk aşamalarında elektronik devlete, daha sonra dijital devlete evrilmiştir. Teknolojik gelişmeler devletin yönetim anlayışı, iş yapış biçimi ve hizmet sunum yöntemlerinde yeni bir dönemi başlatmıştır. Kamu hizmetleri dijital hale getirilerek geniş kesimlere daha hızlı ve kaliteli şekilde sunulmaya başlanmıştır. Bu dönüşüm, vatandaşların devlete yönelik algısı üzerinde de etkili olmuş, kamu politikası oluşturma süreçlerine katılım kolaylaşmış, her an kamu kurumlarıyla kurulabilen iletişim ve ulaşılabilen kamu hizmetleri sayesinde vatandaş-devlet ilişkisi güçlenmiştir (Mardinli, 2019, s. 520). Dijitalleşme doğru planlamayla etkin şekilde hayata geçirildiğinde devlete olan güvenin artmasını sağlayacak bir konudur. Güvenin artması ise kamuda şeffaflık, açıklık ve hesap verebilirlik gibi faktörlerle doğrudan ilişkilidir. Dijital dönüşüm neticesinde vatandaşlar resmi iş ve işlemlerini istediği her an yapabilme ve kontrol edebilme imkânı bulmuş, çeşitli resmi veriler dijital ortama taşınarak kamuoyuna açılmıştır. Bu açıdan kamuda şeffaflığın artırılması, dijital dönüşümün en olumlu etkilerinden biri olmuştur.

Şeffaflık ve açıklık ilkeleri, kamu politikaları çalışmalarında “açık kamu politikaları” (openpublicpolicy) olarak adlandırılmaktadır (Dede, 2021, s. 697). Yeni kamu yönetimi yaklaşımını güçlendiren açık veri politikası, ilk olarak ABD ve İngiltere’de uygulanmaya başlanmış, daha sonra tüm dünyada yaygınlaşarak bir günümüzde bir rekabet alanı haline gelmiştir (Karaca ve Özsalmanlı, 2022, s. 122). Geleneksel kamu yönetiminde dışa kapalı ve katı olan devlet yapısı, günümüzde dijitalleşmenin tüm dünyada hız kazanmasıyla birlikte daha açık bir yapıya dönüşmüştür. Dijitalleşme bu anlamda kamu yönetiminde bir zihniyet değişikliğini de beraberinde getirmiş, devlet-vatandaş etkileşimi ve bağımlılığı artmıştır. Açık verinin her alanda önemli hale gelmesiyle hem merkezî idare hem yerel yönetimler açık veri politikalarını benimsemeye ve uygulamaya başlamışlardır. Şeffaflık, kamu yönetiminde verimlilik ve sürdürülebilirlik için bir zorunluluğa dönüşmüştür. Bu sebeple dijital dönüşümün sağladığı imkânları kamu yönetiminde şeffaflığın ve açıklığın artması için kullanmak, devlete olan güveni artıracak gibi uluslararası alanda da gelişmişliğin bir göstergesi olacaktır.

Dijitalleşme, kamu yönetiminde kullanılan birçok klasik yöntemi geçersiz kılarak yönetim ve denetim anlayışını değiştirmiş, kamu politikası oluşturma sürecini devletin tekelinden çıkararak halkın katılımını artırmıştır. Dünyada yaygınlaşan açık veri politikası Türkiye'yi de yakından etkilemiş, kısa süre içinde kamuoyunu ilgilendiren birçok veri dijital uygulamalar vasıtasıyla erişime açılmıştır. Bunun yanı sıra devletin işleyiş tarzı da değişikliğe uğramış, fiziki olarak yapılan birçok faaliyet dijital hale getirilmiştir. Kamu yönetiminde denetim, dijitalleşmenin doğrudan etkilediği uygulamalardan biri olmuştur. Kamunun iç denetimi, gereken verilerin ve bilgilerin dijital olarak elde edilebilmesiyle kolaylaşmış, denetimin hızı ve güvenilirliği artmıştır. Kamu gelirlerinin ve harcamalarının dijital ortamda yapıp takip edilebilmesi, kayıt altına alınması, verilerin bir dijital ikizinin oluşturulması, kamu mali denetimini de olumlu etkilemiş, denetçilerin yükünü hafifletmiştir (Özen ve Gürel, 2020, s. 21). Kamu denetçilerinin, fiziki denetimin yanı sıra dijital imkânlar ile denetimi uzaktan yapabilmesi, denetimde tarafsızlığın, saydamlığın ve dürüstlüğün artmasını sağlamıştır. Bu açıdan dijital dönüşüm, kamuda denetimi daha şeffaf hale getirmiş, bu sayede kamuya olan güveni artırmıştır.

Şeffaflık ve açıklık, yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde şekillenen, stratejik yönetimi amaçlayan dayalı günümüz kamu yönetim sisteminde gerek Türkiye gerek dünya için ayrı bir önem kazanmıştır. Bu durumda dijital teknolojilerin beklenenden hızlı şekilde gelişmesi ve yaygınlaşması etkili olmuştur. Türkiye, uzun yıllar boyunca dışa kapalı ve vatandaşlara karşı mesafeli geleneksel devlet anlayışıyla yönetilmiştir. Dijital dönüşümün hız kazandığı 2000 sonrası dönemde, bir yandan idari reformlarla yönetim modern hale getirilirken bir yandan da kamu hizmetlerinin dijitalleştirilmesi yönetimde zihniyet değişimini de beraberinde getirmiş, vatandaş-devlet ilişkileri yeniden yorumlanmıştır. Vatandaşlar, önceki dönemlerde ulaşımı zor ve maliyetli olan birçok veriye dijital uygulamalar sayesinde saniyeler içinde erişim imkânı bulmuş, doğruluğu konusunda şüphe bulunan verilerin kamuoyuna açık hale getirilmesiyle devlete olan güven artmıştır. Açık veri politikasının geliştirilmesi, ülkedeki demokrasi ve hukuk ortamını da güçlendirmiştir. Dijital dönüşüm, beraberinde getirdiği yeniliklerle kamu yönetiminde şeffaflığı, açıklığı ve hesap verilebilirliği artırarak ve devlete olan güvenin de artmasını sağlamıştır.

4.4.3. Dijital Dönüşüm Sonrası Kamusal Hizmetlerdeki Sorunların Tespiti ve Çözümü

Kamu hizmeti kavramı, genellikle kamu kurumlarının veya bu kurumların gözetimi altındaki özel girişimin kamuya sunduğu hizmet olarak tanımlanmaktadır (Taş ve Aydın, 2010, s. 4). Geniş bir kapsamı olan kamu hizmeti, konularına göre; iktisadi, idari, bilimsel-teknik, sosyal ve kültürel olarak ayrılmaktadır (Günday, 2004, s. 301). Geleneksel kamu hizmetleri ve sunum yöntemleri, günümüzde teknolojik gelişmelere bağlı olarak değişim göstermiş ve büyük oranda dijital ortama taşınmıştır. Böylelikle kamu hizmetleri daha hızlı ve etkin şekilde sunulmaya başlanmıştır. Türkiye’de dijital dönüşümle beraber birçok kamu hizmeti e-Devlet uygulaması ve ilgili kamu kurumlarının internet sitesinden yapılabilir hale gelmiş, bunun yanı sıra vatandaşların geri dönüşü de süreci olumlu etkilemiştir. Günümüzde vatandaşlar kamu hizmetlerine dair istek, ihtiyaç veya şikâyetlerini e-Devlet, CİMER vb. uygulamalarla yetkililere kısa zamanda iletebilme imkânı bulmuş, bu sayede sunulan kamu hizmetlerindeki eksiklikler ve sorunlar daha kısa sürede tespit edilip çözülmeye başlanmıştır. Dijital dönüşüm bu açıdan sağladığı tasarrufun yanı sıra kamu hizmetlerinin kalitesini de artırmıştır.

Kamu hizmetleri, yaşanan siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik vb. gelişmelere göre değişiklik göstermekte, yeni hizmet alanları ortaya çıkmaktadır. Geleneksel devlet yapısında, kamusal hizmetten bahsedildiğinde akla ilk gelenler eğitim, sağlık, güvenlik gibi devletin temel görevlerine ilişkin alanlar olmaktadır, günümüzde devletin dijital ortamda hizmet verebilmesi bir zorunluluk olmaya başlamıştır. Akıllı kamu hizmetleri, tüm dünyada henüz yeni bir konsept olmakla birlikte, çağın teknolojisini yakalayabilen ülkelerde gerek merkezî gerekse yerel düzeyde, stratejik çalışmalarla uygulanmaya başlanmış ve kamu yönetimi sisteminde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir (Ün, 2022, s. 426). Kamusal hizmetlerde vatandaşların geri dönüşü, kamu politikası oluşturma süreçlerinde de belirleyici olmaya başlamıştır. Vatandaş-devlet etkileşimi, kamu kurumlarının birçok sorundan daha erken haberdar olmasını sağlamış, bu sayede olası mağduriyetler de engellenmiştir. Dijital dönüşüm, Yeni Kamu Yönetimi anlayışı çerçevesinde iş süreçlerini iyileştirmiş, yönetişimin güçlenmesini sağlamış, halkı kamu politikalarının oluşturulma ve denetlenme süreçlerine dâhil ederek kamu yönetimi sistemini de daha etkin ve kaliteli hale getirmiştir.

4.5. Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm

Dijital dönüşüm, kamu yönetiminde yeni bir dönemi başlatmıştır. Geleneksel devletten dijital devlete geçilen dönemde kamuda iş süreçleri, yönetim sistemleri ve kamusal hizmetlerin sunumu köklü şekilde değişmiştir. Gözler'e göre (2019, s. 179) kamusal hizmet kavramı, bir kamu tüzel kişisi tarafından üstlenilen ve doğrudan doğruya onun tarafından veya onun görevlendirmesi ve denetimi altında bir özel kişi tarafından yürütülen kamu yararı amacına yönelik faaliyetlerdir. Bu doğrultuda kamu yönetiminin sürdürülebilirliği ve verimliliği açısından kamu hizmetlerinin sunum şekli önem arz etmektedir. Kamu hizmetleri ulaşılabilir, mümkün olduğunca maliyetsiz ve adil şekilde dağıtılmalıdır. Dijital dönüşüm bu anlamda geleneksel kamusal hizmet sunum yöntemlerinde köklü bir değişikliği beraberinde getirmiş, kamu hizmetlerini daha hızlı ve maliyetsiz ve kişiselleştirilmiş şekilde ulaşılabilir hale getirmiştir.

Önceki dönemlerde daha otoriter olan devlet mekanizması dijital dönüşümün yaygınlaşmasıyla beraber yumuşamaya başlamış, halka karşı olan sert ve keskin tavrın yerini daha anlayışlı bir politika almıştır. Devlet yönetimi bu dönüşümle birlikte bir özel sektör kuruluşuna benzemiş, vatandaşlar müşteri rolünü almış ve devletin üzerinde kamuoyu baskısı oluşmaya başlamıştır. Vatandaşları müşteri gibi görme yaklaşımı kamu çalışanları için de geçerli hale gelmiş, halka ilişkiler kamu yönetiminde önemli bir unsur haline gelmiştir.

Dijital dönüşüm konusunda hazırlanan bazı raporlarda da e-Devlet sisteminde iş süreçlerinin vatandaşların ihtiyacına göre yeniden tanımlanması ve vatandaş odaklı olması planlanmıştır. Devlet merkeziyetçi anlayıştan uzaklaşarak merkezinde vatandaşın olduğu yeni bir kamu yönetimi düzenine geçmeye başlamıştır. E-Devlet sistemiyle birlikte vatandaş ile devlet arasında dijital bir köprü kurulmuş, masraflardan ve zamandan tasarruf edilerek kamusal ihtiyaçlar sunulmaya başlanmıştır. Dijital dönüşümle birlikte geleneksel kamu yönetimi değişim göstererek birçok hizmet online hale getirilmiş, kamu yönetiminde vatandaş odaklı yeni bir yaklaşım oluşmaya başlamıştır (Akçakaya, 2017, s. 21). Devlet işlerinin idaresi özel sektöre benzemiş, özel sektördeki müşteri odaklılık anlayışı devlette vatandaş odaklılık halini almıştır.

