AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Özay GÜNGÖR

E-DEVLET HİZMETLERİNİN MERKEZİ TEŞKİLATININ YENİDEN YAPILANMASI: DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ ÖRNEĞİ

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2020

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Özay GÜNGÖR

E-DEVLET HİZMETLERİNİN MERKEZİ TEŞKİLATININ YENİDEN YAPILANMASI: DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ ÖRNEĞİ

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Serkan DORU

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2020

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Özay GÜNGÖR'ün bu çalışması, jürimiz tarafından Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Dr. Öğr. Üyesi Senem ATVUR	(İmza)
Üye (Danışmanı)	: Dr. Öğr. Üyesi Serkan DORU	(İmza)
Üye	: Doç. Dr. Atıl Cem ÇİÇEK	(İmza)

Tez Başlığı: E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi Örneği

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 07/07/2020
Mezuniyet Tarihi :10/09/2020

(İmza)
Prof. Dr. İhsan BULUT
Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi Örneği” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımca yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

İmza

Özay GÜNGÖR

T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ ÇALIŞMASI ORİJİNALLİK RAPORU
BEYAN BELGESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	**Özay GÜNGÖR**
Öğrenci Numarası	**20175218009**
Enstitü Ana Bilim Dalı	**Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi**
Programı	**Tezli Yüksek Lisans**
Programın Türü	**(X) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Tezsiz Yüksek Lisans**
Danışmanının Unvanı, Adı-Soyadı	**Dr. Öğr. Üyesi Serkan DORU**
Tez Başlığı	**E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi Örneği**
Turnitin Ödev Numarası	**1361136181**

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 167 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 23/07/2020 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 11

alıntılar dahil % 19'dur.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

(X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;
Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

Gerekçe:

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

23/07/2020

(imzası)
Dr. Öğr. Üyesi Serkan DORU

İ Ç İ N D E K İ L E R

TABLOLAR LİSTESİ…….…. iv
KISALTMALAR LİSTESİ……..... v
ÖZET……..……..... vii
SUMMARY…….... viii
GİRİŞ……..…….…..……1

BİRİNCİ BÖLÜM
GELENEKSEL DEVLETTEN DİJİTAL DEVLET'E

1.1.Yönetim Anlayışında Paradigma Değişimi 5
1.1.1. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışından Yeni Kamu Yönetimi Anlayışına Dönüşüm…….……...9
1.1.1.1. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı ve Temel Özellikleri 10
1.1.1.2. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Doğuşu ve Temel Özellikleri 14
1.1.1.3. E-Devlet ve Yeni Kamu Yönetimi 16
1.2. 1980 Sonrası Devlet ve Kamu Yönetimi Anlayışında Değişimin Dinamikleri: E-Devlet'in Gelişimi Üzerine.....17
1.2.1. Bilgi İletişim Teknolojilerinde Yaşanan Gelişmeler 18
1.2.1.1.Bilgisayarın Gelişimi 19
1.2.1.2. İnternetin Gelişimi 21
1.2.2. Küreselleşme 22
1.2.3. Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçiş 23
1.2.4. Özel Sektörde Yaşanan Gelişmeler 26
1.2.5. Ekonomik ve Mali Etkenler.....27
1.3. E-Devlet/Dijital Devlet'in Gelişimi.....28
1.3.1. E-Devletin Tanımı, Kapsamı ve Amaçları 29
1.3.2. E-Devlet'in Gelişim Aşamaları: E-Devlet Portalı/Kapısı'na Geçiş 31
1.3.3. E-Devlet'in Gelişimine Etki Eden Faktörler 33
1.3.4. E-Devlet'in Temel Unsurları 35
1.3.5. E-Devlet'in Aktörleri ve Etkileşim Yönü.....36
1.3.5.1. Devlet-Vatandaş Etkileşimi 37
1.3.5.2. Devlet-Özel Sektör Etkileşimi.....37
1.3.5.3. Devlet Kurumları Arasında Etkileşim 38
1.3.5.4. Devlet Çalışanları Arasında Etkileşim 38
1.4. Geleneksel Devlet ile E-Devlet Karşılaştırması 39

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE E-DEVLET'İN DOĞUŞU, GELİŞİMİ VE CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİ ÖNCESİ E-DEVLET HİZMETLERİNİN MERKEZİ TEŞKİLAT YAPISI

2.1. Türkiye'de Bilgi Toplumuna Dönüşüm Sürecinde E-Devlet'in Gündeme Gelmesi……..…….44

2.1.1. Türk Bilim Politikası: 1983-2003 Belgesi ve Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun Kurulması Önerisi……..……...46

2.1.2. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Toplantılarında Bilgi Toplumu ve E-Devlet'e İlişkin Değerlendirmeler, Alınan Kararlar ve İlgili Belgeler……...……...……..47

2.1.3. Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003 Belgesi'nin E-Devlet Politikasının Gelişimine Etkisi……..50

2.1.4. Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi……...…….....51

2.2. Türkiye'de E-Devlet Politikası Oluşturma Sürecindeki Çalışmalar ve Bu Çalışmaların Yönetiminden Sorumlu Kişi, Kurum ve Kurullar…….52

2.2.1. Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı Projesi ve E-Devlet ……...52

2.2.2. Kamu-Net'in Oluşturulması……...……55

2.2.3. Avrupa Birliği Uyum Sürecinde E-Devlet Politikasının Şekillenmesi: E-Avrupa Girişimi ve Türkiye'ye Etkisi……...…….56

2.2.3.1. E-Avrupa Girişimi……...……...……...…….57

2.2.3.2. E-Türkiye Girişimi……...……...…59

2.2.3.3. Türkiye Bilişim Şuraları……...……...…60

2.2.3.4. E-Dönüşüm Türkiye Projesi……...……61

2.2.3.5. 2003-2004 E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı ve 2005 Eylem Planı'nda E-Devlet…….……63

2.2.3.6. 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nda E-Devlet……....65

2.3. Kurumsal/Bireysel E-Devlet Uygulamaları Döneminden Ortak Sunuma Geçiş: E-Devlet Kapısı'nın Kurulması……....67

2.3.1. Türkiye'de E-Devlet'in Başlangıç Uygulamaları……...…….69

2.3.2. Türkiye'de Kurumsal/Bireysel E-Devlet Uygulamaları Dönemi'nde Merkezi Yönetim ve Yerinden Yönetim Kuruluşları (1993-2008)……...……..70

2.3.3. Türkiye'de E-Devlet Uygulamalarında Ortak Sunuma Geçilmesi: E-Devlet Kapısı'nın Açılması (2008) ……...……76

2.4. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Türkiye'de E-Devlet Hizmetlerinin Yönetiminden Sorumlu Kurum ve Kurullar…….79

2.4.1. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Türkiye'de E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilat Yapısı.....82

2.5. Türkiye'de E-Devlet Politikalarının Yönetimini Güçlendirmeye Yönelik Arayışlar....92

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİNE GEÇİŞ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM BAĞLAMINDA E-DEVLET POLİTİKALARINDA YENİDEN YAPILANMA: DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ

3.1. Dijital Dönüşüm Bağlamında E-Devlet Hizmetlerinin ve Politikasının Yeniden Yapılanması……...…...96

3.2. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine Geçiş ile Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Yeni Aktörler: Ofis Tipi Yönetim ve Cumhurbaşkanlığı Ofisleri Üzerine……..…103

3.2.1. Ofis Tipi Yönetim…….....……..110

3.2.2. Cumhurbaşkanlığı Ofisleri……...111

3.3. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine Geçiş ile E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi……...……....112

3.3.1. Dijital Dönüşüm Ofisinin Kurumsal Yapısı……..……...……....119

3.3.2. Dijital Dönüşüm Ofisi Tarafından Türkiye'nin Dijital Dönüşümüne Yönelik Yürütülen Güncel Projeler……...……...124

SONUÇ……...130

KAYNAKÇA……141

ÖZGEÇMİŞ……...153

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 “E-Devlet Portalı ve Web Sitesi Arasındaki Farklılıklar”…….……...……..33
Tablo 1.2 “Geleneksel Devlet ile E-Devlet’in Karşılaştırılması”……...……40
Tablo 3.1 “Dijital Dönüşüm Ofisi Organizasyon Şeması”……...120

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devleti
a-Devlet	: Akıllı Devlet
AR-GE	: Araştırma-Geliştirme
ARPANET	: Advanced Research Project Authrotiy Net
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
BM	: Birleşmiş Milletler
BTD	: Bilgi Toplumu Dairesi
BTK	: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
BTS	: Bilgi Toplumu Stratejisi
BTYK	: Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu
BTYPK	: Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu
CBK	: Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemi
CHS	: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi
DBTZ	: Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi
DDO	: Dijital Dönüşüm Ofisi
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
e-Devlet	: Elektronik Devlet
EDVAC	: Elektronic Discrete Variable Automatic Computer
e-Hizmet	: Elektronik Hizmet
ENIAC	: Elektronics Numerical Integrator and Calculator
e-Posta	: Elektronik Posta
e-Ticaret	: Elektronik Ticaret
GKY	: Geleneksel Kamu Yönetimi
ITU	: Uluslararası Telekomünikasyon Birliği
KDEP	: Kısa Dönem Eylem Planı
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KYR	: Kamu Yönetimi Reformu
m-Devlet	: Mobil Devlet
MERNİS	: Merkezi Nüfus İstatistikleri Projesi
MİLNET	: Military Network

ODTÜ : Ortadoğu Teknik Üniversitesi
PolNet : Polis Bilgi Ağı
R.G. : Resmî Gazete
SOME : Siber Olaylara Müdahale Ekipleri
TBD : Türkiye Bilişim Derneği
TUENA : Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Anaplanı Projesi
TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜRKSAT A.Ş. : Türksat Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme Anonim Şirketi
ULAKBİM : Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
UNIVAC : Universal Automatic Computer
USOM : Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi
UYAP : Ulusal Yargı Ağı Projesi
VEDOP : Vergi Dairesi Otomasyon Projesi
yy : Yüzyıl
YERELBİLGİ : Yerel Yönetimler Bilgi Tabanı
YKY : Yeni Kamu Yönetimi
YYAEM : Yerel Yönetimler Eğitim ve Araştırma Merkezi

ÖZET

Kamu yönetiminde yaşanan paradigma değişiminin temelini, yeni kamu yönetimi ve yönetişim anlayışlarının dayanışma, demokrasi, katılımcılık, etkinlik, verimlilik gibi ilkeler oluşturmaktadır. Bu ilkeler ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin yarattığı kolay, hızlı ve ucuz iş gerçekleştirebilirliği çok iyi uyum sağlamıştır. Bu doğrultuda kamu hizmetlerinde teknolojiden yararlanma fikri doğmuştur. Bu fikrin en somut biçimi olarak elektronik devlet (e-Devlet) gösterilmektedir. E-Devletleşme sürecinin tüm dünyada benzer bir seyir izlediği görülmektedir. Ancak, dinamik bir yapıya sahip olan dijital dönüşüm, zaman içerisinde e-Devlet politikası, yönetimi ve hizmet sunma anlayışında değişimlere neden olmuştur. İçinde bulunduğumuz dijital çağda yapay zekâ ve nesnelerin interneti başta olmak üzere yeni teknolojilerin kullanılmasıyla kamu hizmeti anlayışında yeni bir döneme girildiği görülmektedir. Bu dönemde koordinatör devlet, rekabetçi devlet, yeni kalkınmacı devlet söylemleriyle devletin örgütleri de yeniden yapılanmaya başlamıştır. Türkiye'de de 2018 yılı itibariyle geçilen Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde bu anlayışın yansımaları görülmektedir.

Türkiye'de başlangıçtan itibaren e-Devlet politikalarının yönetiminden doğrudan ya da dolaylı olarak sorumlu olan farklı kişi, kurum ya da kuruluşlar karşımıza çıkmaktadır. Bu da e-Devlet'in gelişiminde bazı sorunlara neden olmaktadır. Bu nedenle Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçilmesiyle hem örgüt yapılarında hem de e-Devlet politikasının yönetimi konusunda sadeleştirilmelere gidilmiştir. Bu kapsamda yeni politika aktörleri oluşturulmuş, ülkenin dijital dönüşümü konusunda bütüncül bir anlayış benimsenmiş ve dijital dönüşümü kamudan başlatacak öncü bir birim olarak Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuştur.

Bu tez ile amaçlanan, genel olarak Türkiye'de e-Devlet söyleminden Dijital Türkiye söylemine evrilme sürecini incelemek; özel olarak da Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nden sonra hayatımıza giren Dijital Dönüşüm Ofisi ile e-Devlet hizmetleri merkezi teşkilatında öngörülen değişimlerin nedenlerini tespit ederek değerlendirmektir. Bu doğrultuda tezin yöntemi, nitel veri toplama aracı olan doküman incelemesi ile elde edilen araştırma verilerinin betimsel bir analiz yöntemi kullanılarak irdelenmesidir.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yönetiminde Dönüşüm, e-Devlet, Dijital Devlet, Dijital Dönüşüm Ofisi

SUMMARY

RESTRUCTURİNG OF THE CENTRAL ORGANİZATİON OF E-GOVERNMENT SERVİCES: EXAMPLE OF DİGİTAL TRANSFORMATİON OFFİCE

Principles such as solidarity, democracy, participation, effectiveness and efficiency of new public administration and governance approaches constitute the basis of the paradigm shift in public administration. The combination of the previously mentioned principles and the easy, fast and inexpensive aspects of information and communication technologies has facilitated task accomplishments in this sector. Therefore, the idea of using technology in public services was born. The most tangible forms of this achieved so far are online government services, such as e-Government. It can be noticed that many countries followed a similar trend regarding online government services. However, over time, the dynamic structure of the digital transformation has caused changes in online government policies, management and understanding of service delivery. With the use of new technologies and artificial intelligence, we are entering a new era in the understanding of public service and the way to deliver those services. During this period, the organizations of the state began to be restructured with the discourses of the coordinating state, the competitive state and the new developmental state. Also, the new presidential government system adopted in 2018 in Turkey can be seen as a reflection of this understanding.

Since the beginning of online government services in Turkey, there have been many different people or organisations which were directly or indirectly responsible for the administration and management of these services. These led to some issues in the development of online government services. Therefore, with the transition to the new Presidential System, simplifications were made both in organizational structures and in the management of online government services. In this context, new policy actors have been created, an integrated understanding of the country's digital transformation has been adopted and the Digital Transformation Office has been established as a pioneering unit to initiate digital transformation from the public.

The goal of this thesis is to examine the overall process of the evolution of the digital online government services discourse in Turkey; in particular, it is to identify and evaluate the reasons for the foreseen changes in the Digital Transformation Office and online government services that entered our lives after the New Presidential Government System. With regard to the previously mentioned approach, the method used in this thesis is analysis of the research

data obtained through the document review, which is a qualitative data collection tool, by using a descriptive analysis method.

Keywords: The Transformation in Public Administration, e-Government, Digital State, Digital Transformation Office

GİRİŞ

İnsanlık, tarih içerisinde "tarım toplumu" ve "sanayi toplumu" aşamalarından geçmiş, "bilgi-iletişim" devrimiyle birlikte "bilgi toplumu" aşamasına girmiştir. Tüm bu toplumsal aşamalarda, toplumların ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik ve algılayış biçimlerindeki değişim ve dönüşümlere paralel olarak yönetim olgusu ve devlet anlayışı da sürekli değişip yenilenmiştir. Özellikle 20. yy sonu ve 21. yy başlarına denk gelen bilgi-iletişim devrimiyle birlikte daha önceki dönemlere nazaran daha hızlı ve köklü bir değişim dönüşüm süreci yaşanmıştır.

Tarım devriminin ardından yaşanan Sanayi Devrimi ve 1789 Fransız Devrimiyle birlikte hemen her alan gibi yönetim anlayışı da önemli değişime uğramıştır. Bu süreçte ortaya çıkan modern ulus-devlet anlayışının yönetim şekli olarak geleneksel kamu yönetimi anlayışı (GKY) şekillenmiştir. GKY anlayışı da yaklaşık olarak 1980'li yıllara kadar etkinliğini sürdürmüştür. GKY ve sosyal devlet anlayışı, 1980'li yıllardan sonra etkisi azaldığı düşünülen merkeziyetçi, katı, hiyerarşik ve bürokratik özelliklere sahip olması sebebiyle yoğun bir şekilde eleştirilerek yeni arayışlara girilmiştir. Bu tartışmalar ekseninde GKY'nin yetersizliklerine bir tepki olarak yeni kamu yönetimi (YKY) anlayışı ön plana çıkmaya başlamıştır.

Günümüze kadar etkinliği devam eden YKY; bilgi-iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, bilgi toplumu, küreselleşme, özel sektör gelişmeleri ve ekonomik gerekçeler temelinde şekillenmiştir. YKY ile sosyal adalet, eşitlik, kamusal yarar, yönetişim, etkinlik, ekonomiklik, verimlilik, hız ve kalite gibi söylemlere vurgu yapılmıştır. Devletin yapılanmasıyla ilgili YKY'nin öne sürdüğü söylemler e-Devlet ile çok iyi uymuştur. Bilgi-iletişim devrimiyle birlikte ortaya çıkan yeni teknolojik araçların kamu yönetimi alanında kullanılması gerektiği fikri, GKY ve sosyal devletin artarak devam eden sorunlarına bir çözüm olarak görülmüş ve YKY söylemlerinin hayata geçirilmesinde etkin bir yol olarak kabul edilmiştir.

Kısaca, kamu hizmetlerinin elektronik ortamdan sunulması olarak tanımlanan e-Devlet, YKY'nin önemli bir konusu olarak ele alınıp YKY tarafından desteklenmiş, hatta YKY'nin daha da ilerisine geçebilmiştir. Bu noktada e-Devlet, kamu hizmetlerinin daha hızlı, daha etkin, daha maliyetli ve daha güvenilir bir şekilde sunulmasını amaçlamaktadır. Bu amaç gerçekleştirilirken tüm paydaşların uyum içerisinde hareket etmesi beklenmektedir.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de kamu örgütlerinin sorunlarının giderilmesinde bilgi teknolojilerinden daha çok faydalanma düşüncesi kendine önemli bir yer bulmuştur. Bu düşünceyle yaklaşık olarak son yirmi yıldır hizmetler elektronik ortamdan sunulmaya

başlanmıştır. Ancak, hizmetlerin elektronik ortama aktarılması tek başına yeterli olmamış, sürekli ve hızlı değişim dönüşüm her alanda devam etmiştir. Bu değişim dönüşümlerin, e-Devlet hizmetlerinin sunulması ve geliştirilmesi için takip edilmesi gerekli olmuştur. Teknolojik devrimlerin yanı sıra hemen her alanı etkileyen gelişmelerin hızla devam etmesi nedeniyle e-Devlet, yapay zekâ ve endüstri 4.0 gibi küresel dönüşüme etki eden uygulamalarla çağa ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Dijital dönüşümlerin etkisiyle hizmetlerin bir kısmı elektronik ortama aktarılsa da GKY'de doğan sorunlar tam anlamıyla çözülememiş, hatta e-Devlet'e geçişle bazı yeni sorunlar da ortaya çıkmaya başlamıştır. Özellikle yakın geçmişte yaşanan yeni hükümet sistemi tartışmalarında bürokratik hantallık ile hızlı ve etkin bir karar mekanizmasının bir türlü oluşturulamaması çokca dile getirilmiştir.

Bilindiği gibi 24 Haziran 2018 seçimleriyle fiilen yürürlüğe giren Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi (CHS)'nin hemen ardından çıkarılan 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (CBK) ile Cumhurbaşkanlığı teşkilatı düzenlenmiştir. Yeni hükümet sistemiyle birlikte kamu politikalarında yeni bir aktör olarak politika kurulları ve ofisler kurulmuştur. Bu yeni dönemde, özellikle dijital dönüşümü devletin geneline yayma fikri kurumsal açıdan benimsenmiştir. Ayrıca, dijital uygulamaları dijital çağ ile uyumlu olarak tek bir platformda toplayan ve dijital dönüşümü koordine eden bir kurum olarak Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO) ön plana çıkmıştır. DDO kısaca, kamu yönetiminin sunduğu hizmetlerin sürekliliğinin sağlanması, e-Devlet uygulamalarının dijital dönüşümünün koordine edilmesi ve bürokrasinin şikâyet edilen yapısının kırılması amaçlarıyla oluşturulmuştur. Başka bir ifadeyle DDO, koordinatör devlet anlayışının koordinatör bir birimi olarak düşünülmektedir.

Yukarıda bahsedilen söylemler doğrultusunda bu çalışmada, Türkiye'de e-Devlet politikalarının oluşturulmasında ve yürütülmesinde öncü kabul edilen strateji belgeleri incelenerek e-Devlet'e yönelik karşılaşılan sorunlar ile buna yönelik eleştiriler incelenecektir. E-Devlet hizmet sunumunun günümüz arz ve talepleri doğrultusunda geliştirilmesi amacıyla yapılan çalışmalar sonucunda oluşturulan DDO'nun krizlere çözüm üretme çabaları değerlendirilecektir. Araştırma soruları doğrultusunda, e-Devlet'in hizmet sunumunda kontrolü, denetimi, paydaşlar arasında etkileşimi ve gelişimi sağlamaya yönelik olarak merkezi teşkilat yapısı içinde nasıl bir yapılanma öngörülmektedir? Türkiye'deki e-Devlet merkezi teşkilat yapılanması konusunda tarihsel süreç içerisinde farklı birimlerin karşımıza çıkmasının, e-Devlet'in uygulanması aşamasında bazı sorunlara yol açtığı düşünülmektedir. Bu sorun nedeniyle Türkiye'de e-Devlet Portalı'nın oluşturulmasından itibaren politikasının belirlenmesi, yürütülmesi ve yönetilmesinden sorumlu kurum ve kurulların görev ve sorumluluklarında meydana gelen değişimler analiz edilecektir. Ancak merkezi teşkilat yapısı

içinde bu görev ve sorumluluklar yerine getirilirken görev çatışmaları yaşanmakta mıdır, böyle bir durumun varlığı iş süreçlerinde aksaklıklara yol açmakta mıdır, bu sorunların giderilmesi nasıl olacaktır? Tüm bu sorular bağlamında yeni hükümet sistemi tartışmaları içerisinde kendine yer bulan ve yeni bir model olarak geliştirilen DDO'nun oluşturulma süreci irdelenecektir.

Tezin amacı, genel olarak Türkiye'de e-Devlet söyleminden Dijital Devlet söylemine evrilme sürecinin incelenmesi; özelde ise DDO ile e-Devlet hizmetleri merkezi teşkilatında öngörülen dönüşümün nedenleriyle birlikte tespit edilmesidir. Bu bağlamda çalışmada DDO'nun CHS öncesi e-Devlet'in şikâyet edilen yapısına bir çözüm olup olmadığının incelenmesi ve tüm bunların değerlendirilmesi de amaçlanmaktadır. Belirtilen bu amaç doğrultusunda öncelikle literatür taraması yoluyla veriler elde edilerek kavramsal ve kuramsal bilgilere yer verilecektir. Daha sonra bu tez çalışması kapsamında kabul edilen resmî belgeler de referans alınarak bir nitel veri toplama aracı olan doküman incelemesi ile elde edilen araştırma verileri, betimsel literatür taraması yöntemiyle analiz edilmeye çalışılacaktır. Çalışma konumuz açısından, koordinatör devlet anlayışının somutlaşmış biçimi olan DDO'nun teşkilat yapısı ve e-Devlet hizmetlerinin sunumuna getirdiği çözümler ve yürüttüğü projeler de incelenecek olup, ofis sisteminin CHS öncesi yaşanan sorunlara bir çözüm sunup sunmadığı tartışılacaktır. DDO, e-Devlet politikalarının yürütülmesinde karşılaşılan sorunlara bir çözüm müdür, yoksa daha fazla geliştirilmesine veya başka bir modele mi ihtiyaç vardır? Başka bir ifadeyle DDO, dijitalleşmenin önemli olduğu günümüz koşul ve ihtiyaçlarına yeterli karşılığı vermekte midir? DDO ile e-Devlet politikalarının oluşturulmasında ve merkezi teşkilat yapısında nasıl bir dönüşüm öngörülmektedir? DDO çalışmalarını, Dijital Devlet'in oluşturulması ve dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi yönündeki amacına uygun bir biçimde mi yürütmektedir? Tüm bu sorular, e-Devlet politikalarının oluşturulmasında ve yürütülmesinde şikâyet edilen yapısına bir çözüm önerisi olarak CHS'ye geçişle sunulan DDO çerçevesinde cevaplanmaya çalışılacaktır.