Tek tip hizmet yerini özel sektördeki gibi kişiselleştirilmiş veya farklılaştırılmış hizmete bırakmıştır. Eski sistemdeki devletin tek yönlü iletişiminin yerini etkileşim ve yönetim almıştır. Katılımcı demokrasi güçlenmiştir. Yurttaşlar pasif pozisyondan çıkıp aktif bir figür haline gelmiştir. Kamu hizmetine ulaşmak için uzun süre bekleme sorunu ortadan kalkmış, elektronik hizmetler ile birçok resmi iş 7/24 yapılabilir hale dönüştürülmüştür.

Kamu yönetiminde denetim biçimi de değişikliğe uğramış, eskiden denetçilerin yaptığı ve uzun süren denetimler yerini elektronik ve otomatik denetime bırakmıştır. Devletin hem kendi iç denetimi hem de vatandaşlara yönelik denetimi büyük oranda dijital hale gelmiştir. Klasik modelde iş yükü yoğun fakat işlem kapasitesi düşük olan kamu yönetimi, günümüzde gelişen teknolojik gelişmelerin yardımıyla çok daha hızlı ve etkin şekilde gerçekleştirilme imkânı bulmuştur (Coşkun ve Yıldırım, 2018, s. 156). Birçok bakanlık ve kamu kuruluşu hizmetlerini elektronik ortama taşıyarak hem devlet üzerindeki yükü azaltmış hem de vatandaşların ulaşma imkânını artırmıştır. Dijitalleşmeyle birlikte kamu yönetiminde verimlilik de önemli ölçüde artış göstermiştir. Özetle e-Devlet uygulamaları, vatandaşların ihtiyaç duyduğu birçok kamusal hizmetini dijital ortama taşıyarak hem devlet hem vatandaşlar açısından önemli katkı sağlamış ve kamu yönetiminde yeni bir dönem başlatmıştır.

Türkiye’de kamu yönetimi uzun yıllar boyunca merkeziyetçi ve hantal bir yapıda olmuştur. Bürokratik engeller ve sebep olduğu krizler sıkça tartışılmıştır. İki binli yıllarına başlarına kadar kamu yönetiminin birçok alanında yetersizlikler ve zorluklar baş göstermiş, bu durum da halkın tepkisini giderek artırmıştır. Devletin sorumlulukları ve iş yükü giderek artmasına rağmen kamu yönetimi bu duruma uzun süre uyum sağlayamamıştır. Son yıllarda birçok kamu hizmetinin elektronik ortama taşınması, e devlet uygulamalarının yaygınlaşması kamu yönetimi açısından can suyu olmuştur. Süreç gelişmiş ülkelere göre daha geç başlasa da kısa zamanda olumlu sonuçlar alınmıştır. Kırtasiyecilik, bürokratik engeller, hizmetlere ulaşamama gibi sorunlar büyük ölçüde aşılarak kamu hizmetleri oldukça hızlı, eşit ve kaliteli bir şekilde sunulmaya başlanmıştır. E-devlet uygulamaları, günümüzde birçok ülkenin kamu yönetimi sisteminde uygulanmaya başlamış ve önemli katkılar sunmuştur.

Genel olarak e devlet uygulamalarının üç temel amacı vardır. Bunlar; kamusal hizmetleri yaygınlaştırmak ve tüm vatandaşlar için ulaşılabilir hale getirmek, vatandaşların istek beklenti ve şikâyetlerini daha hızlı şekilde yöneticilere ulaştırmak, devlet kurumlarının daha verimli şekilde faaliyet yürütmesini sağlamaktır. Online kamusal hizmetler ile ayrıca birçok alanda tasarruf da sağlanmıştır. Kira, malzeme, ulaşım gibi birçok kalem devlete yük olmaktan çıkmıştır. Mümkün olan tüm hizmetlerin elektronik ortama taşınması geleneksel devletin üzerindeki yükü büyük oranda azaltarak kamu yönetimini rahatlatmış ve hız kazandırmıştır. Halkla daha etkin şekilde iletişim kurulabilmiş ve katılım artırılmıştır. Bu durum aynı zamanda demokrasinin gelişmesine de hizmet etmektedir. Kamu politikası oluşturma süreçlerinde halkın katılımı hizmetleri daha verimli hale getirecek ve memnuniyeti artıracak bir faktördür. Bu dönüşüm geleneksel devlet yapısındaki temel sorumlulukları ve görevleri değil, iş yapış biçimlerini değiştirmiştir.

Dijital devlet kavramı geleneksel devletten tam bir kopuşu ifade etmemekte, çalışma ve hizmet üretme biçimlerindeki değişikliği yansıtmaktadır (Baştan ve Gökbnar, 2004, s. 73). Tüm gelişmiş ülkelerde yaşanan dijital dönüşüm Türkiye içinde önemli bir konu olup isteğe bağlı bir gelişme olmaktan çıkıp bir zorunluluk haline gelmiştir. Kamu yönetiminde dijitalleşme gelişmişlik göstergelerinden biri olmuştur. Dijital dönüşümün uygulamalarıyla birlikte eğitim, sağlık, güvenlik, adalet vb. birçok alanda dijital ortama taşınan hizmetler, hayatı kolaylaştırmakla beraber kamu yönetimini hızlandırmış, devletin üzerindeki iş yükünü hafifletmiştir. Nüfusun hızla artması, veri yönetimini ve kontrolü sağlamayı güçleştirmekte, kamu harcamalarını artırmaktadır. Fakat dijital dönüşümün sağladığı imkânlar neticesinde bulut bilişim, büyük veri gibi algoritmalar ile milyonlarca vatandaşın verisi tek merkezde güvenli şekilde depolanmakta ve gereken idari işlerde bu verilere hızlı şekilde ulaşılabilir. Dijital dönüşüm sadece iş yapış biçimlerinde yaşanan bir değişimi değil; toplum, kamu kurumları ve özel sektör arasında kurulan yeni bir iletişim köprüsü ile devletin yönetim yapısında meydana gelen köklü bir zihniyet değişimini ifade etmektedir.

4.5.1. Dijital Vatandaşlık

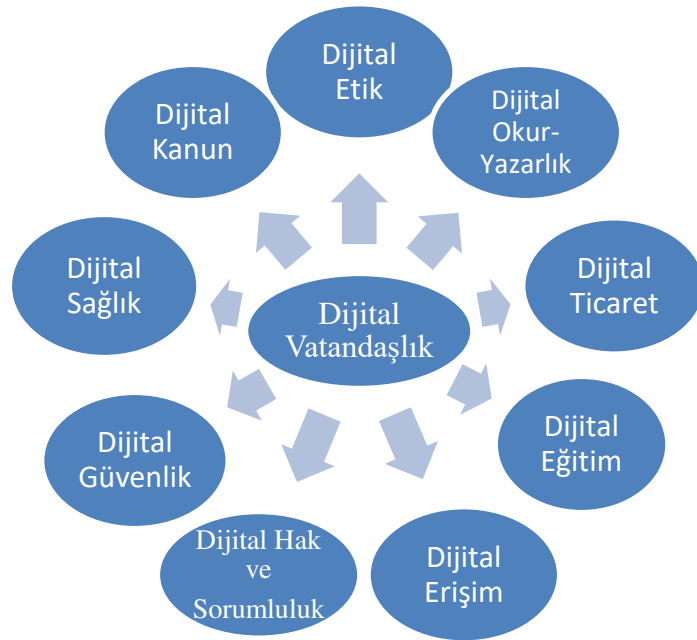
İçinde bulunduğumuz dijital çağa uyum sağlamak için, devletin olduğu gibi bireylerin ve toplumun da üzerine düşen sorumluluklar vardır. Toplumun teknolojik gelişimi benimsemesi ve değişen şartlara adapte olması, dijitalleşme sürecinin verimliliğini ve kalitesini artıracaktır. Özel veya kamusal birçok hizmetin dijital ortama taşındığı günümüzde, teknolojiyle barışık halde yaşamak bir tercihten ziyade zorunluluk haline gelmiştir. Tüm dünyada hızlı şekilde yaşanan teknolojik gelişim süreci küreselleşmeyi de hızlandırmış, bireylerin yaşamını birbirine benzer hale getirmiş ve ‘‘dünya vatandaşı’’ denen kavramı ortaya çıkarmıştır. Günümüzde bireylerin birçok resmi iş ve işlemi dijital ortama taşınmış, kamusal hizmetlere ulaşmak için toplumun teknoloji kullanımını zorunlu hale gelmiştir.

Vatandaşlık kavramı, bireyleri devlet tarafından tanımlanmış anayasal haklar ile o ülkeye bağlayan bir bağı ifade etmekle beraber; hukuki bağı yanı sıra sosyolojik, siyasal, dinsel, etik, kültürel ve ekonomik bir ilişki kurulduğu da göz ardı edilmemelidir (Nalbant, 2014, s. 79). Kamusal hizmetlerin dijital hale dönüştürülmesi, devletin işleyiş biçimini ve vatandaş-devlet ilişkisini değiştirmekle beraber vatandaşlık kavramının yeniden yorumlanmasına da neden olmuştur. Yeni sistemde vatandaşlar diğer bağlara ek olarak devletle bir dijital bağ kurmuş, birçok resmi iş ve işlemini bu bağ aracılığıyla gerçekleştirmeye başlamıştır. Kamusal hizmet ve faaliyetlerin büyük oranda dijital ortama taşınmasıyla birlikte ‘‘dijital vatandaşlık’’ kavramı ortaya çıkmıştır.

Günümüzde gelişen teknoloji hayatın her alanına etki etmekte, uzun yıllardır süregelen birçok alışkanlığı ve yaşam tarzını değiştirmektedir. Dijitalleşme, çağın en önemli yeniliklerinden biridir. İlk aşamada bilgi, belge ve veriler dijital ortama taşınırken, günümüzde kimlikler de dijitalleşmeye başlamıştır. Bireyler, fiziki kimliklerinin yanı sıra artık dijital kimliğe de sahiptir. Coğrafi sınırlara bağlı bir vatandaşlık algısının küreselleşmeyle ortadan kalkması, teknolojik gelişmelere bağlı olarak tüm dünyada iletişimin hızlanmasıyla farklı bölgelerdeki insanların sürekli iletişim içinde olması gibi sebepler, dijital vatandaşlık algısını pekiştirmiştir (Çubukçu ve Bayzan, 2013, s. 150). Bu süreç, bireylerin bulunduğu devlete hukuki yolla bağlı bir vatandaş olmalarının yanı sıra dünya vatandaşı haline gelmesine de katkı sağlayacaktır.

Teknolojik gelişmeler, farklı alanlarda ortaya çıkardığı sistemsel değişikliklerin yanı sıra bazı riskleri de beraberinde getirmiştir. Bireylere, kurumlara ve devletlere ait olan geniş kapsamlı verilerin dijital ortama aktarılması, çeşitli güvenlik risklerini de doğurmaktadır. Bu sebeple, verileri dijitalleştirmek kadar siber güvenliği sağlamak da önemlidir. Devletler, vatandaşlarının can ve mal güvenliklerini korumanın yanı sıra dijital güvenliğini sağlama görevi de üstlenmiştir. Birçok resmi veya özel faaliyetin dijitalleştiği yeni sistemin sürdürülebilirliği için, vatandaşların bilinç seviyelerinin de artması gerekmektedir. Vatandaşlar, aynı zamanda bir dijital kimlik sahibi de olduğunu kabullenmeli, çağın sunduğu imkânlarla ve getirdiği risklere karşı kendini hazırlamalıdır. Dijital vatandaşlık konusunda çalışmalar yapan Mike Ribble, bu algının çocuk yaşlarda başlaması gerektiğinden bahsetmiş, dijital vatandaşlığı farklı açılardan incelemiş ve dokuz başlıkta toplamıştır. Ribble, ele aldığı boyutlarda dijitalleşmenin hayatın her alanını etkilediğini vurgulamıştır. Dijital vatandaşlık ve dünya vatandaşlığı bağlantılı kavramlar olup, coğrafi sınırlara dayalı fiziki kimliğin dışında yeni bir kimlik oluşturmuştur (Öztürk, 2021, s. 386). Bireylerin ve toplumların, birçok kamusal ve özel hizmetin dijital ortama taşındığı bu ortamda, dünyaya entegre olmak ve teknolojinin sağladığı imkânlardan yararlanmak için dijital okur-yazarlık düzeyini artırması, dijital kimlik algısını benimsemesi gerekmektedir.