Yukarıda belirtilen amaçla hazırlanan bu tez çalışması kapsamında genelde kamu yönetiminde dönüşüm üzerinde durulacak, özelde ise e-Devlet'e geçiş süreci incelenecek ve e-Devlet'in gelişim süreci açıklanmaya çalışılacaktır. Özellikle belirtmek gerekirse, literatür incelendiğinde neo-liberal politikalar her ne kadar YKY anlayışı ile doğrudan ilişkilendirilse de e-Devlet ile dolaylı olarak ilişkisi olduğu düşünüldüğü için çalışma kapsamına dahil edilmemiştir. Çünkü neo-liberalizm, özelleşme, küreselleşme, yerelleşme, minimal devlet gibi söylemler nedeniyle devleti etkisizleştirdiği yönünde eleştirilere maruz kalırken; YKY anlayışında bu söylemlerin evrilerek devleti ve devletin örgütlerini etkin bir yapıya

kavuşturması için kullanılmaya çalışıldığı düşünülmektedir. Devletin örgütlerinin ve sunduğu kamu hizmetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması arayışları da e-Devlet'in oluşumunu etkilemektedir. Ancak kamu yönetiminde dönüşümün, başka bir ifadeyle GKY anlayışından e-Devlet'e evrilme sürecinin iyi analiz edilebilmesi için çalışmaya, GKY anlayışından YKY anlayışına dönüşüm ile başlanacaktır. Bu çerçevede tez çalışması kapsamında öncelikle literatür taraması yapılarak kavramsal ve kuramsal bilgiler verilmeye çalışılacaktır. Ardından e-Devlet kavramı, kapsamı, amaçları, e-Devlet'in aktörleri, paydaşları ve etkileşim yönü kısaca ele alınacaktır. Geleneksel devlet ile e-Devlet arasında karşılaştırma yapılarak bunların temel değerleri hakkında bilgilere yer verilecektir.

Üç bölümde incelenecek olan tezin ikinci bölümünde Türk kamu yönetiminde e-Devlet'e geçiş süreci, e-Devlet'ten beklentiler ve amaçlar incelenecektir. Bu bölümde Türk kamu yönetiminin dijital dönüşümü üzerine yöneltilen eleştirilere yer verilecektir. Daha sonra e-Devlet politikalarının oluşturulmasında ve yürütülmesinde merkezi teşkilatın önemine değinilecektir. Bu politikaların oluşturulmasından yürütülmesine hatta geliştirilmesine kadar koordine ve koordinasyonu sağlayan kurumların hangileri olduğuna yer verilecektir. Diğer bir deyişle, tarihsel süreç içerisinde Türkiye'de e-Devlet politikalarının strateji, taktik ve teknik boyutunda yer alan kurum ve kuruluşların ilgili konudaki görev ve yetkileri incelenecektir. Ayrıca bu kısımda, ilgili kurum ve kuruluşlara yüklenen görev ve sorumluluklarda benzerliklerin veya çatışmaların olup olmadığı kurum ve kuruluşların görev ve sorumluluklar üzerinden incelenecektir.

Tezin üçüncü ve son bölümünde DDO esas alınacaktır. Öncelikle, yeni hükümet sistemi tartışmaları içerisinde e-Devlet'in geliştirilmesine yönelik çalışmalara neden olan gelişmeler ile dijital dönüşümün etkisi irdelenecektir. CHS ile birlikte, e-Devlet politikalarında yeniden yapılanmaya ihtiyaç duyulmasının nedeni araştırılacaktır. Daha sonra, eleştirilen e-Devlet yapısına DDO ile sunulan çözüm önerileri ele alınacaktır. Bu çerçevede, DDO teşkilat yapısı ve öngördüğü dönüşüm incelenecek, DDO tarafından yürütülen projelerde öngörülen hedeflerin kamuya olan etkisi irdelenecek, ayrıca DDO'ya yöneltilen eleştirilere de yer verilecektir.

Çalışma ile e-Devlet hizmetleri ve kurumsal yapılanması konusunda literatürde yapılan tartışmalara, sunulan çözüm önerilerine ve bu kapsamda CHS öncesi e-Devlet'in şikâyet edilen yapısına çözüm olacağı düşünülen DDO bünyesinde öngörülebilecek sorunların giderilmesine katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM
GELENEKSEL DEVLETTEN DİJİTAL DEVLET'E

1.1. Yönetim Anlayışında Paradigma Değişimi

İlk defa bilim felsefecisi Thomas Khun tarafından kullanılan "paradigma" kavramının çok farklı ve geniş anlamları bulunmaktadır. Yaygın kullanımı ile paradigma, bakış açısı, zihinsel düşünce yapısı, toplulukların içselleştirdiği ortak anlayışlar, değerler, teknikler ve herhangi bir şeyi açıklayıcı bir model ya da kavramsal bir çerçeve olarak ifade edilmektedir (Özer, 2006: 4; Al, 2003: 17). Bu çalışmada paradigma kavramı, kamu yönetimini etkileyen anlayışlar olarak kullanılmaktadır.

İnsanlık tarihiyle eşdeğer olarak süregelen "değişim" kavramı ise, her zaman en iyiye ulaşma isteği ile güdülenen, devamlılığı olan bir olgudur. Toplumsal, kültürel, ekonomik, siyasal, yönetsel, teknolojik alanlar gibi hemen her alanda ve her çağda görülen değişim olgusu, ülkeler ve kurumlarda da karşımıza çıkmaktadır. Özellikle de içinde bulunduğumuz dönemde değişim olgusunun en belirgin özelliği olarak hızlılığı ve çok yönlü olması dikkat çekmektedir. Bu hızlı ve çok yönlü değişimin, yönetim anlayışı ile geleneksel bürokratik yapılar üzerindeki etkisi de yadsınamaz (Demirbilek, 2019: 5; Karamazakcadik, 2007: 43).

Yönetim konusunda ise literatürde ve halk dilinde çeşitli tanımlar yapılmaktadır. "Yönetim" özellikle, iki ya da daha çok kişinin belirli bir amacı gerçekleştirmek için iş birliği içinde yürüttükleri iş, eylem, davranış ve sonuçların tümü; insanların oluşturdukları örgütler ve onların kararları ve uygulamaları; bir ülkenin yönetim sistemi ve belli bir örgüt ya da kuruluşu ifade etmek için kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Yönetim kavramıyla ilgili yapılan farklı tanımlara bakıldığında genellikle "iki ya da daha çok kişi" sözü geçmesine rağmen tek kişi için de yönetimden söz edebiliriz. Bu duruma insanın kendi kendini yönetmesi denilmektedir. Buradan da anlaşılacağı gibi yönetim olgusu doğrudan insanlarla ilgili bir olgudur (Öztekin, 2012: 17-18; Eryılmaz, 2011: 2-4).

Yönetim olgusunu sebep-sonuç ilişkilerine bağlı olarak inceleyen ve araştıran bilim dalı "yönetim bilimi"dir. Yönetim biliminin konusunu ise yönetim süreci oluşturmaktadır. Yönetim sürecinin temel unsuru olan insanı yönetim bilimciler sosyolojik; özellikle de psikolojik açıdan incelemektedir. Buradan hareketle yönetim bilimi, insanların belli bir amacı gerçekleştirmek için biraraya gelme şartıyla oluşturdukları örgütlerin yönetim olgusunu ya da sürecini inceleme ve araştırma konusu yapmaktadır. Yönetim biliminin bir diğer inceleme ve araştırma konusunu da örgütlerin çalışmaları, eylemleri, sonuçları ve örgüt davranışları oluşturmaktadır. İnceleme ve araştırma ise genel olarak yönetimin nasıl olduğu, nasıl olması gerektiği veya nasıl olacağı

noktasından hareketle yapılmaktadır. Yönetim bilimi alanı denildiği zaman ise öncelikle kamu yönetimi ve işletme yönetimi olarak iki temel alan anlaşılmaktadır (Öztekin, 2012: 19-22).

Yönetim biliminin bir bölümünü oluşturan, diğer bir deyişle yönetim bilimi içerisinde yer alan ve yönetim bilimine nazaran daha dar ve öznel bir kavram olan "kamu yönetimi" konusunda da çeşitli tanımlar yapılmaktadır. Ancak genel olarak "kamu" kelimesi Türkçe'de, "bütün"; "amme"; "halk"; "hep"; "bir ülkedeki halkın tümü" gibi anlamlara gelmektedir. Literatürde "kamu yönetimi" kavramının iki temel yönünün olduğu belirtilmektedir. Birincisi, kamu politikalarının belirlenmesi ve yürütülmesi sürecinden oluşan "işlevsel yönü" iken; ikincisini, devletin yasalarla belirlenen temel görevlerini yerine getirmek amacıyla oluşturduğu ve örgütsel görünümünü yansıtan "yapısal yönü" oluşturmaktadır. Toplumlar büyüyüp genişledikçe devletler de buna paralel olarak yapısal ve işlevsel açıdan büyümekte, uzmanlaşmanın arttığı kurumlar da farklılaşmaktadır. Bundan dolayı da kamu yönetimiyle ilgili olan faaliyetler çoğalmakta, daha karmaşık ve teknik bir hale dönüşmektedir. Bu duruma bağlı olarak toplumların yapısı ve devletten beklentiler değişmekte, bu da zamanla kamu yönetimi tanımını etkilemektedir (Eryılmaz, 2011: 6-10).

Değişim ve paradigma kavramları, hemen her alanı etkilediği gibi tarihsel süreç içerisinde yönetim kavramı ve kamu yönetimi anlayışını da etkilemiştir. Son dönemde değişim ve paradigma kavramları, daha önceki dönemlere nazaran yönetim kavramı ve kamu yönetimi anlayışında daha hızlı ve köklü değişim-dönüşüme sebep olmaktadır. Bu hızlı değişim-dönüşümde, "Tarım Toplumu" ve "Sanayi Toplumu" aşamalarının ardından "bilgi-iletişim" devrimiyle birlikte insanlık tarihinin üçüncü toplumsal aşaması olarak kabul edilen ve "Üçüncü Dalga", "Enformasyon Toplumu", "Endüstri Sonrası Toplum" olarak da ifade edilen "Bilgi Toplumu" önemli ölçüde etkili olmuştur (Metin, 2003: 7).

Tarihsel süreç içerisinde değişimin en önemli aktörü şüphesiz teknolojik icatlardır. Öncelikle sabanın icadı ile başlayan tarım devrimi sonrası en önemli güç belirleyicisi olan toprak, her alanda olduğu gibi yönetim anlayışında da değişime neden olmuştur. Toprağın önemli olması ve korunması ihtiyacının doğmasıyla tarım toplumu insanları güvenlik, barınma, korunma, ekonomik ve yönetim ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla farklı sosyal ve siyasal yapılanmalarda örgütlenmişlerdir (Nacak, 2015: 8). Bu geleneksel toplumlarda yönetim hakkı bazen dini değer ve inançlara dayanırken, bazen de iktidarı zorla ele geçirme ve işgale dayalı olabilmekteydi. Genel şekliyle bu yönetim anlayışı temelde nesnel hukuk kurallarına dayalı olmayan, iş bölümü ve gayrişahsilikten uzak, görev, otorite ve sorumlulukların sınırlarının tam anlamıyla belirlenmediği, kişisel ilişki temeline dayalı ast üst ilişkisi, kurallara değil üste itaat, kamu ve özel alanın sınırlarının ise tam anlamıyla belirlenmediği bir yönetim anlayışı olarak

özetlenebilir. Weber, geleneksel norm ve kişisellik yönü ağır basan ast üst ilişkisi nedeniyle, bu dönemde görülen bürokrasiyi "patrimonyal bürokrasi" olarak adlandırmıştır (Nacak, 2015: 11, Kalağan, 2010: 18-21 ve Eryılmaz, 2017: 66).

Buhar makinesinin icadıyla sanayi devriminin yaşanmasının ardından ise artık üretim makineleşmiş, tek kişinin elinde toplanamayan sermaye için iş bölümüne ve iş birlikteliğine duyulan ihtiyaç yeni üretim biçiminin temelini oluşturmuştur. Bu iş bölümü de zamanla uzmanlaşmayı doğurmuştur. Sanayi devrimini takiben ortaya çıkan iş bölümü ve uzmanlaşma devletin sunduğu kamu hizmetleri de dahil olmak üzere gelecek dönemlerde hemen her alanda karşımıza çıkmaya ve yaygınlaşmaya başlamıştır (Giddens, 2013: 73-83).