Şema 4.1. Dijital vatandaşlığın boyutları



Kaynak: Ribble ve Bailey, 2007, s. 44

4.5.2. Dijital Dönüşümün Kamuda Tasarruf Açısından Önemi

Kamu yönetimi; zaman içinde çeşitli aşamalardan geçen, siyasi, ekonomik, sosyal, kültürel vb. şartlara bağlı olarak değişebilen ve kendini yenileyebilen bir sistemdir. Türk kamu yönetimi de bulunulan dönemin şartlarına göre zaman içinde yapısal değişimler yaşamış, yapılan reform ve çalışmalarla bugünkü halini almıştır.

2000 öncesi yıllarda Türk kamu yönetimi bürokratik engellerin yoğun olduğu, dışa kapalı ve siyasi-ekonomik istikrarsızlıklara bağlı olarak karmaşık bir yapıya sahipti. Geçmiş dönemlerde çeşitli reformlar yapılsa ve kanunlar çıkarılsa da kamu yönetiminin yapısal sorunları tam olarak çözülmemiş, bu sebeple hem idari işler yavaş ilerlemiş hem de kamu bütçesi üzerinde fazladan yük oluşmuştur. Kamu yönetimindeki sorunları büyük oranda çözen, bürokrasiyi hızlandıran ve kamu harcamalarını minimize etmeyi sağlayan adımlar, özellikle 2003 sonrası dönemde atılmıştır. Bu durumda 2002 genel seçimleri sonrasında koalisyon hükümetlerinin sona erip tek parti iktidarının yönetime gelmesi de etkili olmuştur.

2000 sonrası dönemde kamu yönetiminde yapılan idari reformlar ve yerel yönetim reformları olumlu sonuçlar vermiş, kamu yönetiminde verimliliği, şeffaflığı, hesap verebilirliği ve tasarrufu artırmıştır. 2003 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2005 yılında yürürlüğe giren 5393 sayılı Belediye Kanunu, 2014 yılında çıkartılan ve ardından yerel yönetimlerin görev ve yetkilerini günümüzdeki şekline göre düzenleyen On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ile Bazı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, Türk kamu yönetiminde köklü değişiklikleri beraber getirmiş, eski dönemin yükünü atıp optimal faydayla çalışan bir devlet yapısı hedeflenmiştir. Bunun yanı sıra çeşitli tarihlerde yapılan ve kamu yönetimini düzenlemeyi içeren kanun teklifleri ve raporlar da hazırlanmıştır.

E-Devlet projesi, Türk kamu yönetiminde köklü değişiklikleri beraberinde getirmiş ve birçok açıdan olduğu gibi ekonomik açıdan da kamu yönetimini olumlu etkilemiştir. Altyapısı 1980’li yılların ortalarına dayanan ve kalkınma planlarında sıkça yer almaya başlayan e-Devlet çalışmaları, 2000’li yılların başında hız kazanmış, e-Devlet kapısı 2008 yılında erişime açılmış ve özellikle 2018 yılında uygulanmaya başlanan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’nin önemli aktörlerinden

olan Dijital Dönüşüm Ofisi'nin çalışmalarıyla günümüzde hemen her resmi iş ve işlemin internet üzerinden yapılabilirdiği bir platforma dönüşmüştür.

Dijital dönüşüm, kamu yönetimi üzerindeki yükü hafifletmekle beraber zaman, ulaşım, iletişim, dosya masrafı gibi çeşitli konularda tasarruf sağlamıştır. Kamusal hizmetlerin dijital ortamda sunulması, bu açıdan kamu kaynaklarının etkin kullanılmasına da katkıda bulunmuştur.

Resmi iş ve işlemlerin büyük bir kısmı e-Devlet platformu ile kamu kurum ve kuruluşlarının internet siteleri üzerinden yapılabilir hale gelmiştir. Bu sayede önceki dönemlerde kamu kurumlarında yaşanan yoğunluk ve uzun bekleme süreleri sorunları aşılmış, vatandaşlar işlemlerini istediği an istediği yerden dakikalar içerisinde yapabilme imkânı bulmuştur. Vatandaşlar aynı zamanda kamu hizmeti alabilmek için gereken ulaşım maliyeti ve zamandan da tasarruf etmiştir. Dijital Dönüşüm Ofisi, özellikle son dönemlerde bu konuda önemli çalışmalar yapmış ve kısa sürede başarılı sonuçlar almıştır. Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı Ali Taha Koç, 26 Haziran 2023 tarihinde yaptığı bir açıklamada şu ifadeleri kullanmıştır:

“Vatandaşlarımıza, hizmet almak için ayıracağı zamandan ve hizmet alma maliyetinden de tasarruf sağlıyor. 'SGK tescil ve hizmet dökümü' hizmetimiz ile sadece bu yılın ilk 6 ayı için kullanıcılarımıza 1,2 milyon saat zamandan tasarruf sağladık. Bu hizmetimiz 2023 yılının ilk 6 ayında 616 milyon kez kullanıldı. Aynı zamanda bu ne demek? Vatandaşlarımızın 616 milyon kez SGK kurumlarına gitmeden işlemlerini gerçekleştirmesi, kamu kurumlarımızın da bu sayede yoğunluk yaşamadan daha verimli hizmet verebilmesi demek. Bunlara birçok örnek verebiliriz. Ayrıca vatandaşlarımız işlemlerini e-Devlet Kapısı üzerinden gerçekleştirerek yakıttan, enerjiden, karbon emisyonundan tasarruf sağlıyorlar”. (www.aa.com.tr, Erişim Tarihi:10.08.2023).

Başkan Koç'un da belirttiği gibi dijital dönüşüm çok farklı kalemlerden tasarruf sağlamıştır. Açıklamanın devamında Yeşil e-Devlet projesi için de çalışma başlatıldığı, bu sayede kâğıt tüketiminin, karbon ayak izinin ve sera gazı salımının da ne kadar azaltıldığına hesaplanabileceği söylenmiştir. Birçok kamu kurum ve kuruluşu, işlemlerin dijital ortama taşınmasıyla önemli düzeyde tasarruf sağlamıştır.

Örneğin Bartın Üniversitesi Rektörü Orhan Uzun, yaptığı bir açıklamada 2016-2021 yılları arasında Akıllı Lojistik Sistemi (ALYS) ile Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS) uygulamaları sayesinde ulaşım masrafları ve kâğıt, toner, yazıcı gibi maliyetlerden toplamda 15 Milyon TL'den fazla tasarruf sağlandığını ifade etmiştir (www.alys.bartin.edu.tr, Erişim Tarihi:10.08.2023).

Kamu harcamalarının yüksek olduğu ekonomilerde tasarruf, kalkınma ve büyüme teorilerine göre gelinen belirli bir teknolojik ilerleme ile yapılacak olan yatırımlarla büyüme oranını yükseltme, cari açığı ve dışa bağımlılığı azaltma gibi farklı konularda katkı sağlayacaktır (Bedir vd., 2017, ss. 265-266). Tasarrufun kamu kesimi ve özel sektör tarafından eşgüdümlü yapılması, GSYH oranını artıracak gibi makroekonomik istikrarı da güçlendirecektir. Bu durum da tasarrufun mikroekonomi ve makroekonominin ortak konusu olduğunu göstermektedir. Türkiye gibi nüfusun ve kamunun üzerindeki mali yükün hızla arttığı bir ülkede tasarruf ekonomi açısından can suyu olmaktadır.

Kamuda zaman zaman uygulanan klasik tasarruf tedbirleri, toplumun refahını ve satın alma gücünü azaltmaktayken dijital dönüşüm yoluyla yapılan tasarrufun ekonomik açıdan hiçbir olumsuz etkisi olmadığı gibi yaşam kalitesini artırmakta ve kamusal hizmetlere ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Bu sebeple dijital dönüşümün bireylere, toplumlara ve ülkelere olan katkısı sanıldığından çok daha fazladır.

29 Temmuz 2023 tarihinde yayımlanan 32263 Sayılı Kamuda Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kullanımı başlıklı Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile kamu kurumlarında bilişim alanında tasarrufun artırılması amaçlanmış, tasarrufu sağlayacak yöntemler belirtilmiştir (Resmi Gazete, 2023, Sayı: 32263). Resmi bilgi, belge ve verilerin dijital ortama aktarılması ve işlemlerin internet üzerinden yapılabilir hale gelmesiyle dosya masraflarından önemli derecede tasarruf sağlanmıştır. Örneğin birçok işlem için vatandaşlardan istenen nüfus kayıt belgesi, diploma, adli sicil kaydı, askerlik durum belgesi gibi yoğun talep olan belgeler e-Devlet platformu üzerinden elektronik olarak erişime açılmış, kurumlara elden teslim yerine elektronik olarak gönderilerek hem kâğıttan, zamandan ve ulaşım maliyetlerinden tasarruf edilmiştir. Dijital dönüşüm, diğer herhangi bir fedakârlık gerektirmeden yüksek tasarruf sağlamasıyla kamu ve özel sektör açısından önemli bir fırsat olmuştur.

5. SONUÇ

Günümüzde hız kazanan dijitalleşme, iş süreçlerinde önemli değişiklikleri beraberinde getirmiş, yeni teknikler ve modeller ortaya çıkarmıştır. Teknolojik gelişmelerden yakından etkilenen kamu yönetiminin yapay zekâyla entegrasyonu, kamusal hizmet sunumu, kamu politikası oluşturma süreçleri ve karar mekanizmalarında yapısal değişimlere sebep olmuştur. Önceki dönemlerde fiziksel olarak sunulan kamu hizmetleri dijital ortamda erişilebilir hale gelmiş, bu durumdan hem devlet hem vatandaşlar olumlu etkilenmiştir. Kamu kurumları, hizmetlerin fiziki sunumu için gereken çeşitli maliyet kalemlerinden tasarruf etmiştir. Teknolojinin iş süreçlerine dâhil edilmesiyle işlem hızı artmış, verileri kayıt altına almak ve depolamak kolaylaşmıştır. Vatandaşların devlete karşı olan borçları ve yükümlülükleri dijital uygulamalar aracılığıyla daha etkin şekilde takip edilmeye başlanmış, bununla beraber kamunun mali denetimi de dijital ortamda yapılabilir hale gelmiştir.

Kamusal hizmetlerin dijital ortamda sunulmasıyla birlikte vatandaşlar ulaşım, dosya masrafı, işlem ücreti gibi maliyetlerden ve uzun bekleme sürelerinden kurtulmuştur. İletişim imkânlarının gelişmesiyle devlet-vatandaş ilişkisi güçlenmiş ve devlete olan güven artmıştır. Özel sektördeki müşteri odaklılık yaklaşımı kamuda vatandaş odaklılık halini almış, kamu politikalarının oluşturma süreçlerine vatandaşların katılımı artmıştır. Kamu hizmetlerinin sunulduğu dijital platformlar aracılığıyla vatandaşlar istek, şikâyet ve görüşlerini kolay şekilde resmi makamlara iletme fırsatı bulmuş, bu sayede hizmetlerde yaşanan sorunların tespiti kolaylaşmıştır.

Türkiye’de dijital dönüşümün temelleri 1980’li yıllarda atılmaya başlansa da dönemin zorlu siyasi ve ekonomik koşulları bu konudaki çalışmaları yavaşlatmış, 2000’li yıllara kadar istikrarlı bir süreç yürütülememiştir. 2000 sonrasında siyasi istikrarın sağlanmasıyla dijitalleşme sürecinin hem hukuki hem teknolojik altyapısı güçlenmeye başlamış, yapılan çalışmalar aşamalar haline hayata geçirilmiştir. Dijital dönüşüm, 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’ne geçişle birlikte kurulan Dijital Dönüşüm Ofisinin koordinesi altında toplanmış, özellikle bu tarihten sonra e-Devlet platformu kamusal hizmet sunumunun merkezi haline gelmiştir. Bu durum da dijital dönüşümde koordinasyonun, planlı çalışmanın ve istikrarın belirleyici öneme sahip olduğunu göstermektedir.

Dijital dönüşüm sadece kamu kurumlarının çalışmasını içeren bir konu olmayıp, toplumun tüm katmanlarının ortak çabasıyla olgunlaşacak bir süreçtir. Günümüzde modern dünyaya uyum sağlamak için bilgi toplumu haline gelmek önem arz etmektedir. Bu sebeple gerek eğitim kurumlarında gerek hizmet için eğitimlerde teknoloji kullanımına yönelik faaliyetlerin artması gerekmektedir. Hazırlanan strateji belgeleri ve eylem planlarında, kamu kurumlarındaki dijital dönüşüme dair maddelerin yanı sıra, vatandaşların bu sürece uyum sağlamasını sağlayacak faaliyetlerin de yer alması süreci olumlu etkileyecektir. Uzun yıllar fiziki olarak sunulan ve erişimde çeşitli zorluklarla karşılaşılan kamu hizmetleri, e-Devlet uygulamaları ile çok daha hızlı ve maliyetsiz şekilde ulaşılabilir hal gelmiştir. Bu durum, kamu hizmetleri hakkında meydana gelen olumsuz algıyı kırmış, hizmetlere akıllı cihazlar üzerinden zaman ve mekân sınırlaması olmadan ulaşmak, devlete olan güveni artırmıştır.

Yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler neticesinde küreselleşme süreci de ayrı bir ivme kazanmış, bireyler sadece bulunduğu ülkenin değil aynı zamanda dünya vatandaşı haline gelmiştir. Küreselleşme ve dijitalleşme, karşılıklı bağımlılık içinde ve birbirlerini yakından etkileyen süreçler olup; bu süreçlere bağlı olarak değişen ekonomik, sosyal ve kültürel şartlara uyum sağlamak, dünyaya uyum sağlamak ve stratejik konumu güçlendirmek açısından önem arz etmektedir. Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin ölçülmesinde ekonomik gücün yanı sıra dijital olgunluk seviyesi de belirleyici olmaya başlamıştır. Bu sebeple gelişmiş ülkeler arasına girmek için dijital dönüşümü gerçekleştirmek, bir zorunluluk haline gelmiştir.

Hayatın her alanına etki eden, çeşitli kolaylıklar ve tasarruf sağlayan dijitalleşme, bazı riskleri de beraberinde getirmektedir. Günümüzde küresel bir sorun haline gelen siber saldırılar, dijitalleşmenin getirdiği risklerden biridir. Resmi işlemlerin ve kişisel verilerin dijital ortama taşınması, sağladığı kolaylıkların yanı sıra bazı güvenlik risklerine de neden olmaktadır. Bu konuda resmî kurumlar gerekli tedbirleri almalı, yaşanan teknolojik gelişmelere bağlı olarak alınan tedbirler revize edilmelidir. Siber güvenliğin sağlanmasında, kamu kurumları tarafından alınan tedbirlerin yanı sıra vatandaşların da bu konuda bilinçli olması, ileri teknoloji kullanımının ve dijital okuryazarlık seviyesinin artması, sürece katkı sağlayacaktır.

Kamuoyunda siber suçlara karşı giderek artan endişeleri kontrol altına almak, dijitalleşme hakkındaki ön yargıları da ortadan kaldıracak, sürecin benimsenmesini ve hızlanmasını sağlayacaktır. Dijitalleşme sürecinin sürekli gelişim içinde olması, siber güvenlik politikalarının da belirli aralıklarla yenilenmesini gerektirmektedir. Kamu kurumlarının, bu konuda yaptığı çalışmaların yanı sıra toplumun da teknolojik gelişmeleri takip etmesi, siber güvenlik hakkında bilgi sahibi olması ve teknolojiyi bilinçli şekilde kullanması, siber suçlarla mücadeleyi güçlendirecektir. Dijital dönüşümü planlı ve etkin şekilde gerçekleştirmek kadar, süreci güvenli şekilde yürütmek de oldukça önemlidir. Siber güvenlik konusu, maddi kayıpları önlemenin yanı sıra devleti olan güvenin sarsılmaması için de kritik öneme sahiptir.

Günümüzde teknoloji kullanımı, birçok alanda zorunlu hale gelmiştir. Teknolojiye erişimin yüksek maliyet gerektirmesi, ekonomik gelişmişlik açısından zayıf bölgelerde, ‘‘dijital bölünme’’ olarak adlandırılan sorunu ortaya çıkarmıştır. Küresel gelir dağılımındaki adaletsizlik, ülkelerin dijitalleşme hızında da önemli farklar meydana getirmiş, az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler, modern dünyaya entegre olma konusunda çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmıştır. Dijital bölünme, dünyanın farklı bölgelerinde olduğu gibi Türkiye’nin de karşılaştığı sorunlardan biri haline gelmiştir. Ekonomik imkânlarla bağlı olarak teknolojiye erişim ülkenin her bölgesinde eşit olmamakta, gelir düzeyinin düşük olduğu bölgelerde akıllı cihaz ve internete erişim zorlaşmaktadır. Bu durumun somut bir örneği olarak, pandemi döneminde uygulanan uzaktan eğitim modelinde, bazı öğrenciler teknolojik altyapı eksikliğinden ve maddi yetersizliklerden dolayı çevrimiçi eğitime katılamamıştır. Toplumun tüm katmanlarını, dijital dönüşüme entegre edebilmek için ekonomik gelişim de oldukça önemlidir. Bilgi toplumu olma yolunda ilerleyen Türkiye için gelir dağılımında adaletin sağlanması, bu alandaki başarıyı doğrudan etkileyecektir.

Son yıllarda teknoloji, yenilik ve ar-ge yatırımlarına ağırlık verilmesi, dijitalleşme hızını da artırmıştır. Kamu bütçesi içerisinde, teknolojiye erişimin düşük olduğu bölgelere pay ayrılması, dijital olgunluğun artırılması açısından faydalı olacaktır. Dijitalleşme, aynı zamanda teknoloji ihracatı açısından da katkı sağlayacak, ulusal kalkınmayı destekleyecektir. Örneğin son dönemlerde savunma sanayisi alanında geliştirilen milli silah ve araçların ihracatı, maddi getiri sağlamakla beraber Türkiye’ye uluslararası arenada ayrı bir prestij de kazandırmaktadır.

Dijitalleşme, tüm insanlığın yaşamını benzer hale getiren küreselleşmeye yeni bir boyut kazandırmış, gelişen iletişim teknolojileri ile küresel etkileşim hızlanmıştır. Gelişen iletişim teknolojileri ile dünyanın herhangi bir yerinde yaşanan olaylar kısa zamanda tüm dünyada duyulmakta ve gerektiğinde geniş çaplı tepkiler verilmektedir. Bilgiye ulaşmak önceki dönemlere oranla çok daha kolay hale gelmiş, araştıran ve sorgulayan toplumlar ortaya çıkmıştır. Dışa kapalı ve katı yapıda olan geleneksel devlet anlayışı, toplumsal bilincin ve hak arayışının arttığı günümüzde geçerliliğini yitirmiş, dijital kamu hizmetlerinin yaygınlaşması sonucu vatandaşla etkileşim içinde olan ve kişiselleştirilmiş hizmet sunan modern devlet anlayışı önem kazanmıştır. Siyasal katılım artmış, vatandaşlar politika oluşturma süreçlerinde ve karar mekanizmalarında daha etkin konuma gelmiştir. Dijital dönüşüm, devlet-vatandaş etkileşimini güçlendirmenin yanı sıra kamunun örgütsel ve yönetsel yapılarında da bazı değişimleri beraberinde getirmiştir. Kurumlarda bilgi ve gücün dağıtılmasını, koordinasyonu ve ekip çalışmasını ifade eden yönetim kavramı, birlikte yönetebilirliğin dijital yöntemler ile yapılmasını ifade eden e-yönetişime dönüşmeye başlamıştır.

Politika oluşturma süreçlerinde katılımın artması, siyasi iktidar üzerinde bir kamuoyu baskısı meydana getirmiş, bu sebeple vatandaşların istek, beklenti ve ihtiyaçları, oluşturulan politikalarda öncelikli hale gelmiştir. Çevrimiçi kamuoyu, kamu politikalarının oluşmasında rol oynamakta, devletin bazı sıkı uygulamalarını gevşetmekte, vatandaşların göz ardı edilmesinin önüne geçmektedir. Pasif yurttaşlık, yerini aktif yurttaşlığa bırakmış, vatandaşlar politika yapıcılarla doğrudan iletişim kurma imkânı bulmuştur. Dijital dönüşüm, bu açıdan kamu yönetimini yapısal bir değişime uğratarak yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünleşme ve dijitalleşme bileşenleriyle “Dijital Çağ Yönetişimi” olarak ifade edilen sistemi ortaya çıkararak, kamu yönetiminin modernleşmesine katkı sunmuştur. E-yönetişim, kamu yönetimini tek merkezli olmaktan çıkarıp çok paydaşlı bir yapıya dönüştürmüştür. Dijital dönüşüm bu açıdan, getirdiği yeniliklerle kamu yönetimini modernleştirmenin ve iyileştirmenin yanı sıra, siyasal katılımı artırarak demokratik gelişime de katkı sağlamıştır.

Dijital dönüşüm, her sektörün yapısının, işleyiş tarzının ve ihtiyaçlarının farklı olması sebebiyle, kurumlar ve sektörler bazında planlama yapılarak hayata geçirilmelidir. Kamu çalışanları ve vatandaşlar, değişen işleyiş tarzına uyum sağlamalıdır. Ani şekilde gerçekleşen değişimler, bu süreçte bazı sorunlara yol açabilmektedir. Örneğin pandemi döneminde şartların da getirdiği mecburiyetler doğrultusunda, yüzyüze eğitimden online eğitime ani bir geçiş yaşanmış, yapılan çeşitli araştırmalarda bu durumun öğrencilerin gelişimini ve eğitimin kalitesini olumsuz etkilediği belirtilmiştir. Bu sebeple dijital dönüşümden en yüksek verimi almak için, sektör bazında planlama yapılmalı, olası riskler hesaplanıp gerekli tedbirler alınmalı, dijital teknolojiler belirli ölçüde iş süreçlerine dâhil edilmelidir.

Türk kamu yönetiminde, sistemin etkinliğini ve verimliliğini artırmak, hizmetleri daha kaliteli hale getirmek ve modernizasyonu sağlamak için belirli dönemlerde reformlar yapılmıştır. 1980'li yıllarda önem kazanan yeni kamu yönetimi yaklaşımı Türk kamu yönetiminde de etkili olmuş, yapılan idari reformlar bu yaklaşım çerçevesinde şekillenmiştir. E-devlet çalışmalarının temelleri de bu dönemde atılmış, kalkınma planlarında e-Devlet konusuna verilen önem giderek artmıştır. Kamu hizmetlerinin elektronik ortama taşınması aşamalar halinde gerçekleşmiş, geliştirilen pilot uygulamaların ardından e-devlet platformu 2008 yılında kullanıma açılmış ve günümüzde kamu hizmetlerinin büyük kısmı elektronik ortamda ulaşılabilir hale gelmiştir.

E-Devlet modeli ile hizmetleri daha ulaşılabilir hale getirmek, kırtasiyeciliği ve bürokratik engelleri en aza indirmek, kamu harcamalarından tasarruf sağlamak, katılımcı demokrasiyi güçlendirmek, kamu yönetiminde şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırmak gibi kazanımlar hedeflenmiştir. E-Devlet, yalnızca devletin çalışmasına bağlı bir model olmayıp, modelin sürdürülebilirliği ve verimliliği açısından, toplumun tüm kesimlerinin yeni sisteme uyum sağlaması gerekmektedir. Gerçekleştirilen bu dönüşüm, vatandaşların yönetimdeki etkinliğini artırmakla birlikte kamu çalışanlarına yeni fırsatlar sunmuş, yönetişimi güçlendirmiş ve kamu yönetiminde stratejik planlamanın önemini artırmıştır.