Sanayi toplumu örgüt yapısının temel özellikleri olarak, rasyonel ilkeler, yasal otoriteler, örgütsel süreçlerde yasal sözleşmeler ve örgütlerin büyüklükleri karşımıza çıkmaktadır. Bu büyüklük kamu yönetiminde de görülmüştür. Kamunun yürütmekle sorumlu olduğu görevlerin sayısının artması ve kamu yönetiminin değişimler karşısında sessiz kalamaması, yeni kamu kurumlarının kurulmasına zemin hazırlayan önemli gelişmeler olmuştur. Önceleri devletten beklenenler esas itibariyle savunma ve adaletle sınırlıyken, artık siyasal anlamda merkezileşmeyi ifade eden yeni devlet anlayışı daha geniş sorumluluklar üstlenmiştir. Birey ve aileye asgari gelir güvencesi veren, bunları toplumsal tehlikeler karşısında koruyan, tüm yurttaşlara ayrım yapmadan eğitim, sağlık, barınma gibi sosyal hizmetler sunan "sosyal devlet" anlayışı ortaya çıkmıştır (Zencirkıran, 2018: 3-5; Nacak, 2015: 13-14). Ancak, 21. yy'da yaşanan ekonomik bunalımlara sosyal devletin çözüm üretememesi, devletin aşırı bir şekilde büyümesi onu çok da sevimli kılmamıştır. Hatta devletin "kırtasiyecilik", "hantallık" ve "verimsizlik" gibi suçlamalarla karşı karşıya kalmasına neden olmuştur. Bu dönem içerisinde kamu yönetiminin; kurallara aşırı bağlı, merkeziyetçi, katı hiyerarşi ve ağır bürokrasinin olması dikkatleri üzerine çekmiştir. Bu durum, "müdahaleci devlet" veya "sosyal devlet" anlayışının sert bir şekilde eleştirilerek 1970'lerden sonra yerini neo-liberal politikalara bırakmasında etkili olmuştur (Eryılmaz, 1999: 84).

Özellikle 1970'lerin ikinci yarısında ortaya çıkan yeni uygulamalar ve söylemlerle, geleneksel bürokratik paradigmalar da yerini yeni paradigmalara bırakmıştır. Sanayi Devrimi sonrası şekillendiği bilinen GKY paradigması yeni söylemler karşısında yetersiz kalarak kamu yönetiminde yeni arayışlara girilmiştir. Günümüze kadar taşınan bu YKY anlayışını özellikle; bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, küreselleşme, bilgi toplumu dönüşüm süreci, özel sektörde yaşanan gelişmeler ve ekonomik gerekçeler şekillendirmiştir. Bu dönemde, devletin kamusal hizmet sunumunda etkinlik ve verimliliğinin artırılmasını esas alan yeni yönetsel değerler karşımıza çıkmaktadır (Demirbilek, 2019: 6).

Hemen her alanda ortaya çıkan yeni değerler ve söylemler aslında 20. yy sonlarında hızlanmış, 21. yy bilgi toplumunda farklı kurumları ve anlayışları da değiştirerek devam etmiştir. Özellikle ilk olarak Batı'da başlayan değişim-dönüşüm giderek küresel bir nitelik kazanmıştır. Neredeyse hiçbir devlet, toplum, kurumsal yapılar veya diğerleri bu küresel değişim karşısında sessiz kalamamıştır. Devlet ve topluma yönelik bir faaliyet alanı olarak karşımıza çıkan kamu yönetimi de bu değişim-dönüşüm sürecinden uzak kalamamıştır. Bu hızlı değişim-dönüşümün yaşandığı dönemde özellikle "kamu yönetimi" ve "devlet" kavramları üzerinde durulmuştur. Çeşitli alanlarda meydana gelen değişikliklerin kamu yönetimine yansımaları ise değişik kavramlarla ifade edilmektedir. Örnek verilecek olursa, bazı bilim insanları bu değişim-dönüşümü yorumlarken Managerialism, Kamu İşletmeciliği (Public Management), Yeni Kamu İşletmeciliği (New Public Management), Yeni Kamu Yönetimi (New Public Administration), Yönetimin Yeniden Keşfi (Reinventing Government) veya Yönetişim (Governance) kavramlarını kullanmaktadırlar. 21. yy'ın son çeyreğinde kamu yönetimi alanında yaşanan değişim-dönüşümü gelişime çevirebilmek için de kamu yönetiminin etkin, verimli, vatandaş taleplerine hızlı cevap verebilen, hizmet sunumundaki kalite ve yenilik gibi değerler açısından geride kalmamak için yeni yönetsel uygulamalar geliştirilmeye çalışılmaktadır. "Kamu yönetişimi", "girişimci devlet", "minimal devlet", "etkin devlet" ve akabinde "e-Devlet" gibi kavramlar bu çabaların bir ürünüdür (Bilgiç, 2008: 27-29; Al, 2002: 1-2).

Nasıl ki 1775'de James Watt tarafından buharlı makine geliştirilip yeni teknolojilerin üretim alanında kullanılmaya başlanmasıyla ekonomi, sosyo-kültürel ve yönetsel değerler önemli ölçüde değişime uğramışsa ve ardından 1789'da Fransız Devrimi ile liberal, modernist-pozitivist, merkeziyetçi, ulusçuluğa, katı bir hiyerarşiye ve rasyonel değerlere dayalı temsili demokratik kurumlar filizlenip yeşermişse; yaklaşık 200 yıl sonra da bilgisayar ve internetin keşfi ve etkin kullanılmaya başlanmasıyla bilgi toplumu, küresel ekonomi, yönetişim, YKY anlayışı, âdem-i merkeziyetçi ve önüne " post" ön ekinin eklenmesi ile anlatılmaya çalışılan bir dizi kavram seti ile 21. yy temel değerleri doğmuştur. Aslında tarım, sanayi ve bilgi toplumlarının ortaya çıkmasında etkili olan süreç ile teknolojik buluşların her biri, bir öncekinin yarattığı ortamda şekillenmiştir. Ancak her yeni dönemde ortaya çıkan yeni ekonomik, teknolojik, toplumsal, yönetsel, siyasal ve kültürel olgular mevcuttur. Bu olgular sayesinde her toplumsal aşama, kendinden önceki dönemin paradigmasından kopuş yaşayarak kendine özgü bir paradigma yaratmıştır (Nohutçu ve Balcı, 2008: 15-27; Mumay, 2007: 4).

Bu çerçeve içerisinde, insanlığın deneyimlemekte olduğu son devrim olan "bilgi-iletişim" devriminin devlete ve kamu yönetimine en önemli etkisi, hizmetlerin elektronik

ortama aktarılması ile olmuştur. Bu teknolojik devrimin akabinde 1980'lerden itibaren etkisi azaldığı düşünülen katı, hiyerarşik ve bürokratik özelliklere sahip GKY yerini, insani değerler temelinde yeni yönetsel değerlere bırakmaya başlamıştır. Üretken, esnek, yatay ve piyasa tabanlı YKY ve küresel-bölgesel organizasyonlar, eski kavramlar ekseninde sürdürülen yeni söylemler olmuştur. Bu değişimler basit bir dönüşüm olarak değil, toplumda hükümetlerin önemli bir değişimi olarak nitelendirilmektedir. Çünkü bu değişimlerin etkileri sonucunda dünyada birçok ülkede kamusal hizmet sunumunda yaşanan sorunlara alternatif çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmaktadır. Özellikle bilgi iletişim teknolojilerinin (BİT) kamu yönetiminde kullanılmaya başlanmasıyla devletlerin kamu hizmetlerini elektronik ortama aktarmaları sorunların çözümünde önemli görülmüştür. Kamu hizmetlerinin daha kolay, etkin, hızlı, şeffaf ve kaliteli sunulabilmesi için BİT'ten faydalanarak devlet hizmetlerinde değişim ve dönüşüm sağlamayı amaçlayan e-Devlet portalı bu çalışmaların bir sonucudur (Metin, 2003: 7; Sansarcı, 2013: 1).

1.1.1. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışından Yeni Kamu Yönetimi Anlayışına Dönüşüm

Diğer sosyal bilimlerle karşılaştırıldığında bir bilim dalı olarak kamu yönetimi daha genç sayılabilen bir disiplin olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu yönetimi, Eski Yunan döneminden beri varlığı bilinen siyaset bilimi içinden sıyrılarak, 15. ve 19. yy'lar arasında Avrupa'da yaşanan geleneksel toplum yapısını ortadan kaldıran "modernleşme" süreciyle ortaya çıkan bir bilim dalıdır. 19. yy'ın son yıllarında gelişen yönetimin siyaset biliminden ayrı bir alan olarak incelenmeye başlanması düşüncesiyle kamu yönetimi, Avrupa'da ayrı bir sosyal bilim alanı olarak kabul görmeye başlarken; Türkiye'de kamu yönetiminin ayrı bir araştırma ve inceleme alanı olarak ortaya çıkışı 1960'lı yıllardan sonralara rastlamaktadır. Modernleşme dönemi olarak adlandırılan bu döneme kadar yönetim olgusunun gerek Avrupa'da gerek Amerika'da gerekse Asya'da kurulan devletlerde geleneksel, kişisel, dağınık yapılı, belli bir sistematiği bulunmayan ve genel itibariyle yasalara dayanmayan özellikleri hakimdir. Batı Avrupa'da girilen modernleşme süreci sonrasında yönetim olgusu da değişime uğrayarak hem Avrupa'da hem Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde 1850'lerden sonra birçok resmî düzenlemeyle modern anlamda kamu yönetiminin (geleneksel kamu yönetimi) örgütlenmesi şekillenmeye başlamıştır (Çevik, 2010: 13-14).

1980'lere kadar etkinliğini sürdürmüş olan bu geleneksel devlet ve kamu yönetimi anlayışı, 1980'lerden sonra zayıflamaya başlamıştır. Bu geleneksel anlayış, kural ve usullerin katılığı anlayışına dayanması, sorumluluktan kaçınan, bürokratik, hantal, yavaş, verimsiz,

girişimden yoksun ve insan faktörünü dikkate almaması gibi konularda eleştirilmiştir. Özellikle teknolojik yeniliklere ayak uyduramaması yönünde temel eleştirilere maruz kalmıştır. İşte bu tartışmalar ekseninde kamu yönetimi alanında yeni paradigma arayışlarını başlamış, GKY anlayışına alternatif YKY anlayışı ortaya çıkmıştır. YKY ile verimsiz ve etkin olmayan bir kamu yönetimi anlayışı yerine, vatandaş isteklerine duyarlı ve sonuç üreten bir kamu yönetimi anlayışı dile getirilmeye başlanmıştır (Korkut vd., 2015: 109-110).

Tüm bu değişimleri daha iyi anlayabilmek ve 1980 sonrası devlet ve kamu yönetimi anlayışının tez çalışmasının ikinci bölümünde çalışılacak konulara da altyapı oluşturmasını sağlamak amacıyla, bu başlık altında, değişen kamu yönetiminin temel özelliklerine kısaca değinilecek ve yapılacak araştırmalara ışık tutması amacıyla YKY anlayışı ve e-Devlet konularına yer verilecektir.

1.1.1.1. Geleneksel Kamu Yönetimi Anlayışı ve Temel Özellikleri

GKY anlayışı; kamu yararı, hukuka uygunluk, idari sorumluluk, geleneksel değerlere bağlılık, siyasi hesap verebilirlik, temsil, hiyerarşi gibi değerleri temel almakta ve siyasi açıdan tarafsızlık, hizmetlerin doğrudan sunulmasına odaklanma, merkeziyetçi örgüt yapısı, yukarıdan aşağı doğru dikey işleyen bir denetim mekanizması, bürokratik yapılanmada kapalı sistem ve bu doğrultuda katılımcı vatandaş ve yönetişim anlayışını sınırlandırma, kamu yönetiminin politika yapımından değil etkin bir biçimde uygulanmasından yükümlü olması gibi özelliklerini bünyesinde barındırmakla birlikte; süreçler, yöntemler ve kurallara göre işlerin sevk ve idare edimini ifade etmektedir (Al, 2002: 145).

Bu ilke ve düşünceler temelinde şekillenen GKY anlayışı, günümüzde önemli eleştirilere maruz kalan birtakım özelliklere sahiptir. Bunlar:

"Büyük Ölçekli ve Merkeziyetçi Örgüt Yapısı": Dönemin anlayışına uygun olarak büyük ve merkeziyetçi yapılar, her alanda olduğu gibi kamu kesimi örgütlerine de sirayet etmiştir. Hatta daha önce de bahsedildiği üzere, sanayi toplumunun devlet yapısı olarak karşımıza çıkan ulus-devletler de merkeziyetçi bir yapıya sahip olup, sanayileşmenin getirdiği kamusal hizmetlerin sayısal artışı da büyük ölçekli bir yapının gelişiminde etkili olmuştur.