Dijital dönüşümün, kamu yönetimine getirdiği yapısal değişimler, yeni modelleri ortaya çıkarmıştır. Kamu hizmetlerinin ve resmi işlemlerin elektronik ortama taşınmasıyla e-Devlet modeli önem kazanmış, e-Devlet platformu hizmet sunumlarının merkezi konumuna gelmiştir. Yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte, akıllı cihazlar yaygınlaşmaya ve hizmet sunumlarında kullanılmaya başlamıştır. Bu süreçte kamu hizmetlerinin, zaman ve mekân sınırlaması olmadan, cep telefonları ve akıllı cihazlar üzerinden ulaşılabilir hale gelmesiyle, “mobil devlet” kavramı oluşmuştur. Elektronik devlet, coğrafi olarak farklı fakat sunulan hizmetlerde teknolojik açıdan homojenlik içerirken, mobil devlette kullanım bağlamları bilinmemekte, ulaşılan bilgi türü ve miktarı sınırlı olabilmektedir. Mobil devlet, hizmet kapasitesinin artmasına ve hizmetlerin daha fazla kişiye ulaşmasına katkı sağlamaktadır. Kamu hizmetlerinin, mobil cihazlar üzerinden daha hızlı ve etkin şekilde sunulması için; teknik altyapının güçlendirilmesi, toplumun akıllı cihazlara erişebilecek maddi imkânlara sahip olması ve teknoloji kullanımındaki bilgi eksikliklerinin giderilmesi gerekmektedir. Mobil devletin, toplum tarafından kabul görmesi ve yaygınlaşması için, endişeye neden olan güvenlik konusunda gerekli tedbirler alınmalıdır.

Kamu kurumları, hazırladığı resmi raporlarda e-Devlet hakkında değerlendirmeler yapmakta ve yenilik çalışmaları yürütmektedir. Benzer şekilde, mobil devletin yaygınlaşmasını ve etkinliğini artıracak stratejilerin geliştirilmesi, süreci hızlandırmakla beraber daha güvenli hale getirecektir. Günümüzde teknoloji hızlı bir gelişim göstermekte, e-Devlet modelinde bu gelişmeler doğrultusunda yenilik çalışmaları yapılmaktadır. Mobil devlet, bu açıdan elektronik devlet modelinin tamamlayıcısı konumunda olup hizmetlerin sunulduğu araçları artırmakta ve siyasal katılımı kolaylaştırmaktadır. Kamu harcamalarından tasarruf sağlamakta, şeffaflığın ve verimliliğin artırmasına katkı sunmaktadır. E-Devlet, teknolojik gelişmelerin sınırlı olduğu bir dönemde ortaya çıksa da mobil devlet sayesinde kamu hizmetleri zaman ve mekân sınır olmadan, kesintisiz ve daha kaliteli şekilde sunulabilir hale gelmiştir. Dijital dönüşüm, çalışanların iş süreçlerindeki etkinliğini artması ve stratejik yönetim konusunda katkı sunması bakımından yeni kamu yönetimi anlayışını da destekler nitelikte bir reform olmuştur.

Günümüzde teknolojinin hızlı şekilde ilerlemesi, dijital dönüşümde güncelleme ve yenilikleri zorunlu kılmaktadır. Bu amaçla belirli aralıklarla dijital dönüşüm konusunda ulusal eylem planları ve stratejiler oluşturulmaktadır. Hazırlanan bu belgelerde kamu kurumlarının dijitalleşme konusundaki durumları değerlendirilmekte, hedeflenen sürelerde yapılması planlanan yenilikler ve bu yeniliklerin amaçları detaylı şekilde belirtilmektedir. Bilgi toplumu olabilmek için yalnızca kamu kurumlarının değil, toplumun tüm katmanlarının sisteme uyum sağlaması gerekmektedir. Bu sebeple yapılan planlarda, e-devlet ekosisteminin tüm unsurları için maddeler yer almaktadır. Elektronik ortamda sunulan kamu hizmetlerinin kalitesini artırmak, siber tehditlere karşı kamu kurumlarında gereken tedbirleri almak ve sistemin sürdürülebilirliğini sağlamak açısından bu tür planlamalar önem arz etmektedir.

Dijital dönüşüm, kamu yönetiminde ve iş süreçlerinde yapılan bir reform olmakla beraber günümüzde küresel bir rekabet alanı olmuş, ülkeler için bir gelişmişlik göstergesine dönüşmüştür. Gelişmişlik kavramı ekonomik, siyasi ve hukuki boyutların yanı sıra teknolojik bir boyut kazanmıştır. Dijital dönüşüm, ulusal kalkınma stratejisinin temel unsurlarından biri olmakla beraber küresel rekabette de belirleyici konuma gelmiş, böylelikle bir iç mesele olmaktan çıkıp dış politikayı da etkileyen önemli bir konu haline gelmiştir.

Sonuç olarak dijital dönüşüm, kamu yönetiminde yapılan teknik bir iyileştirmeden ziyade vatandaşları yönetime dâhil eden önemli bir zihniyet değişimini ve gelişmişlik seviyesinin artırılması açısından belirleyici bir unsuru ifade etmektedir. Kamu yönetimini modernleştirmek, yönetimin verimliliğini ve etkinliği artırmak, katılımcı demokrasiyi güçlendirmek ve gelişmiş ülkeler arasına girebilmek için, sağlam bir zeminde planlı ve güvenli şekilde gerçekleştirilecek olan dijital dönüşüm, belirleyici öneme sahiptir.

KAYNAKÇA

- Afyonluoğlu, M. (2023). Türkiye'deki e-Devlet Hizmetleri. <https://afyonluoglu.org/e-devlet/tr-edevlet/>, Erişim Tarihi: 20.07.2023
- Akalın, B. ve Veranyurt, Ü. (2020). Sağlıkta Dijitalleşme ve Yapay Zekâ. *SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 2(2), 131-141.
- Akçakaya, M. (2017). E-Devlet Anlayışı ve Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamaları. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı:3, 8-31.
- Akçakaya, M. (2016). Bürokrasi Kuramları ve Türk Kamu Yönetiminde Bürokratik Sorunlar. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(3), 669-94.
- Akdeniz, İ. (2010). Kamu Mali Yönetimi Reformunda Strateji Geliştirme Birimleri. *Maliye Dergisi*, Sayı:159, 463-475.
- Akıncı, A. (2013). Türkiye'de Askeri Vesayetın Tesisi ve Demokratikleşmeye Olan Etkisi. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(8), 93-123
- Akıncı, B. (2018). Türkiye'de Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Yeni Aktör: Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları. *OPUS Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), s.2128-2146.
- Akman, E. (2019). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Kamu Politikası Aktörleri. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 15(1), 35-54.
- Akmeşe, S. (2020). Kamuda Dijital Dönüşümün Siber güvenlik ve Dijital Güvence Boyutları ve İç Denetimin Rolü. *Denetışim Dergisi*, Sayı:20, 108-119.
- Aktel, M., Öğrekçi, S. ve Özmen B. (2017). E-Devlet ve Yönetim İlişkileri. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(3), 765-787.
- Alaca, E. ve Yılmaz, B. (2016). Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı ve Bilgi Toplumuna Dönüşüm. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 30(3), 507-523.
- Aldemir, C. ve Avşar, M.N. (2020). Pandemi Döneminde Dijital Vatandaşlık Uygulamaları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 148-169.
- Altındış, S. ve Kıran Morkoç, İ. (2018). Sağlık Hizmetlerinde Büyük Veri. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 257-271.
- Arı, B. E., (2014). E-Devlet ve Türk Emniyet Teşkilatı: POLNET Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi: Bursa
- Arıkboğa, E. (2018). Yerinden Yönetim ve Merkezileşmiş Büyükşehir Sisteminde Yetkilerin Dağıtılması. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1-34.
- Arkun, M. E. (2003). Türkiye için Bir Enformasyon Politikasının Ana Öğeleri Neler Olmalı? *Bilgi Dünyası Dergisi*, 4(2), 175-191.

- Arslan, H. M. ve Şensoy, Y. (2022). Üretim İşletmelerinde Endüstri 4.0 Uyumlu Dijital Olgunluk Düzeyinin Belirlenmesi. *Turkish Academic Research Review*, 7(2), 356-372.
- Arslan, M. (2018). Özel Sektör Motivasyon Araçlarının Türk Kamu Sektöründe Uygulanabilirliği. *Sayıştay Dergisi*, Sayı:109, 103-136.
- Arslan, T. (2022). Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm ve Covid-19 Salgınının Türk Kamu Yönetimine Etkileri: Konya Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Aslan, Y. (2022). Tematik Dijital Sağlık Endeksinin Değerlendirilmesi. *Uluslararası Uygulamalı Ekonomi ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 7(1), s.60-67.
- Atasoy, İ. ve Ormanlı, O. (2019). Teknoloji ve Siber Güvenlik: Dijital Toplumun Geleceği. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11(4), 399-409.
- Ateş, H. ve Yavuz, Ö. (2019). Elektronik Devletten Mobil Devlete Geçiş: Fırsatlar, Tehditler ve Uygulama Örnekleri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 14(2), 155-177.
- Ateş, V. (2021). Mobil Devlet Kullanımını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Ankara İli Örneği. *Acta Infologica*, 5(1), 39-52.
- Atmaca, K. (2009). E-Devlet'ten 'Olgun Devlet'e ya da E-Devlet'in Olgunlaştırılması. *Denetişim Dergisi*, Sayı:2, 31-43
- Atmaca, Y. ve Karaçay, F. (2020). Türkiye'de Kamu Yönetimi Reformlarında Dijitalleşme ve E-Yönetişim. *Uluslararası İdare ve Yönetim Dergisi*, 4(8), 260-280.
- Avaner, T. ve Fedai, R. (2019). Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine. *Amme İdare Dergisi*, 52(2), 149-172.
- Aydın, H., Taş, İ. E., Kılıç, M., & Gül, Z. (2010). Küreselleşme Karşısında Kamu Yönetimi ve Hizmeti. *Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi*, 172-182.
- Aydilek, E. (2019). Türk Siyasal Hayatında Bürokrasi-Siyaset İlişkisi. *Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi*, Sayı:3, 57-72.
- Bağcı, E. (2018). Endüstri 4.0: Yeni Üretim Tarzını Anlamak. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(24), 122-146.
- Bağlıbel, M., Samancıoğlu, M. ve Summak, M. S. (2010). Okul Yöneticileri Tarafından e-Okul Uygulamasının Genişletilmiş Teknoloji Kabul Modeline Göre Değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 331-348.
- Balcı, A. (2020). Covid-19 Özelinde Salgınların Eğitime Etkileri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi*, 3(3), 75-85.

- Barışık, S. ve Yirmibeşçik, O. (2006). Türkiye’de Yeni Ekonominin Oluşum Sürecini Hızlandırmaya Yönelik Uyum Çabaları. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4), 39-62.
- Bartın Üniversitesi Bütçe ve Akıllı Lojistik Yönetim Sistemi Şube Müdürlüğü, Üniversitemiz ‘Dijital Dönüşüm’ İle 15 Milyon TL’den Fazla Tasarruf Elde Etti, <https://alys.bartın.edu.tr/haberler/universitemiz-dijital-donusum-ile-15-milyon-tlden-fazla-tasarruf-elde-etti>, Erişim Tarihi: 10.08.2023.
- Baştan, S. ve Gökbnar, R. (2004). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda E-Devletle İlgili Yeni Gelişmeler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(1), 71-89
- Bauman, Z. (2014). *Küreselleşme*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bayansar, R. ve Özer, M.A. (2023). Türk Kamu Yönetiminin Yakın Dönem Tarihsel Gelişimi Üzerine Değerlendirmeler. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 389-406.
- Bedir, S., Özdilek, D. ve Bozkurt, E. (2017). Özel, Kamu ve Yabancı Tasarruf İlişkisi: Türkiye Örneği. *Ege Akademik Dergisi*, 17(2), 265-280.
- Belli, A. (2017). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Bağlamında Yerinden Yönetimin ve Yerel Yönetimlerin Değerlendirilmesi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9(16), 101-118.
- Belli, A. ve Aydın, A. (2017). 6360 Sayılı Kanun ve Yerelde Merkezileşme. *The Journal Of Social Science Studies*, Sayı:55, 401-413.
- Beşkardeşler, M. (2021). Türkiye’nin E-Devlet Politikasının Kamu Politikası Açısından Analizi. Yüksek Lisans Tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Binici, K. (2012). Türkiye’de Yayın Göçü: Web of Science ve ULAKBİM Ulusal Veri Tabanlarında İndekslenen Yayınlar Üzerine bir İnceleme. *Bilgi Dünyası Dergisi*, 13(1), 165-181.
- Bolat, M.E. (2022). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Yürütme Organı ve Devlet Başkanının Sorumluluğu: Karşılaştırmalı Bir İnceleme’’ Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi: Afyonkarahisar.
- Boz Eravcı, D. (2020). Kurumların Dijital Dönüşümü: Büyük Veri. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 11(1), 90-112.
- Bozkurt, A. (2020). Koronavirüs (Covid-19) Pandemi Süreci ve Pandemi Sonrası Dünyada Eğitime Yönelik Değerlendirmeler: Yeni normal ve Yeni Eğitim Paradigması. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 112-142.
- Boyacıoğlu, N. (2018). Türkiye’de e-Devlet Hizmetlerinin Eğitim ve Sosyal Hayat Üzerindeki Etkileri. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 22-31.