Yönetim alanında iş bölümü ve uzmanlaşmanın gelişmesine bağlı olarak parçalanan işlerin koordine ve kontrolünün de ayrıca sağlanması gerekliydi. Bu sorun, otoritenin merkezileştirilmesi ile aşılmaya çalışılmıştır. Bu dönemin yeni teknolojik yapılarının etkisi ve buna bağlı olarak iletişimin gelişimi, işlerin daha kolay kontrol edilmesine ve otoritenin merkezileşmesine olanak tanımıştır. Otoritenin merkezileşmesi ise süreç içerisinde, oluşturulan kamu politikaları ve alınan kararların da merkezileşmesine yol açmıştır. Bu bağlamda, karar

alma ve kamu politikası oluşturma görevi örgütün üst kademe yöneticileri tarafından gerçekleştirilirken; alınan kararları uygulama ve yürütme görevi ise alt kademe yöneticilere bırakılmıştır. Bu şekilde otoritenin üstlerde toplanması, kırtasiyecilik olarak nitelendirilen yazışmaların artmasına ve işlemlerin gecikmesine neden olmuştur. Diğer bir ifadeyle merkeziyetçilik, karar alma ve yönetim sürecine katılımı olumsuz yönde etkilemiştir. Bu yapı içerisinde yetki devrinin de yetersiz kalmasıyla, basit sayılabilecek sorunların dahi giderilmesi noktasında katı hiyerarşik kademe zinciri gereksiz bir şekilde karşımıza çıkmaktadır (Al,2002: 28-29; Nacak, 2015: 25).

"Dikey/Hiyerarşik Örgüt Yapısı": Hiyerarşi, alınan kararların ve oluşturulan kamu politikalarının yürütülmesinin alt kademelerde bulunanlara bırakılmasıyla karşımıza çıkmaktadır. Aslında burada hem kişilerin hem de görevlerin hiyerarşik bir şekilde yapılandırıldığı görülmektedir. Her bir kademe, bir üst kademenin emri ve denetimi altında bulunur. GKY anlayışında amir ile memur arasındaki hiyerarşi, dar bir sorumluluk anlayışına dayanmaktadır. Memurlar genellikle en yakın kademede bulunan amire karşı sorumludur. Kamu görevleri ise, hiyerarşik düzene göre belirlenen değişik kademeler tarafından yerine getirilmektedir. Weber ise büyük ve merkeziyetçi örgütlerdeki bu hiyerarşik yapılanmanın kaçınılmaz olduğunu belirtmiştir (Hood, 2000: 7; Nacak, 2015: 25).

Katı bir hiyerarşi, bir taraftan parçalanan işlerin uyumu, eşgüdümü, bütünleştirilmesi ve iyi bir iletişim ağının oluşturulması için gerekli bir araç olarak görülürken, bir taraftan da kamu yönetiminde katı hiyerarşinin uygulanması siyasi ve hukukî zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Yönetim siyasal iktidara bağlı olduğu için üst kademede bulunan yöneticilerin talimatlarına uymak zorundadır. Böylece siyasal iktidar da üst kademede bulunan yöneticileri yönlendirerek tüm bürokrasiyi yönlendirmiş olur. Hukuksal açıdan zorunluluk ise, üstlerin emretme yetkisinin kanundan almasına dayanmaktadır. Alt kademedeki yöneticilerin üstlerinin emirlerine uyması kanuna da uyması anlamına gelmektedir. Bu sayede disiplin ve itaat de sağlanmış olur. Ancak bu anlayışta en alt kademede halka en yakın olan memurun yetki ve sorumluluk sahibi olamaması, hatta memurun girişim gücünün engellenmesi, sorun çözücü bir yapının oluşturulmasına fırsat tanımamaktadır. Halktan uzak kalınması zamanla sorunların büyümesine ve kırtasiyeciliğin artmasına neden olurken, kamu kurumları da para harcayan ve kaynakları tüketen bir kurum haline dönüşmüştür (Al, 2002: 31; Weber, 1996: 312).

"İş Bölümü ve Uzmanlaşma": Modern toplumların ekonomik sistemlerinin en temel özelliklerin biri iş bölümü ve zamanla gelişen uzmanlaşma olmuştur. Sanayileşmeyle artan işler, insanların üzerinde uzmanlaştıkları çok sayıda ve birbirinden farklı mesleklere bölünmüştür. Sanayi öncesi toplumlarda tarım dışı çalışma, zanaatsal anlamda uzmanlaşmayı

gerektirmekteydi. Bu uzmanlaşma için uzun bir çıraklık sürecinden geçildikten sonra işçinin üretimin her aşamasında yer alması gerekmektedir. Sanayileşmeyle birlikte büyük fabrikaların kurulması, işlerin ve üretimin artması ve çeşitlenmesiyle birçok geleneksel zanaat yok olmuş, bilgi, beceri ve uzmanlaşma daha önemli hale gelmiştir (Palabıyık, 2012: 267).

Bu dönemde birçok önemli düşünür ve teorisyen iş bölümü ve uzmanlaşmaya vurgu yapmıştır. Saint-Simon, Adam Smith, E. Durkheim, F. W. Taylor, H. Fayol, M. Weber, L. Gulick iş bölümü ve uzmanlaşmaya vurgu yapan isimlerden en önemlileridir. A. Smith, iş bölümünün işin verimliliğini ve üretkenliğini arttıracağını düşündüğü için bunun ulusların zenginliğinin temelini atacağını vurgulamış; Taylor, iş bölümü ile verimlilik arasındaki yakın ilişkiye değinmiş; Fayol, bu kuralın doğada da var olduğunu, bundan dolayı doğal bir kural olduğunu belirtmiş; Weber de daire ve büro yönetimine gelecek görevlilerin, uzmanlık eğitimi almış ve sürekli pratik yapan, esaslı uzmanlara verilmesi gerektiğini vurgulayarak iş bölümü ve uzmanlığa büyük önem atfetmiştir. Ancak zaman içerisinde, iş bölümü ve uzmanlaşma ilkesinin olumlu fonksiyonlarının yanı sıra olumsuz fonksiyonları da olduğu görülmüştür. İleri seviyede uzmanlaşmanın olduğu örgütlerde çatışmaların olduğu, birimler arası iletişimde sorunlar yaşandığı da görülmüştür. Önemli bilim adamlarından Marx ise temelde sömüren bir iş bölümüne karşıdır. Marx, iş bölümünün ve uzmanlaşmanın süreç içerisinde kişilerin yaptığı işe yabancılaşmasına neden olacağını, özellikle de sömürüyü canlandıracağını düşündüğünden, fiziksel ve zihinsel anlamda ayrıma karşı çıkmıştır (Palabıyık, 2012: 292-294; Baransel, 1979: 50; Al, 2002: 31-32).

"Gizlilik ve Kapalılık": Gizlilik ve resmî sır (devlet sırrı), yönetim faaliyetlerinin, bilgi ve belgelerin yönetim dışındaki başka kişilerle paylaşılmaması demektir. Kapalılık kavramı da yönetimin sunduğu hizmetleri ve uyguladığı faaliyetleri dış ortamdan saklaması, örgüt dışından yönetimin hizmet ve faaliyetlerinin görülmemesi demektir. Bu sebepten ötürü hem vatandaşlar kamu yönetiminin yaptığı işlerden ve sunduğu kamusal hizmetlerden çoğu zaman haberdar olamamakta, hem de hukuka aykırı faaliyetler meydana gelmektedir. Bu ilke sayesinde devlet, kamu yönetiminde yaptığı ya da yapacağı işleri gizli tutarak, halka hesap verme gibi bir sorumluluğu da olmadığından dolayı istediği gibi hareket edebilmiştir (Arslan, 2010: 177; Nacak, 2012: 6).

Bu dönemde kamu yönetiminde gizlilik ve kapalılığın nedenleri olarak, siyasi rejimlerin özellikleri; devlet güvenliğini sağlama isteği; yönetme erkinin paylaşılmak istenmemesi; yönetimde açıklık ve şefaflığın baskı yaratacağı düşüncesi; özel hayatın korunması isteği; yönetimin gizli ve kapalı kalarak etkin ve tarafsız olacağına inanılması belirtilmektedir. Geleneksel yönetim anlayışına göre gizlilik, bürokrasinin de doğasında olan bir şeydir. Çünkü

yönetim bu ilke sayesinde halkla ilişkilerini düşük ve kamu yararını en üst düzeyde tutarak, tarafsız bir şekilde iş ve işlemlerini yürüteceğini düşünmüştür. Ayrıca bu ilke sayesinde yönetim, kendini kamuoyundan gelecek eleştirilerden koruyarak, kamu görevlilerinin kamu yararına en uygun faaliyetleri yerine getirmesini istemektedir (Arslan, 2010: 178; Al, 2002: 35-36).

"Bürokratik Örgütlenme Modeli": Bu ilke, GKY anlayışının örgüt yapısıyla ilgili olup, genellikle Weber ile özdeşleşen bürokrasi modeline dayandırılır. Bu modelin öngördüğü örgüt yapısı özetle, ayrıntılı kurallar çerçevesinde yönetilen; katı hiyerarşiye ve biçimselliğe dayalı çalışmakta olan; gayri şahsiliğin esas alındığı; kariyer ilkesinin önemli olduğu ve merkeziyetçi nitelikler taşıyan bir modeldir. Bu ilke ve düşünceler uzunca bir süre kamu yönetimini etkilemiş ve örgütleri verimli işletmede önemli gereksinimler olarak görülmüştür (Eryılmaz, 2011: 39-40).

"Siyaset-Yönetim Ayrımı": Başkan Wilson'a dayandırılan bu ilkeyle, siyasetin ve kamu yönetiminin kesin olarak birbirinden ayrılabileceği belirtilmiştir. Çünkü kamu yönetiminin esas görevi, siyasilerin belirlediği kural ve talimatları uygulamak olarak görülmüştür. Diğer bir anlatımla siyasi liderler yapılacakları belirlemekte, kamu yöneticileri de bunları uygulamaktadır. Bu anlamda kamu yönetimine, siyasi kurum ve yöneticilere karşı koşulsuz itaat görevi de verilmiştir. Ayrıca, kamu kurumlarının ayrıntılı bir şekilde denetlenmelerinde hiyerarşik ve merkeziyetçi bir nitelik ön planda tutulmuştur. Bu denetimlerde esas olarak yasal ve finansal kurallara uyulup uyulmadığı denetlenmiş olup; kurumların maliyetleri, misyonları ve performans hedefleri ikinci planda tutulmuş ve hizmetlerde nitelikten ziyade nicelik daha önemli görülmüştür (Eryılmaz, 2011: 41).

"Kamu Yönetiminin Yönetimin Özel Bir Biçimi Olduğu Düşüncesi": Bu düşünceye göre, geleneksel yönetim anlayışına karşın kamu yönetimi yönetimin özel bir şekli olarak kabul görmüştür. Kamu yönetiminin, özel sektör yönetiminden oldukça farklı olduğu, bu nedenle de kamu yönetiminin profesyonel bir bürokrasi ve çalışanların yaşam boyu istihdamına göre düzenlenmesi gerekli görülmüştür. Bu anlayışa göre şekillenen "yönetim" aygıtı, siyasi iktidarlara eşit ve adil hizmet sunmalı, bir anlamda da siyasi tarafsızlığı sağlamalıydı. Ancak, topluma ve piyasaya karşı doğrudan sorumluluğunun ve duyarlılığının yok denecek kadar az olması, genel olarak siyasilerin ve bürokratların emirlerine göre işlemesi, GKY'yi bürokratik ve siyasal bir yönetim şekline dönüştürmüştür (Eryılmaz, 2011: 42).

"Müdahaleci Devlet Anlayışı": GKY'nin temel özelliklerinden biri de devletin hemen her alanda kendi örgütleri (bürokrasi) aracılığıyla yer alması gerektiği yönündeki düşüncedir. Geleneksel anlayışta, kamu-özel yönetim ayrımı vurgulanırken, kamu hizmetlerinin

yürütülmesinde tekelcilik ve rekabetin yokluğu da dikkat çekmektedir. Bu düşünce yapısının gelişiminde Keynesyen politikaların piyasaya dair çekinceleri etkili olmuştur. 20. yy'ın ikinci yarısına gelindiğinde, devletlere yüklenen görev ve sorumluluklar nitelik ve nicelik açıdan ciddi bir şekilde genişlemiştir. Ortaya çıkan bu yeni yapı sosyal devlet, refah devleti, müdahaleci devlet anlayışı olarak ifade edilmiştir. Müdahaleci devlet anlayışı neticesinde özellikle kamu harcamaları ve kamu çalışanlarının sayısı artmıştır. Bu anlayıştaki devlet, asli görevleri dışında, sağlık, eğitim, konut, alt yapı, ulaşım gibi her türlü sosyal hizmetlerden sorumlu olup, özellikle kapitalist ekonomiye dayalı olan toplumlarda ortaya çıkan toplumsal problemlerin ve ekonomiye bağlı sorunların çözümünde aktif rol oynamıştır. Kamunun payının her alanda artmasına ve devletin yapısal açıdan büyümesine bağlı olarak hantallık, kırtasiyecilik, verimsizlik gibi sorunlar ortaya çıkmaya başlamış ve devlet halktan giderek uzaklaşmıştır. Sosyal refah devleti ise bu sorunlara bir türlü çözüm üretememiştir. Bu nedenledir ki bürokrasi, vatandaşlar tarafından sürekli eleştirilerin hedefi haline gelmiş, yönetim alanındaki sorunların çözülememesiyle yeni arayışlara girilmiştir (Nacak, 2015: 37-40).

1.1.1.2. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Doğuşu ve Temel Özellikleri

1980'lerden sonra GKY (administration) anlayışının yetersizliklerine bir tepki olarak YKY (management) doğmaya başlamıştır. Bu yeni model ile devletin ve kamu yönetiminin yükü hafifletilmeye, sorunlar ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır (Bilgiç, 2008: 28).

YKY anlayışının dayandığı temel ilke ve düşünceler Eryılmaz (1999: 26) ve Bilgiç (2011: 107-108) tarafından kabaca dört grupta ele alınmıştır:

Birincisi, YKY'ye göre bürokrasi, kamu sektörünü yönetmenin en etkin yolu değildir. Yani YKY, 20. yy'ın egemen Weberyan bürokrasi modeli anlayışına bir tepki olarak doğmuştur. Bu örgüt modeli, vaktiyle önemli gelişmelere katkı sağlamış olsa da ortaya çıkan yeni durumlar ve gelişmeler karşısında yetersiz kalarak önemini kaybetmiştir. Artık değişen şartlar dolayısıyla bu anlayış verimsizlik, kırtasiyecilik ve hantallık ile eş anlamlı hale gelmiştir. Geleneksel bürokrasi modeli yöneticilerin yetkilerini sınırlandırmakta, kıt kaynakların etkin kullanımını engelleyerek kaynak israfına yol açmaktadır. Geleneksel anlayışa göre en iyi bürokrat; emirleri sorgusuz yerine getiren, sorunlara yönelmeyen, mevcut yapıyı muhafaza etmeyi kendine görev edinmiş, kurallara körü körüne bağlı olan, yenilik ve yaratıcılıktan uzak olan bürokratlardır. Oysa yeni anlayışta da belirtildiği gibi, risk almayan ve hata yapmayan bürokratlar ve organizasyonlar yeteri kadar çalışmıyor demektir. Halbuki YKY modelinin; kamu örgütlerindeki hiyerarşinin esnek olduğu, dar ve az personele sahip bir merkez, geniş-yatay çevre ve âdem-i merkeziyetçi (yerinden yönetim) ilkeleri savunması gerekmektedir.

İkincisi, devletin küçülmesi ve minimal devlet anlayışıdır. YKY'yi savunanların devletten beklentileri şunlardır:

• Devlet her şeyi üreten değil, bunun yerine mal ve hizmet üreten kuruluşlar arasında rekabeti geliştiren konumda olmalıdır.

• Devlet, bürokrasinin denetiminin vatandaşlar tarafından yapılmasına olanak sağlamalıdır.

• Performansın değerlendirilmesinde önem verilecek nokta girdilerden çok çıktılar (sonuçlar) olmalıdır.

• Kamu kurumlarını katı kurallar değil, onların hedef ve misyonları yönlendirmelidir.

• Devlet vatandaşlarına "müşteri" odaklı yaklaşmalı, onlara imkanlar tanımalıdır.

• Kamu kurumları sorunları çıkaran değil, olması muhtemel sorunları engelleyen olmalıdır.

• Kamu kurumları sadece para harcayan ve tüketen değil, aynı zamanda kazanma unsurunu da kendine rehber edinmelidir.

• Kamu kurumlarında katılımcı yönetim ve desantralizasyon teşvik edilmelidir.

• Devletin tercihi bürokratik mekanizmalar değil, piyasa mekanizması olmalıdır.

• Devlet, kamu hizmetlerinin hazırlanması ve sunulmasında tekel olmamalıdır. Toplumsal problemleri çözmek için tam tersine özel ve gönüllü kuruluşlar arasında katalizör görevi yapmalıdır.

Üçüncü ilke olarak YKY anlayışında; performans, çıktılar, etkinlik, verimlilik, halka karşı sorumlu olan, müşteri odaklı hizmet anlayışına sahip, hizmetlerde nicelikten ziyade niteliğin ön planda tutulduğu piyasa temelli bir denetim savunulmaktadır.

Dördüncü olarak ise, sorumluluk anlayışında birtakım değişikliklere vurgu yapılmaktadır. YKY'nin, geleneksel anlayışta olduğu gibi sadece siyasi liderlere karşı sahip olunduğu düşünülen sorumluluk duygusu genişletilerek kamuya yani halka karşı sorumluluk ilkesi de benimsenmelidir. Geleneksel anlayışta sadece emir ve kurallara itaat ile siyasilere karşı bürokratların sorumluluğunu yerine getirdiği kabul edilirken, artık yeni anlayışla yöneticilerden yaptıkları iş ve işlemlerin sonuçlarından da sorumlu tutulması beklenmektedir. Bu noktada, siyasi liderler ile bürokratlar arasında etkileşimin önemi artmakta, örgütün gerektirdiği etkinlik ve verimlilik ile siyasi çıkarlar arasında bir denge kurulmaya çalışılmaktadır. Bilginin öneminin arttığı yeni toplumda bilgi edinme yolları kolaylaştırılmalıdır. Ayrıca yönetimde şeffaflık genişletilerek bürokrasinin topluma karşı sorumluluğu bu sayede temin edilmelidir.

1.1.1.3. E-Devlet ve Yeni Kamu Yönetimi

E-Devlet, örgütlerin yeniden yapılanması ve iş süreçlerini geliştirmeleri yolunda, bilgi teknolojilerinden de yararlanarak yeni oluşumlara destek olması nedeniyle YKY'nin bir parçası olarak görülmüştür. YKY reformları, BİT'in kamu hizmetlerinde kullanılmasından çok daha önce gerçekleşmeye başlamıştır. 1980'lerden sonra etkinliğini gösteren YKY'nin "eşitlik, kamusal yarar, toplumsal ve sosyal adalet" gibi temel söylemlerin yanı sıra "etkinlik, ekonomiklik, verimlilik, hız, kalite" gibi işletme temelli söylemlere de vurgu yapması, YKY'de yeni teknolojilerin giderek daha fazla kullanılmasını gerekli kılmıştır. Ancak başlangıçta e-Devlet girişimleri, YKY reformlarının gölgesinde kalmıştır. Yeni teknolojiler başlangıçta kamu sektöründeki dayanışmayı, katılımı ve demokrasiyi arttırmak için değil, daha çok hızlı, ucuz, verimli ve etkin bir tarzda hizmet sunma anlayışı olarak görülmüştür. Çok kısa bir zamanda, YKY anlayışında savunulan görev odaklılık, girişimcilik, sonuç odaklılık, yerelleşme, vatandaşların katılımının önemsenmesi ve âdem-i merkeziyetçi devlet anlayışı gibi devletin yeniden yapılandırılmasıyla ilgili pek çok strateji e-Devlet'in hedeflerine çok iyi uymuştur. Tam da bu noktada, kamusal bilgi ve hizmetlerin dijital platformlarda sunulması; devletin vatandaşlar, özel sektör kuruluşları ve kamu kurumlarıyla olan her türlü iletişiminin elektronik ortamda gerçekleşmesi, YKY anlayışında da öngörüldüğü gibi e-Devlet uygulamalarıyla devreye girmiştir. Dar anlamda kamu hizmetlerinin BİT aracılığıyla sunulması olarak tanımlanan e-Devlet, 1990'lardan itibaren özellikle gelişmiş ülkelerde YKY'nin önemli bir konusu olarak ele alınıp, YKY'nin kamu hizmeti sunma anlayışına yönelik bir gelişme olarak da görülmektedir. Hatta tarihsel perspektiften bakılacak olursa, e-Devlet politikaları, YKY tarafından büyük ölçüde desteklenmiş ve yürütülmüştür (Işıkçı, 2017: 1894-1898; Yıldırım, 2011: 98-100).

YKY anlayışının ve e-Devlet'in gelişim nedenleri bu noktada birbirine çok benzemektedir. Öncelikle GKY anlayışının hantallık, kırtasiyecilik ve verimsizlikle özdeşleşen bürokratik yapısı ile halktan kopukluğuna yöneltilen eleştiriler hem YKY fikrinin savunulmasında hem de e-Devlet projesinin başlamasında en önemli nedenler olmuştur. Benzerliklerinden bir diğeri de her iki hareketin de "daha az ile daha fazlasını yapma" isteğidir. Ayrıca, tıpkı YKY gibi e-Devlet de devletlerin güven ve performans sorunlarının giderilmesinde önemli görülmektedir. Çünkü e-Devlet, YKY'nin yönetimde yaptığı reformları kendisine miras olarak almıştır. E-Devlet, başlangıçta YKY anlayışına dayandırılan bir olgu olarak ortaya çıksa da bunun bir hayli ötesine geçmiştir. Özellikle YKY yönetsel süreçleri daha iyi yönetme şekline odaklanırken, e-Devlet ile bu süreçler yeniden inşa edilmektedir. YKY'de olduğu gibi e-Devlet'te de ekonomik baskı, yöneticiler arasındaki hoşnutsuzluklar, yönetsel ve

siyasal krizler ile motive edilmemektedir. Ancak e-Devlet, vatandaşlara müşteri odaklı yaklaşan anlayışı tıpkı YKY gibi tercih etmektedir. Sonuçta YKY'de gelişimin bir devamı olarak, kamusal hizmet sunumunun iyileştirilmesi için BİT'ten faydalanılması, maliyetlerin düşürülmesi ve sorunların yaşanmadan önce katılımcı bir anlayışla engellenebilmesi için e-Devlet'ten faydalanılmaktadır (Yıldırım, 2011: 100-101).

1.2. 1980 Sonrası Devlet ve Kamu Yönetimi Anlayışında Değişimin Dinamikleri: E-Devlet'in Gelişimi Üzerine

1980'lere kadar etkinliğini sürdürdüğü düşünülen geleneksel devlet ve kamu yönetimi anlayışının temel ilke ve değerlerinin bu tarihten sonra önemli eleştirilere maruz kaldığı görülmektedir. Bu dönemde kamu örgütlerince sunulan kamu hizmetlerinin küresel koşullar karşısında sorunlu bir hal alması kamu örgütlerinin eleştirilmesine, etkin ve kaliteli hizmet sunmak için çeşitli reform arayışlarına girilmesine neden olmuştur. Özellikle 1970'lerden sonra yaşanan küresel ekonomik daralmadan bu geleneksel bürokratik yapıların sorumlu tutulması eleştirilerin boyutunu daha da arttırmıştır. Kamu yönetiminin olumsuz etkilerinden kurtulmak için 1980'lerin başından itibaren ortaya çıkan YKY ve 1990'lardan itibaren gündeme gelen yönetişim hareketleri özellikle devletlerin ekonomideki payının azalmasını, düzenleme ve denetim alanına doğru küçülmesini, özel sektöre ait değerlerin ve yöntemlerin kamu sektörü için de kullanılmasını gündeme getirmiştir (Leblebici vd., 2001: 123-126).

Diğer taraftan 21. yy'da BİT alanında yaşanan gelişmeler sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişi sağlayarak küreselleşmenin de zeminini hazırlamıştır. Teknoloji alanındaki bilimsel ilerlemeler hem toplumsal dönüşümün başlatıcısı olmuş hem de kısa bir zamanda örgütlerin işleyişini kolaylaştırdığından örgütlerde kullanılması gerekli görülen ana faktörlerden olmuştur. BİT, küresel ekonomi, katılımcı demokrasi, ulus üstü yapılar ve bilgi yoğun üretim gibi unsurların belirleyicisi olduğu bilgi toplumunda, çatışmacı ilişkiler yerini uzlaşmaya dayalı bir yönetişim sürecine bırakmaya başlamıştır. Diğer taraftan iletişim devriminin bir sonucu olarak ortaya çıkan bilgi toplumunda GKY anlayışlı bir yönetimle kamu hizmetlerinde verimliliğin ve etkinliğin imkansızlaştığı bu dönemde, YKY'nin de bir parçası olarak görülen e-Devlet, dönemin koşullarına ve yönetişimin temel değerlerine uygun olarak devleti yeniden yapılandırmaktadır (Şahin, 2008: 13-14).