- Buluttekin, M. B. (2009). *Türkiye'nin Bilgi Toplumu Stratejisi: 2006-2010 Eylem Planı Analizi*. 9. Akademik Bilişim Konferansı Bildirisi, Harran Üniversitesi: Şanlıurfa.
- Can, E. (2020). Coronavirüs (Covid-19) Pandemisi ve Pedagojik Yansımaları: Türkiye'de Açık ve Uzaktan Eğitim Uygulamaları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*. 6(2), 11-53.
- Caner, Z. (2013). Parlamenter Sistem ile Başkanlık Sisteminin Analizi ve Başkanlık Sisteminin Türkiye'de Uygulanabilirliği. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 21(1), 183-206.
- Canpolat, N. ve Songur, L. (2015). Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP)'ın Adli Yargı Teşkilatının İşleyişine Getirdiği Yenilikler Üzerine Bir Araştırma. Konya İli Örneği. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı:52, 482-501.
- Coşkun, B. ve Pank Yıldırım, Ç. (2018). Kamu Yönetimi Açısından Dijital Zekânın İyi Yönetime Etkisi. *Ombudsman Akademik*, Sayı:1, 141-162.
- Çabuk, S., Zeren, D. ve Gökdağlı, N. (2017). E-Devlet Sistemine Adaptasyonun Teknoloji Kabul Modeliyle Araştırılması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26(3), 140-154.
- Çakır, C. (2015). E-Belediye: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 7(1), 1-15.
- Çakır, C. (2015). E-Devlet Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*. 4(7), 37-48.
- Çarıkçı, O. (2010). Türkiye'de e-Devlet Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:12, 95-122.
- Çark, Ö. (2020). Dijital Dönüşümün İşgücü ve Meslekler Üzerindeki Etkileri. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, 4(1), 19-34.
- Çatal, R. (2018). 5393 Sayılı Kanun Sonrasında Belediyelerde Yönetime Katılım: Bandırma Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Çayalan, H. ve Sadioğlu, U. (2021). E-Devlet Uygulamalarının Getirdiği Yenilik Algısının Kamu Çalışanlarında Sinizm Davranışlarına Etkisi: Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İzmir İktisat Dergisi*, 36(2), 275-294.
- Çelen, F. K., Çelik, A. ve Seferoğlu, S. S. (2011). *Türkiye'deki E-Devlet Uygulamalarının Değerlendirilmesi*. 13. Akademik Bilişim Konferansı Bildirisi, 59-67.

- Çelik, A. (2013). Yerel Özerklik Açısından 5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun Genel Bir Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(1), 17-28.
- Çelik, Ş. ve Çak, E. (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinin Aile Üzerine Etkisi. *Gevher Nesibe Journal of Medical & Health Sciences*, 6(11), 43-49.
- Çetin, B. (2018). Türk Hukuk Düzeninde Yetki Genişliği İlkesi. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(2), 94-112.
- Çetin, G. (2010). Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Vergilemede Kayıt Düzeni ve Denetim Uygulamalarına Etkisi. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2(1), 79-86.
- Çetin, R.B. ve Aydın, N. (2023). İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme ve Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) Örneği. *Uluslararası Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 31-44.
- Çevikbaş, R. (2012). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye Uygulamaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 9-32.
- Çolak, Ç. D. (2019). 11. Kalkınma Planında Yeni Kamu Yönetişimi Paradigmasından İzler. *Ombudsman Akademik Dergisi*, 6(11), 39-71.
- Çubukçu, A. ve Bayzan, Ş. (2013). Türkiye'de Dijital Vatandaşlık Algısı ve Bu Algıyı İnternetin Bilinçli, Güvenli ve Etkin Kullanımı ile Artırma Yöntemleri. *Orta Doğu ve Afrika Eğitim Araştırmaları Dergisi*, Sayı:5, 148-174.
- Çukurçayır, M. A. ve Çelebi, E. (2009). Bilgi Toplumu ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 59-82.
- Dağdelen, A. (2013). Küreselleşme Sürecinin Yerelleşme ve Siyasal Kültür Üzerindeki Etkisi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 27-44.
- Daştan, İ. ve Efiloğlu Kurt, Ö. (2016). E-Devlet Adaptasyonunda Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine İlişkin Ampirik Bir Araştırma: Yalova Örneği. *Ege Akademik Bakış*, 16(1), 95-107.
- Dede, D. (2021). Kamu Politikalarında Şeffaflık ve Açıklık İlkelerine E-Katılımın Etkisi. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 4(3), 696-706.
- Değirmen, G.C., Akıncı Vural, Z.B. ve Özbükerci, İ. (2016). Bilgi Toplumu ve Dijital Uçurum. *İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(2), 102-108.
- Değirmenci, K. (2023). Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulaması Olarak UYAP Bilişim Sistemi. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

- Delibaş, K. ve Akgül, A.E. (2010). Dünyada ve Türkiye'de E-devlet Uygulamaları: Türkiye'de E-demokrasi ve E-katılım Potansiyellerinin Harekete Geçirilmesi. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 100-144.
- Demir, D., Özdiñ, F. ve Ünal, E. (2018). Eğitim Bilişim Ağı (EBA) Portalına Katılımın İncelenmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 407-422.
- Demir, K.A. (2014). Merkezîyetçi Yönetim Kıskaçında Sivil Toplum Çıkmazı. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:41, 61-70.
- Demir, Ü. ve Acar, O.K. (2019). Performansa Dayalı Ücret ve Eşit İşe Eşit Ücret Paradoksu: Kamu Kurumları Üzerinden Analiz. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(2), 81-109.
- Demirci, K. (2015). Türkiye’de Yurttaş- Devlet İletişimi Açısından E-Devlet Uygulamaları BİMER Örnek Olayı. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, Sayı:23, 96-113.
- Demirhan, Y. ve Türkoğlu, İ. (2014). Türkiye’de e-Devlet Uygulamalarının Bazı Yönetim Süreçlerine Etkisinin Örnek Projeler Bağlamında Değerlendirilmesi. *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 235-256.
- Devlet Planlama Teşkilatı, (2002). E-Devlet’e Giden Süreçte KamuNet Çalışmaları. Ankara: KamuNet Teknik Kurulu Başkanlığı.
- Diker, C. (2017). İnternet Hızı, Tüketim Kültürü ve İhtiyaçlar, Türkiye’de 4.5G Altyapısına Geçişin Tüketime Olan Etkileri. Üsküdar Üniversitesi 1. Uluslararası İletişimde Yeni Yönelimler Konferansı, 149-159, İstanbul.
- Din, Y.D. ve Atmaca, Y. (2023).Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Kamu Politikası Sürecinin Yeni aktörleri: Politika Kurulları ve Ofisler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:76, 126-148.
- Diñ, Y. D. ve Yılmaz, V. (2022). Türkiye’de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin Yasama, Yürütme, Yargı Organları İle Taşra ve Yerel Yönetimlere Etkilerinin Değerlendirilmesi. *Ombudsman Akademik Dergisi*, 8(169, 167-213.
- Doğan, D. (2022). Entegre Raporlama Konusunda YÖKTEZ ve ULAKBİM Veri Tabanındaki Akademik Çalışmalar Üzerinde Bir Bibliyometrik Analiz. *Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 120-142.
- Doğan, K. ve Arslantekin, S. (2016). Büyük Veri: Önemi, Yapısı ve Günümüzdeki Durum. *Ankara Üniversitesi DTCTF Dergisi*, 56(1), 15-36.
- Doğan, K.C. ve Ustakara, F. (2013). Kamuda Bir Yapılanma Dönüşümü Olarak e-Devlet ve e-Yönetişim İlişkisi Üzerine. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 1-12.
- Doğan, O. (2023).Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamaları ve Etik Değerler. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- Doru, S. (2022). *Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Konularında Bilimsel Değerlendirmeler*. 105-116, Editör: Karabulut, Şahin, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Dönmez, C. (2012). İdari Vesayet Yetkisi ve Kullanılması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, Sayı:3, 1-18.
- DPT, (1989). Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994). Ankara, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1990-1994.pdf, Erişim Tarihi: 26.10.2023.
- DPT, (2006). Bilgi Toplumu Stratejisi. Bilgi Toplumu Dairesi, Ankara, http://www.bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/BT_Strateji/Diger/060500_Bilgi_ToplumuStratejisi.pdf, Erişim Tarihi: 28.10.2023
- DPT, (1984). Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989). Ankara, <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Besinci-Bes-Yillik-Kalkinma-Plani-1985-1989.pdf>, Erişim Tarihi: 26.10.2023
- DPT, (2006). Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2007-2013). Ankara, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Dokuzuncu_Kalkinma_Plani-2007-2013.pdf, Erişim Tarihi:27.10.2023
- DPT, (2004). E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı. Bilgi Toplumu Dairesi, Ankara, http://www.bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/Yayinlar/040900_KDEPKitapcik.pdf, Erişim Tarihi:28.10.2023.
- DPT, (1995). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000). Ankara, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Yedinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1996-2000.pdf, Erişim Tarihi: 27.10.2023
- DPT, (2000). Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005). Ankara, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/Uzun_Vadeli_Strateji_ve_Sekizinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-2001-2005.pdf, Erişim Tarihi, 27.10.2023
- Dursun, İ., Aslan, M., ve Sarıyüz, F. (2019). *AİTM Kapsamında TAKBİS 2020 Projesi*. TMMOB 6. Coğrafi Bilgi Sistemleri Kongresi, 1-11.
- E-Devlet. E-Hizmetlerimiz. <https://www.turkiye.gov.tr/hizmetler>, Erişim Tarihi:19.07.2023
- EGM, Bilgi Teknolojileri ve Haberleşme Daire Başkanlığı, Projeler, <https://egm.gov.tr/bilgiteknolojilerivehaberlesme/projeler/>, Erişim Tarihi: 22.10.2023
- Ekinci, İ. (2019). *Türkiye’de Küreselleşme, Ekonomi ve Din*. Ankara: İksad Yayınevi.

- Ekinci, T. A. (2018). Türkiye'nin e-Devlet Görünümüne Uluslararası Göstergelerden Bir Bakış. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:32, 333-351.
- Erat, V. (2017). Mahalli İdare Birimi Olarak Köyler ve 6360 Sayılı Yasanın Etkileri. *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 1(1), 87-98.
- Eravcı, (2020). Kurumların Büyük Dönüşümü: Büyük Veri. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 11(1), 90-112.
- Ercansungur, D.O. ve Çetin, E. (2023). Popüler Kültür ve Dijitalleşme: Yeni Medya Ekosisteminde Yakınsama ve Kitle Üzerinde Sosyolojik Bir Analiz. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 12(2), .565-584.
- Erdem, N. (2017). Türkiye İçin Bir Taşınmaz Değerleme Sistemi Yaklaşımında Temel Veri Yöntemi. *Geomatik Dergisi*, 2(2), 66-85.
- Erdi, E. ve Kalağan, G. (2020). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde Merkezi İdarenin Dönüşümü. *Vizyoner Dergisi*, Cilt:11, Sayı: Ek, s.260-277.
- Erdoğan, O. (2019). Yerel Yönetimlerde E-Belediye Uygulamaları: İçişleri Bakanlığı E-Belediye Sistemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(3), 551-566.
- Eroğlu, T. (2006). E-Devlet Uygulamaları Çerçevesinde MERNİS Projesi ve Beklentiler. *Sayıştay Dergisi*, Sayı:62, 83-106.
- Eroğlu, T. (2010). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi. *ZKÜ İİBF Dergisi*, 6(12), 225-233.
- Erol, Ö.F. (2020). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 26(1), 107-130.
- Eryiğit, B. H. ve Yörükoğlu, F. (2011). 1980 Sonrası Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılanması Bağlamında Türk Metropoliten. *Mevzuat Dergisi*, Yıl:14, Cilt:163, 1-16.
- Eyüpgiller, S. (2021). Türk Vergi Sisteminde Dijital Dönüşümde Önemli Bir Dönem: 2017-2021. *Social Review of Technology and Change*, 1(1), 68-100.
- Fırat, E. (2009). Türkiye'de 1980 Sonrası Yaşanan Üç Büyük Kriz ve Sonuçlarının Ekonomi-Politigi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 501-524.
- Göçoğlu, V. (2020). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm: Nesnelerin İnterneti Üzerine Bir İnceleme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 615-628.
- Gökalp, H. (2018). MEBBİS Uygulamasının İşlevselliğine İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi: Antalya.