BİT'te yaşanan gelişmelerle gündeme gelmiş olan e-Devlet, artık günümüzde yönetişim odaklı bir paradigma değişiminin en önemli araçlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bu sürecin ve paradigma değişimlerinin bir sonucu olan e-Devlet'e geçmeden önce sürecin daha iyi anlaşılabilmesi açısından BİT'te yaşanan gelişmeler, küreselleşme, sanayi

toplumundan bilgi toplumuna geçiş, özelleştirme hareketleri ve ekonomik etkenlerin genel çerçevesini çizmekte yarar vardır.

1.2.1. Bilgi İletişim Teknolojilerinde Yaşanan Gelişmeler

Tarım ve sanayi devriminin ardından, üçüncü büyük değişim olarak bilgi-iletişim devrimi yaşanmıştır. Bilgi-iletişim devrimiyle birlikte ortaya çıkan yeni teknolojik araçların kamu yönetimi alanında kullanılması gerektiği fikri, özellikle 19. yy'da gelişen GKY'nin ve sosyal refah devletinin 20. yy'da artarak devam eden sorunlarına bir çözüm olarak görülmüştür. Bu fikrin gelişmesinde BİT'in bilgi alış-verişini kolaylaştırma potansiyeli etkili olmuştur. BİT, bilgiyi üreten, depolayan, gerektiğinde onu kullanan, karşılıklı alıp veren, gönderen, gösteren veya gerektiğinde değiştiren bir yapıya sahiptir (Yıldırım, 2015: 46). Tüm bu işlemlerin kişi ya da kurumların talepleri doğrultusunda istenildiği zaman ve hızlı bir şekilde gerçekleşebilmesi, BİT'in kamu yönetimi sorunlarına yardımcı olabileceği fikrini geliştirmiştir.

BİT kavramı genel olarak, bilginin yaratılması, depolanması, çoğaltılması, gerektiğinde ise kullanılması ve paylaşılması amacıyla kullanılan araçların tümü olarak tanımlanabilir. Bu araçlar, devletin kamu hizmetini daha hızlı ve verimli bir şekilde sunmasına yardımcı olmaktadır (Güreler, 2011: 95).

İlk olarak özel sektör alanında, özellikle de elektronik ticaret (e-ticaret) esnasında kullanılan ve oldukça başarılı olan BİT, bundan kısa bir süre sonra da kamu örgütlerine yardımcı olmaya başlamıştır. Bu noktada BİT, yönetsel verimlilik ve kamu hizmetlerinin vatandaşlara sunumu konusunda kamu örgütlerine çeşitli fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatlardan en önemlileri, kamu örgütlerinin çalışanlarıyla ve dışarısıyla güçlü bir iletişim kurabilmesi; örgütlerin iş süreçlerine yardımcı olarak işleri yürütme ve hizmet sunma tarzlarını kolaylaştırması; daha az maliyetle daha verimli hizmet olanağı sağlamasıdır. BİT sayesinde vatandaşlar, devletin karar alma süreçlerine doğrudan katılabilme fırsatı bularak yönetim sistemleriyle entegre olma yoluna gitmiştir. Burada devlet ve vatandaşların çift yönlü etkileşimi söz konusudur. Yönetişim kavramını işaret eden bu karşılıklı etkileşim sayesinde devlet de vatandaşlarına karşı daha fazla sorumluluk hisseden, çevresel etkilere duyarlı, daha esnek ve dinamik bir yapıya bürünmüştür. BİT sayesinde geleneksel değerler yerini dijital yöntemlere bırakmaya başlamıştır (Nacak, 2015: 65-67; Yıldırım, 2015:46-47).

BİT'te en önemli araçlar olarak "internet" ve "bilgisayar" karşımıza çıkmaktadır. BİT'in örgütlerde kullanılması konusunda 1970'lerin sonlarından itibaren başlayan tartışmalar, 1980'li yıllara girilip mikrobilgisayarlar ile kişisel bilgisayarların kullanımının yaygınlaşmasıyla artmıştır. Bu dönemde alt bilgi iletişim teknolojileri konusunda yaşanan gelişmelerle birlikte

mikro-elektronik teknoloji ve uydu sistemleri gelişmiştir. Mikro-elektronik gelişmeler sayesinde iletişim ve bilgisayar teknolojileri daha da gelişerek; bilgi akışı, bilgilerin depolanması ve dağıtılmasında daha üst seviyelere çıkılmıştır. Bu dönemde, hayatı kolaylaştıran, kişilerin ve kurumların hem birbirleriyle hem de diğerleriyle etkileşimini geliştiren ve yönetimde alternatif gelişmelerin ortaya çıkmasını sağlayan bazı uygulamalar olarak günden güne değişen kişisel ve mobil bilgisayarlar, internet ve çeşitli iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler örnek gösterilebilir. Bu gelişmeler, sanayi devriminin üçüncü döneminden (endüstri 3.0) dördüncü dönemine (endüstri 4.0) geçiş sürecine denk gelmektedir. Bu dönemde birçok alanda yaşanan teknolojik gelişmeler kamu yönetimini de etkileyerek e-Devlet yapısının ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bu nedenle, e-Devlet'in oluşturulması ve geliştirilmesinin en temel araçları olan internet ve bilgisayarın gelişim seyrine göz atmakta yarar vardır (Güreler, 2011: 95-96).

1.2.1.1. Bilgisayarın Gelişimi

Bilgisayarlar, insanlar tarafından girilen verilere aritmetiksel ve mantıksal işlemler yapabilen, yapılan işlemlerle ilgili bilgileri sistematik olarak depolayarak bu bilgilere gerektiğinde erişimi hızlı bir şekilde sağlayan elektronik tabanlı makinelerdir (Demirbaş ve Bulut, 2003: 1).

Bilgisayar teknolojisinin geçmişi çok eski tarihlere dayandırılmakla birlikte, çok büyük ve çeşitli miktardaki bilgiye çok hızlı ve kolay erişim olanağı sağlamasının fark edilmesiyle bilgisayar teknolojisinin gelişimi için yoğun çaba harcanmıştır. Gelişmelerle dev bilgisayarlar küçülmüş, sınırlı kullanımdan yaygın ve ferdi kullanıma kadar geniş fırsatlar doğmuştur. Bilgisayar teknolojisinde yaşanan gelişmeler 1830'lu yıllardaki Charles Babbage adlı bir matematikçinin, fark alma yöntemini kullanarak oluşturduğu mekanik bir hesap makinesi geliştirmesi ve bunun ardından mantıksal işlem birimi, veri depolama birimi, giriş çıkış üniteleri kullanarak oluşturmayı planladığı analitik makine girişimi ile, bugünkü bilgisayarların gelişiminde öncü kabul edilerek Babbage'nin bilgisayarın babası olarak görülmesinde etkili olmuştur (Karapınar, 2007: 6).

Mark-1 adı verilen ve delikli kart sistemiyle çalışan ilk dijital bilgisayar (sadece bir hesap makinesidir), 1937 yılında Harvard Üniversitesi'nden Howard Hathaway Aiken'in yönettiği bir ekip tarafından geliştirilmiştir. 1944 yılının başlarında ise Pensilvanya Üniversitesi'nde otuz ton ağırlığında ve saniyede beş bin işlem gerçekleştiren, yine delikli kart sistemiyle çalışan "Elektronics Numerical Integrator and Calculator-Elektronik Sayısal Doğrulayıcı ve Bilgisayar (ENIAC)" geliştirilmiştir. Yine aynı yıl, programı bellekte

saklayabilen ilk bilgisayar kabul edilen, ENIAC'tan daha küçük ve daha hızlı çalışan "Elektronic Discrete Variable Automatic Computer- Elektronik Ayrık Değişken Otomatik Bilgisayar (EDVAC)" üretilmiştir. ENIAC gibi EDVAC da Pensilvanya Üniversitesi tarafından, Amerikan Askeri Balistik Araştırma Labaratuvarı için üretilmiştir. Bu bilgisayarlar sayesinde veriler ile programlar aynı bellekte saklanabilmektedir. 1950'lerin başlarına gelindiğinde ise, dünyada ilk ticari unvana sahip bilgisayar olan ve "Universal Automatic Computer-Evrensel Otomatik Bilgisayar (UNIVAC)" adı verilen bilgisayar geliştirilmiştir. UNIVAC, delikli kartlara göre çok daha fazla veriyi manyetik teypler kullanarak depolayabilen ilk bilgisayardır. 1970'li yıllardan sonra ise, entegre devre (birleştirilmiş elektronik devreler) teknolojisinin hızlı bir şekilde gelişmesiyle bilgisayarların hacimleri küçülmüş, hesaplama hızı ve güvenilirliği de artmıştır. Intel 4004 ise entegrelerin birleştirilmesiyle hızlanan ilk merkezi işlem birimi olarak sayılmaktadır (Namazcı, 2012: 6-9; Karapınar, 2007: 6-8).

Kısaca başlangıçta hesap yapma amacıyla üretilen bilgisayarlar hızla gelişmiş, ilk işlevsel elektronik dijital bilgisayarların geliştirilmesi Soğuk Savaş dönemine denk gelmiş ve bunlar askeri amaçlı kullanılmıştır. Sonrasında ise Silikon Vadisi'nde geliştirilen yeni teknolojiler sayesinde bilgisayarların kullanım sahası genişleyerek çeşitli hizmet alanlarında kullanımı yaygınlaşmıştır. 1950'lerin başlarında ABD'de sayısı sadece yüzlerle ifade edilebilen bilgisayarların yaklaşık dörtte üçünün hükümet birimleri ve üniversiteler tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Sonraki yirmi yıllık dönem içerisinde ise bilgisayarların sayısı hızla çoğalmış, imalat, banka ve sigorta şirketleri gibi resmî olmayan kurumlar bilgisayarlardan önemli ölçüde faydalanır hale gelmiştir. Bundan dolayı da bilgisayarların kullanım alanları genel olarak; muhasebe, satış, kredi, pazarlama, müşteri hizmetleri, üretim planlama gibi alanlara doğru kaymıştır. 1960'ların başlarında da telekomünikasyon (iletişim) bağlantıları üzerinden her ne kadar kısıtlı da olsa ilk online (çevrim içi) uygulamalar başlayarak kısa bir sürede ABD genelinde bu uygulamaların sayısı artmıştır. 1970'lerin sonlarında ise piyasaya sürülen Apple ile birlikte de artık kişisel bilgisayarlar dönemi başlamıştır. Bu dönemden sonra bilgisayar teknolojisi hızla ilerlemiştir. Bilgisayar donanımı ve yazılım donanımının birbirine paralel gelişiminin ardından internetin bilgisayarla entegre bir şekilde kullanılmasıyla günümüzde yapay zekâya sahip olan bilgisayarlar insan hayatının ayrılmaz parçası olmuştur (Başlar, 2013: 823-824).

1.2.1.2. İnternetin Gelişimi

İnternet, çoğu kişi tarafından tüm zamanların en önemli teknolojik buluşu olarak nitelendirilmektedir ki günümüzün de en hızlı büyüyen iletişim aracıdır. İnternet kelimesi İngilizce'de "Interconnected Network" yani "kendi aralarında bağlantılı ağ" anlamına gelen İnter (ara) ve Network (ağ) kelimelerinden türetilmiştir. İnternet genel olarak, ortak standarda sahip TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol)] protokolü ile çeşitli işletim sistemlerinin bulunduğu birçok bilgisayar arası ağı kapsayan ve veri iletişimi sağlayan global bir bilgisayar şebekesi olarak tanımlanmaktadır. İnternet, küresel ölçekli milyonlarca bilgisayarı ve dolayısıyla kullanıcıyı birbirine bağlarken sayısız bilgi aktarımı yapmaktadır. Bu nedenle internet "küresel bir ağ" olarak da nitelendirilmektedir (Öğüt, 2001: 56).