- Göktaş, P. ve Baysal, H. (2018). Türkiye’de Dijital İnsan Kaynakları Yönetiminde Bulut Bilişim. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(4), 1409-1424.
- Göv, S.A. ve Erdoğan, D. (2020). Dördüncü Endüstri Devriminin (Endüstri 4.0) Neresindeyiz? *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 299-318.
- Gözler, K. (2019). *Kısa İdare Hukuku*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Gözler K. (2018). *Mahalli İdareler Hukuku*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Gül, H. (2017). Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri. *Yasama Dergisi*, 12(36), 5-26.
- Güler, T. (2018). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ve Kamu Yönetimine Etkileri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(39), 299-322.
- Günaydın, Ö. (2014). Türkiye’de Emniyet Teşkilatı’nda Teknolojik Yeniden Yapılanma: Denetim ve Gözetimin Değişen Doğası. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi: Ankara.
- Günday, M. (2004). *İdare Hukuku*. Ankara: İmaj Yayınevi.
- Güngör, H., Ankıtcı, U., Çağatay, U. ve Ayköse, Z. N. (2010). *Hazine Taşınmazlarının CBS Tabanlı Yönetiminde Kurumsal Entegrasyon Süreçlerinin Web Servis Teknolojisi ile Paylaşımı*. 3.Uzaktan Algılama ve Coğrafi Bilgi Sistemleri Sempozyumu, 297-303.
- Güngör, O. (2020). E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Gürkaynak, G. ve Durlu Gürzumar, D. (2015). İnternetin Ezber Bozan Ortamında ve Yenilikçi Dijital Pazarlarda Rekabet Hukuku Eğilimleri. *Rekabet Dergisi*, Sayı:62, 43-109.
- Güven, A. (2017). Kamu Yönetiminde Yeni Bürokratik Hastalıklar”, *Türkiye İdare Dergisi*. Sayı:485, 603-623.
- Güzel, D. ve Deligöz, K. (2014). Uyap Bilişim Sisteminin Türk Yargı Sisteminde Kullanılmasının Toplan Kalite Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 63-78.
- Hekim, H. ve Başbüyük O. (2013). Siber Suçlar ve Türkiye’nin Siber Güvenlik Politikaları. *Uluslararası Güvenlik ve Terörizm Dergisi*, 4(2), 135-158.
- Hepaksaz, E. ve Hayrulloğlu, B. (2011). E-Devlet Kapsamında VEDOP Uygulaması ve E-Haciz. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 3(2), 109-120.

- İçişleri Bakanlığı İç Güvenlik Stratejileri Dairesi Başkanlığı, (2020). Covid-19 Pandemisi Döneminde Siber Suç Riskleri ve Güvenliğe Etkileri. Resmi Rapor: Ankara.
- İyigün, N. Ö. (2021). Yapay Zekâ ve Stratejik Yönetim. *TRT Akademi*, 6(13), 675-679.
- Kahyacı, S. (2021). Türkiye’de Yerelin Merkezileşmesi: İki Bin Sonrası Türkiye’de Yerel Yönetimlerde Yeniden Yapılanma. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Kamuda Açık Kodlu Yazılım Kullanımı, (2023). Resmi Gazete, 32263, 29 Temmuz 2023.
- Kalabak, A.Y., Karatepe, S. ve Avunduk, O. (2021). Devletin Ekonomideki Boyutu Üzerine Ampirik Bir Analiz: 1960-2019 Türkiye Örneği. *Maliye Dergisi*, Sayı:181, 72-96.
- Kara, H. ve Karakılçık, Y. (2016). 5018 Sayılı Kanun Kapsamında Yerel Yönetimlerin Denetimi: Getirdiği Yenilikler, Uygulamalar ve Karşılaşılan Eksiklikler. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 727-738.
- Karaca, Y. ve Özsalmanlı, A.Y. (2022). Kamu Yönetiminde Açık Veri Yönetimi ve Şeffaflık: ABD ve İngiltere Uygulamaları. *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı:14, 121-140.
- Karaçorlu, A. (2021). Türk Kamu Yönetim Sisteminde Dijital Dönüşüm. *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 163-178.
- Karasoy, H.A. ve Babaoğlu, P. (2020), “Türkiye’de Elektronik Devletten Dijital Devlete Doğru”, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416.
- Kartal, O.Y., Yazgan, A.D. ve Kıncal, R.Y. (2017). Bilişim Çağında Sosyal Sermayenin Yeni Belirleyicileri: Dijital Uçurum ve Sosyal Medya Okuryazarlığı. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 353-373.
- Kaya, A. ve Mursül, D. (2019). *Ulusal Bilgi Güvenliği Politikaları Açısından Kamu Kurumlarının İncelenmesi: Kayseri Barosu Örneği*. Assam Uluslararası Hakemli Dergi 13. Uluslararası Kamu Yönetimi Sempozyumu Özel Sayısı, 331-343.
- Keleş, M. ve Özgül, C. G. (2017). Belediye Organlarına "Kayyım" Atamaları Üzerine Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(2), 299-313.
- Kırışık, F. (2013). Kamu Yönetiminde Küresel Değişimler ve Yeni Sorun Alanları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:38, 285-295.

- Kılınç, E. (2022). Ülkemizde Gerçekleştirilen Etik Kod Çalışmalarının Nitel Analizi. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 390-402.
- Kocaman Karoğlu, A., Bal Çetinkaya, K. ve Çimşir, E. (2020). Toplum 5.0 Sürecinde Türkiye’de Eğitimde Dijital Dönüşüm. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 147-158.
- Konu, A. ve Ata, A. A. (2022). Kamu Yönetimi Açısından Yapay Zekanın Türkiye’deki Bütçe Açıklarının Tahmini Üzerine Etkisi. *Fiscaeconomia*, 6(2), 635-656.
- Kurt, A. S. (2020). Dijital Dönüşümün Ekonomiye Etkileri: Türkiye Ekonomisine Yansımaları. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(30), 3084-3103.
- Kutlu, Ö., Sevinç, İ. Ve Kahraman, S. (2018). Türkiye’de e-Devlet Uygulamalarında Güvenlik Risklerinin Analizi. *Turkish Studies Information Technologies & Applied Sciences*, 13(21), 129-156.
- Lamba, M. (2014). Yeni Kamu Yönetimi Perspektifinden Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformları: Genel Gereçekler Üzerinden Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(3), 135-152.
- Marangoz, M. ve Kırılı Özen, E. (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinin Farklı Alanlarda Dijitalleşmeye Etkisi. *Hitit Ekonomi ve Politika Dergisi*, 1(1), 54-68.
- Maraş, G. (2011). Kamu Yönetimlerinde e-Devlet ve e-Demokrasi İlişkisi. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı:37, 121-144.
- Mardinli, İ. (2019). Bilgi Teknolojilerinin Devlet Üzerindeki Dönüşümü, Dijital Devlet (Elektronik (E)- Devlet): Türkiye Örneği. *Dicle Üniversitesi İİBF Dergisi 3. Uluslararası Ekonomi, Siyaset ve Yönetim Sempozyumu Özel Sayısı*, 519-549.
- Mazlum, M. S. (2022). *Dijitalleşme Kaynaklı Vergi Sorunları ve Çözüm Arayışları*. 4. Uluslararası CEO İletişim, Ekonomi ve Organizasyon Sosyal Bilimler Kongresi Bildiriler Kitabı, 671-682, Editörler: Cavaliere, L.P.L., Ahmad, A. ve Sardar, NCM Publishing House: India
- Mecek, M. (2020), Bir Mülki Taşra Birimi Olarak Türkiye’de İl Yönetimleri ve Hukuki-Örgütsel Yapıları. *Ekonomik, İşletme, Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 6(2), 296-325.
- Mehmetbeyoğlu, N. (2020). Türkiye’de Köy Yönetimi ve Köy Yönetimi Üzerinde İdari Vesayet Yetkisi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(9), 227-252.

- Muratoğlu, T. (2015). Mahalli İdareler Mevzuatında 6360 Sayılı Kanunla Yapılan Değişiklikler. *Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 20(32), 59-96.
- Nacak, O. (2020). Parlamenter ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemlerinden Hareketle Bakan ve Bakanlıkların Karşılaştırmalı Analizi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 138-157.
- Nalbant, F. (2014). *Türkiye’de Vatandaşlık Anlayışının Gelişimi*. III. Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi – Bildiriler Kitabı, 79-93.
- Nalbantoğlu, C. B. (201). Covid-19 Sürecinin Dijital Dönüşüme Etkileri”, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*. 7(4), 13-18.
- Naralan, A. (2010). Türkiye’de E-Hazırlık ve E-Devletleşme. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(1), 1-17.
- Nart, S. (2019). Kamu Kurumlarının DNA’sı Dijital Dönüşüme Hazır mı? Meritokrasi Perspektifinden Bir Değerlendirme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3), 2834-2851.
- Ölçekçi, H. (2020). Dijital İletişim ve Küresel Kültürel Etkileşimin Homojenleşme, Kutuplaşma ve Melezleşme Süreçleri. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı:50, 146-163.
- Ölmez, M. (2021). Türkiye’de Kamu Politikalarında Dijital Dönüşüm ve e-Ticaret: Bir Model Önerisi. *KAYTEK Dergisi*, Sayı:1, 9-33.
- Ömür Uylaş, H. (2023). Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı Koç’tan e-Devlet Kapısı’na Siber Saldırı İddialarına Yanıt. <https://www.aa.com.tr/tr/gundem/cumhurbaskanligi-dijital-donusum-ofisi-baskani-koc-tan-e-devlet-kapisina-siber-saldiri-iddialarina-yanit/>, Erişim Tarihi:10.08.2023.
- Önel, B. ve Irmak, E. (2021). Adli Bilişim ve Dijital Delillerim Windows İşletim Sistemi Üzerine İncelemesi. *Politeknik Dergisi*, 24(3), 1187-1196.
- Önen, S. M. ve Eken, İ. (2016). Yerel Yönetimler Üzerinde Uygulanan İdari Vesayet Yetkisinin İrdelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 216-234.
- Öner, Ş. (2020). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi: Merkez-Yerel İlişkilerinde Kurumsal Değişim ve Dönüşüm. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(75), 1335-1353.
- Önez Çetin, Z. Türkiye’de İl Özel İdaresi Sisteminin Dönüşümü ve 6360 Sayılı Kanunun Dönüşüme Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(2), 247-266.

- Örselli, E., Babahanoğlu, V. ve Bilici, Z. (2018). Kamu Politikalarında Yeni Aktörler: Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları ve Ofisleri. *Ekonomi, Finans ve Politika Türk Çalışmaları Dergisi*, 13(30), 303-318.
- Özçim, H. (2014). Türkiye’de Bilgi Ekonomisi Kavramı ve E-Devlet Uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Özen, A. ve Gürel, F.N. (2020). Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm:Dijital İkiz Yöntemi. *İzmir Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 16-23.
- Özer, M. A. ve Otyzbay, Z. (2018). Türkiye ve Kazakistan Örneğinde e-Devlet Uygulamalarının Kamu Yönetiminde Verimliliğe Etkisi. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı:4, 71-91.
- Özer, M.A. ve Özmen, B. (2017). Parlamenter ve Başkanlık Sistemleri Arasında Konumunu Arayan Bürokrasi, *Stratejik Kamu Yönetimi Dergisi*, Sayı:3, 17-34.
- Özdemir, A. (2021). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’nin Türkiye Cumhuriyeti İdari Teşkilatına Getirdiği Yenilikler. *Akademik Değer Çalışmaları Dergisi*,7(3), 284-297.
- Özkan, H. H. (2006). Popüler Kültür ve Eğitim. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14(1), 29-38.
- Özkanal, B. ve Özgür, A.Z. (2017). Çevrimiçi Siyasal İletişim Üzerine Bir Literatür Değerlendirmesi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Dergisi*, 9(4), 25-39.
- Özmen, L. A. (2017). Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamalarına Bir Model Önerisi: Merkezi Personel Bilgi Sistemi. *Yasama Dergisi*, Sayı:35, 64-96.
- Özsoylu, A. F. (2017). Endüstri 4.0. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1), 41-64.
- Öztürk, C. (2016). *Kamu Yönetiminde Stratejik Yaklaşımlar*. Ankara: Sage Yayıncılık.
- Öztürk, M. (2021). Dijital Vatandaşlık Araştırmalarının İncelenmesi: Kavramsal ve Yöntemsel Eğilimler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 11(2), 385-393.
- Pakdemirli, B. (2016). Dijital Dönüşümün Ekonomik Büyümeye Etkisi: Türkiye Örneği. Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Parlak, B. ve Sobacı, Z. (2005). *Kuram ve Uygulamalarda Kamu Yönetimi Ulusal ve Global Perspektifler*. Bursa: Alfa Aktüel Yayıncılık.
- Parlak, B. ve Doğan, K.C. (2018). Türkiye’de Mevcut İl Yönetimi ve İlçe Yönetimi: Tarihsel ve Yapısal Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(2), 42-52.
- Peker, K., Yörükoğlu, F. ve Eryiğit, B. T. (2014). Türk Demokrasisinin İnşasında Bürokrasinin Yeri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 165-188.

- Petekçi, A. R. (2021). Endüstri 4.0: Fırsat mı Tehlike mi? *Bilgisayar Bilimleri ve Teknolojileri Dergisi*, 2(1), 7-15.
- Ribble, M. ve Bailey, G. (2007). *DigitalCitizenship in Schools*. Washington DC: The International Society for Technology in Education (ISTE).
- Sağbaş, A. ve Gülseren, A. (2019). Endüstri 4.0 Perspektifinde Sanayide Dijital Dönüşüm Ve Dijital Olgunluk Seviyesinin Değerlendirilmesi. *Avrupa Mühendislik ve Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 2(2), 1-5.
- Sala, B. (2016). Yeni Demokrasi Arayışları ve Türkiye’de Yerel Yönetim Politikaları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(6), 1716-1728.
- Sarı, T. ve Nayır, F. (2020). Pandemi Dönemi Eğitim: Sorunlar ve Fırsatlar. *Turkish Studies*, 15(4), 959-975.
- Sarıtürk, M. (2022). Dijital Dönüşüm Döneminde Kamu Yönetimi ve Dijital Hükümet. *Adıyaman Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı:42, 555-603.
- Sarıtürk, M. (2023). *Mobil Devlet*. M. Lamba (Ed.), Siyaset Bilimi, Uluslararası İlişkiler ve Kamu Yönetimi Alanında Uluslararası Karşılaştırmalar içinde (s.91-114). Ankara: Platunus Yayın Grubu.
- Sobacı, M. Z., Miş, N. B. ve Köseoğlu, Ö. (2018). Türkiye’nin Yeni Yönetim Modeli ve Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı. *SETA Perspektif*, Sayı:206, 1-6.
- Sözen, H. (2022). Dijital Çağda E-Katılım Aktivitelerinin Siyasi Boyutlarına Genel Bir Bakış. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 151-170.
- Şahin, İ. (2003). Küreselleşme, Dijital Teknoloji ve Eğitimde Yeni Yaklaşımlar. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(4), 1-10.
- Şahin, Ü. (2018). Halka En Yakın Hizmetlerin Etkin Sunulması Kapsamında Subsidiarity (Yerellik) İlkesi ve Türk Kamu Yönetimi Üzerine Bir Değerlendirme. *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(3), 19-30.
- Şahnagil, S. (2017). Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Bilgi ve İletişim Teknolojileri. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 77-89.
- Şataf, C., Güçlü, H. G. ve Dikmen, S. (2014). Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında e-Devlet Uygulamalarının Toplumsal Algı Düzeyi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 9(2), 1-14.
- Şekkeli, Z.H. ve Bakan, İ. (2018). Endüstri 4.0’ın Etkisiyle Lojistik 4.0. *Ekonomik Yaşam Dergisi*, 5(2), 17-36.
- Şen, M. L. (2020). Türkiye’de Kamu Personel Rejiminin Sistemsel Sorunları. *Stratejik Kamu Yönetimi Dergisi*, 6(12), 70-85.

- Şener, T. ve Eren, N. Ü., (2021). E-Devletin Yönetişim Bağlamında Değerlendirilmesi. *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, 18(72), 863-873.
- Şişman, A., Alkış, Z. ve Maraş, E. E. (2011). E-Devlet ve M-Devlet'in Geliştirilmesinin Önündeki Engel; Sayısal Uçurum. *Teknolojik Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 27-31.
- Tamer, H. Y. ve Övgün, B. (2020). Yapay Zeka Bağlamında Dijital Dönüşüm Ofisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 75(2), 775-803.
- Taş, İ. E. ve Uçacak, K. (2018). Türk Kamu Yönetiminde Bürokratik Engellerin Azaltılmasında UYAP Uygulamasının Önemi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:19, 492-513.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2020). Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi. Ankara, https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/bg_rehber.pdf, Erişim Tarihi:31.10.2023.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2015). Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı. Bilgi Toplumu Dairesi, Ankara, <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/uqSFE+2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı.pdf>, Erişim Tarihi: 28.10.2023.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. Diğer Ulusal Stratejiler. <https://cbddo.gov.tr/diger-ulusal-stratejiler/>, Erişim Tarihi:25.07.2023.
- T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2019). On Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2019-2023). Ankara, https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On_Birinci_Kalkinma_Planı-2019-2023.pdf, Erişim Tarihi: 28.10.2023
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2013). Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014-2018). Ankara, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Onuncu_Kalkinma_Planı-2014-2018.pdf, Erişim Tarihi:28.10.2023.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, Projeler. <https://cbddo.gov.tr/projeler/>, Erişim Tarihi: 25.07.2023.
- T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı (2016). 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı. Haberleşme Genel Müdürlüğü, Ankara, <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/Swkoy+2016-2019-Ulusal-e-Devlet-Stratejisi-ve-Eylem-Planı.pdf>, Erişim Tarihi:30.10.2023.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. Ulusal Politikalar. <https://cbddo.gov.tr/ulusal-politikalar/>, Erişim Tarihi: 21.07.2023.

- T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, (2021). Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi (2021-2025). Ankara, <https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/TR-UlusalYZStratejisi2021-2025.pdf>, Erişim Tarihi:30.10.2023.
- Tulgar, M., Zaim, A. H. ve Aydın, M. A. (2022). Ulusal Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 21(42), 353-382.
- Tunçsiper, Ç. (2023). Dijital Dönüşüm ve Sağlık Ekonomisi: Dijital Sağlık Üzerine Bibliyometrik Bir Analiz. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 12(1), 21-31.
- Türkel, S. ve Bozağaç, F. (2018). Endüstri 4.0'ın İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri. *Toros Üniversitesi İİSBF Dergisi*, 5(9), 419-441.
- Türkyılmaz, A. (2014). Belediyelerde Denetim. *Denetim Dergisi*, Sayı:15, 16-33.
- UNICEF Türkiye, UNICEF ve Uluslararası Telekomünikasyon Birliği (ITU) Tarafından Hazırlanan Rapora Göre Okul Çağındaki Çocukların Üçte İksinin Evinde İnternet Yok. <https://www.unicef.org/turkiye/basin-bultenleri/unicef-ve-uluslararası-telekomünikasyon-birliği-itu-tarafından-hazırlanan-yeni>, Erişim Tarihi: 24.08.2023.
- Urhan, V.F. (2008). Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması. Sayı:70, *Sayıştay Dergisi*, 85-102.
- Uslu, S., Babaoğlu, C. ve Beyribey, Y.E. (2023). *Dijitalin Yüzyılı*. İstanbul: Seta Kitapları.
- Utlu, E. ve Er, A. (2021). Yerel Katılıma Bağlamında Dijital Dönüşümden Dijital Yönetişime Belediyeler: Uygulamalar, İmkânlar ve Öneriler. *Kocaeli Dergisi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:41, 97-110.
- Uysal, M. A. (2015). Elektronik Devletten Mobil Devlete Geçişte Akıllı Telefon Uygulamalarının Yeri, Önemi ve İstanbul Polis Uygulaması.Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Uysal, Y., Kurban, S. ve Çığman, M.Z. (2023). Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi ve E-Yönetişim. *Dumlupınar Üniversite İİBF Dergisi*, Sayı:78, 211-231
- Uysal, Y. (2020). Türk Kamu Yönetiminde Sorunlar ve Reformlar Üzerine Değerlendirmeler. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 1(1), 12-31.
- Ün, L. Kamu Hizmetinde Yeni Konsept: Akıllı Kamu Hizmeti. *Bingöl Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 415-440.
- Yankın, F. B. (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı. *Trakya Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(2), 1-38.
- Yavuz, M. S. (2019). Ekonomide Dijital Dönüşüm: Blockchain Teknolojisi ve Uygulama Alanları Üzerine Bir İnceleme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 15-29.

- Yavuzdoğan, S. (2006). 5393 Sayılı Belediye Kanunu Üzerine Birkaç Not. *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1(2), 203-214.
- Yaylı, H. Gönültaş, Y.C. (2018). *Türkiye’de İdareler Arası İlişkide Büyükşehir ve İlçe Belediyeleri. Kent Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Etkin Belediyecilik Uygulamaları*, 803-813, Editör: Mecek, M., Parlak, B. ve Atasoy, E., Ankara: Nobel Yayınevi.
- Yaylı, H. ve Yılmaz, M. (2021). Türkiye’de Merkezden Yönetim-Yerinden Yönetim Tartışmaları ve İdari Özerkliğe Dair Bir İnceleme. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 30(3), 1-26.
- Yeşildal, A. (2019). Sosyal Medya, Yerel Yönetimler ve Katılımcı Yönetimler: Bilgi Çağında Belediyeler İçin Yeni Stratejiler. *İnsan ve İnsan Dergisi*, 6(22), 883-902.
- Yeşilirmak, B. (2020). Cumhurbaşkanı’nın TBMM’ye Mesaj Verme Yetkisi. *Yasama Dergisi*, Sayı:41, 11-38.
- Yeşiltaş, A. (2018). E-Nabız Uygulamasının Kullanımını Etkileyen Faktörler. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 5(4), 290-295.
- Yıldırım, A. (2021). Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm Uygulamaları. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 54, 61-82.
- Yıldız, A. ve Avcı, M. (2023). Kamu Yönetiminde Demokratik Dönüşümün Konusu Olarak Mülki İdare Sistemi. *SDÜ Vizyoner Dergisi*, 100. Yıl Özel Sayısı, Cilt:14, 382-402
- Yıldız, M. ve Leblebici, D. N. (2018). Kurumsal Örgüt Kuramı E-Devlet Uygulamalarını Anlamak ve Açıklama için Yararlı Olabilir mi? *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 7-22.
- Yiğit Şakar, A. (2011). Türkiye’de e-Devlet Uygulamalarının Vergi Hukuku Alanına Yansımaları: E-Haciz Uygulaması ve Karşılaşılan Sorunlar. *Mali Çözüm Dergisi*, 21(106), 69-88.
- Yontar, İ.G. ve Dağ, M. (2014). Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı Çerçevesinde Türkiye’de Mali Özerklik. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(21), 147-162.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	Haydar Doğukan Çanga
Doğum Yeri	
Doğum Tarihi	

LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Çankırı Karatekin Üniversitesi
Fakülte	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Bölüm	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

YÜKSEK LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Çankırı Karatekin Üniversitesi
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