İnternet fikrinin ortaya atılmasında soğuk savaş döneminin iki büyük gücü arasındaki mücadele ve karşılıklı oluşan güvenlik endişesi etkili olmuştur. 1960'lı yıllara denk gelen bu dönemde olası bir nükleer saldırı veya sosyal karışıklık durumunda yaşanabilecek iletişim problemleri de endişenin boyutunu arttırmıştır. En azından bu sorunun önlenmesi düşüncesiyle bağlantısı kesilmeyen ve sadece tek bir merkezden yönetilmeyen alternatif bir bilgisayar ağı oluşturulması düşüncesi egemen olmuştur. Tam da bu amaçla, 1969 yılında ABD Savunma Bakanlığı bünyesinde yürütülen "ARPANET Projesi (Advanced Research Project Authrotiy Net-Gelişmiş Savunma Araştırmaları Projeleri Birimi)" başlatılmıştır. Bu proje, tek bir merkez ve tek bir bilgisayar ünitesine bağımlı bilgisayar ağının geliştirilmesi projesi olarak nitelendirilmektedir. Bu projenin gelişiminde, interneti keşfeden isim olarak kabul edilen Carl Lickleider'in çalışmaları etkili olmuştur. Bu çalışmalar ile tek bir merkeze bağlı olmadan bilgisayarlar arası bağlantı kurulabilmiştir. 1980'li yıllara gelindiğindeyse ABD Ordusu interneti, üniversiteler ve diğer kamu kurumlarının erişimine açmıştır. Çok geçmeden özel işletmeler de bu ağdan faydalanmaya başlamışlardır. 1983 yılında ise ABD Ordusu kendisi için "Military Network-Askeri Ağ (MİLNET)" isimli yeni bir ağ kurarak ARPANET'i tamamen sivillerin de kullanımına bırakmıştır (Kılıç, 2013: 108; Geray, 2003: 21).

Bu tarihten itibaren internetin önem ve değeri giderek artmıştır. Hatta 21. yy "İnternet Çağı" olarak da adlandırılmaktadır. Çünkü günümüz dünyasının en hızlı ve etkin iletişimi olan internet sayesinde bilginin üretimi ve erişimi de kolaylaşmış, dünyada küreselleşmenin yaşanmasında en önemli araç olmuştur. Böylece insanların, devletlerin, kurumların ve şirketlerin küreselleşmesinde en etkin araç konumuna gelmiştir. Bilgisayar ve internet teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle bilgiye evden, okuldan, işyerlerinden; her geçen gün yenilenen televizyonlardan, çeşitli telefon, bilgisayar ve tabletlerden, kısacası çeşitli iletişim araçları sayesinde her yerden kolay bir şekilde ulaşma fırsatı doğmuştur. Başlangıçta

haberleşmenin sağlanması amacıyla geliştirilen internet, artık her yerden erişimin sağlanabildiği bir bilgi bankasına dönüşmüş, kolay erişilen bir kütüphane deposu olmuştur. Bu özelliği ile internet, güvenlikten ticarete, gündelik yaşamdan yönetim faaliyetlerine kadar her alana yayılarak sanayi toplumundan bilgi toplumuna, geleneksel devletten e-Devlet'e dönüşümün en önemli unsuru olmuştur.

1.2.2. Küreselleşme

Küreselleşme kavramı literatürde genel kabul gördüğü şekliyle sermayenin, düşüncelerin, kültürlerin ve dünya görüşlerinin karşılıklı etkileşiminden doğan çok boyutlu ve uluslararası bir bütünleşme olarak tanımlanabilir. Bir başka anlatımla küreselleşme, dünyanın tümünün bütünleşmesine, global bir topluma ve global bir kültüre sahip olunmasına karşılık gelmektedir. İngiliz toplum bilimci A. Giddens (2013: 1004) küreselleşmeyi, toplumsal ve ekonomik ilişkilerin giderek dünya genelinde yaygınlaşmasıyla, tek bir dünya içinde yaşayan farklı bireyler, bölgeler ve ülkelerin birbirine bağımlı hale gelme olgusu olarak tanımlamaktadır. Pek çok araştırmacı tarafından ekonomik bir kavram olarak görülen küreselleşmeye sadece ekonomik bir temelden bakmak etkilerini anlamayı zorlaştıracaktır. Çünkü küreselleşmenin sosyal, kültürel, politik ve yönetsel süreçlerinin de olduğu açıktır (Ölmez, 2016: 2; Kıvılcım, 2013: 221).

Küreselleşmenin ne zaman başladığı ile ilgili teoride pek çok tartışma olmasına rağmen tartışmalar üç ihtimal üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bunlardan ilki, küreselleşmenin başlangıçtan itibaren var olduğu ve son yıllarda hızının arttığı; ikincisi, küreselleşmenin modernizm ve kapitalizmle yaşıt olduğu ve son yıllarda hızının arttığı; üçüncüsü ise sanayi ötesi toplumda kapitalizmin çözülmeye başlamasıyla ortaya çıkan yeni bir olgu olduğu düşüncesidir. Ancak son iki yüzyıllık döneme bakıldığında iki tane önemli küreselleşme dalgası karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilki 18. yy sanayi devrimi gelişmelerini takiben, kabaca 1870-1914 yılları arasına denk gelmektedir. Dünya Bankası'nın "birinci küreselleşme dalgası" olarak ifade ettiği bu dönemde temel dinamiklerin değişim ve yayılma, gerekçesinin ise ekonomi olması, küreselleşmeye başlangıçta ekonomik açıdan yaklaşılmasında etkili olmuştur. Telgrafın icadı, denizaşırı ve tren yollarındaki ilerlemelere bağlı olarak bu döneme damgasını vuran ilk küreselleşme dalgasının temel özelliği para piyasalarında ve ticaret ilişkilerinde altın standardının norm olarak kabul edilmiş olmasıdır. Bu dönem, sanayileşme ve teknolojik gelişmelerin de etkisiyle iktisadi açıdan büyümenin görüldüğü bir dönem olmuştur. 1914-1960 yıllarını kapsayan süreçte ise gerek iki dünya savaşının etkisi gerekse bu dönemde yaşanan

büyük ekonomik krizlerin etkisiyle küreselleşme dalgası sekteye uğramıştır (Kaya ve Aydemir, 2011: 15; Kıvılcım, 2013: 219).

1960 sonrası dönemde ise üretim piyasalarının artan dinamizmi ve yaşanan baş döndürücü teknolojik gelişmelerin öncülüğünde yeni bir küreselleşme dalgası sürecine girilmiştir. Özellikle 1970'lerden sonra ülkeler yeni pazar mantığına uyarak ticareti serbestleştirmeye, teknoloji üstünlüğüne dayalı dış ticarete yoğunlaşmaya başlamışlardır. Bu döneme kadar sosyal refah devleti ve Keynesyen politikaların güvence altına aldığı büyüme mantığı artık değişime uğramış, bu değişim politikalarda da değişime neden olmuştur. Bu yeni küreselleşme dalgasıyla birlikte; daha önce yaşanan gelişmelerden daha farklı, çok boyutlu ve karmaşık bir döneme girilmiştir. Özellikle 1970 sonrası yaşanan bu son küreselleşme dalgası bu üç olay etrafında şu şekilde özetlenebilir:

• 1970'lerden itibaren, çokuluslu şirketlerin dünya ekonomisine egemen olması,

• 1980'lerden itibaren, Batı'nın optik kablo, haberleşme uyduları, bilgisayarlar, internet gibi teknolojik buluşları devreye sokarak yarattığı "iletişim devrimi",

• 1990'larda SSCB'nin dağılması sonucu güç dengesinin ortadan kalkması ve Batı'nın yeniden tek güç odağı konumuna gelmesidir (Kıvılcım, 2013: 221-223).

Bu yeni küreselleşme dalgasının en önemli dinamiklerinden biri iletişim, temel sembolleri ise internet ve bilgisayar olmuştur. İnternet bugün tüm dünyadan erişilerek yaygın ve daha ucuz bir şekilde kullanılmaktadır. İnternet, milyarlarca insanı, özel kuruluşları, hatta devletleri birbirine bağlayan World Wide Web'i (www) oluşturarak küreselleşmenin gerçekleşmesinde çok önemli rol oynamıştır. Bu yeni dönemde özellikle coğrafi sınırların da ortadan kalkmasını destekleyecek şekilde yeni ulaşım ağları geliştirilmiş, küresel bir yapı oluşturulması noktasında önemli bir yol alınmıştır. Bu yeni küreselleşme dalgası döneminde bilim ve teknolojide yaşanan tüm gelişmeler bu dönemin "bilgi çağı", ortaya çıkan bilgi üretimine dayalı yeni toplumsal yapının da "bilgi toplumu" olarak adlandırılmasında etkili olmuştur (Kıvılcım, 2013: 224).

1.2.3. Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçiş

Küresel değerlerin ön plana çıktığı günümüz dünyasında, ihtiyaçlar doğrultusunda birçok alanda değişime neden olan insanlık tarihindeki üçüncü büyük devrim (bilgi-iletişim devrimi) ve buna bağlı şekillenen toplum biçiminden bahsedilmektedir. Başlangıcı konusunda net bir tarih verilememekle birlikte, bilgi-iletişim devriminin etkisiyle ortaya çıkan sanayi ötesi toplumun da yeni bir toplumsal aşama olduğu genel kabul görmektedir. Bu yeni toplum için çeşitli isimler önerilmektedir. Amitai Etzioni Postmodern Çağ; George Lichtheim Burjuva

Sonrası Toplum; Daniel Bell Sanayi Sonrası Toplum; Lyotard Postmodern Durum; Baudrillard Toplumsalın Sonu; Heller ve Feher Postmodern Politik Durum; Jameson Postmodernizm ya da Geç Kapitalizmin Kültürel Mantığı; Fritz Maclup Bilgi Ekonomisi; Morgan Elektronik Çağ; Porat ve Masuda Enformasyon Toplumu; Peter Drucker Bilgi Toplumu ve Kapitalist Ötesi Toplum; Ralf Dahrendorf Hizmet Sektörü Toplumu olarak adlandırmaktadır (Torun, 2003: 181; Al, 2002: 40-41).

Bu kavramlar arasında genel kabul gören ve yaygınlıkla kullanılan kavram "bilgi toplumu" kavramı olmuştur. Ancak iletişim çağı, küresel köy, sanayi sonrası toplum gibi kavramların da 1900'lerden önce ortaya atıldığı da görülmektedir. Bu noktada 20. yy'ın sonu ve 21. yy'ın başı itibariyle yaşanan başta ekonomik, siyasal ve BİT alanındaki gelişmelere bağlı olarak çağdaş toplumda karşımıza çıkan "küreselleşme" olgusunu, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş başta olmak üzere yaşanan köklü değişimin en önemli dinamiği olarak ifade etmek yanlış olmaz (Ölmez, 2016: 16).

İnsanlık tarihinin üçüncü büyük toplumsal aşaması olarak kabul edilen "bilgi toplumu"; "bilgi" temelinde şekillenen, her türlü bilgiyi üreten, bilgi ağlarına bağlanabilen, hazır bilgilere erişimin hızlı olup erişilmiş bilgilerin kolaylıkla yayılabildiği, bu bilgilerin her sektörde kullanılabildiği, insan faktörünün önem kazandığı, teknolojinin itici bir güç olarak gelişmesine katkı sağladığı, toplumu ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi ve yönetsel açıdan sanayi toplumunun ötesine taşıdığı yeni bir toplum biçimidir (Yıldırım, 2011: 52).

Sanayi toplumunda itici güç olan buhar makinesinin görevini bilgi toplumunda bilgisayarlar üstlenmiştir. Çünkü sanayi toplumunda fiziksel emek önemliyken bilgi toplumunda bunun yerini eğitim gibi zihinsel emek almıştır. Ayrıca bilgi toplumunda kas gücünün yerini, hizmet sektörü kapsamında teknik ve profesyonel olan meslek grupları almaya başlamıştır. Teknolojinin artan bir şekilde kullanılmasıyla ortaya çıkan bilgi toplumunun temel özelliği olarak, bilgi ve bilgi teknolojilerinin tarım, sanayi ve hizmet sektörünün yanı sıra eğitim, sağlık, güvenlik ve iletişim gibi daha birçok alanda kullanılabilir olması belirtilmektedir. Antik çağdan itibaren tartışılan "bilgi" kavramı "bilgi toplumu" kavramıyla farklı bir boyut kazanmıştır. Geçmişten beri bilginin kaynağı ve varlığı sorgulanırken, ortaya çıkan yeni toplum yapısı ile birlikte bilgiye en hızlı şekilde nasıl ulaşılabileceği araştırılmıştır. BİT sayesinde ise bilgi hızlı ve kolay erişilebilir hale gelmiştir. Özellikle bilgisayar ve internet teknolojisindeki sürekli gelişmelerin, mal ve hizmet üretimleri, sunumu ve denetimi dahil tüm kontrol mekanizmasında kullanımının önem kazanmasıyla bilgi toplumu oluşumu hızlanmıştır (Ölmez, 2016: 17).

Bilgi ve teknoloji üzerine inşa edilmiş olan bu yeni toplumun temel özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Sanayi toplumundaki mal ve eşya üretimi yerini hizmet üretimine bırakmış ve dolayısıyla hizmet sektöründe çalışanların sayısı da giderek artmıştır. Ayrıca, sağlık, eğitim ve sosyal hizmetler gibi insani hizmetler ile elektirik-elektronik, yazılım, biyokimya, bilgisayar ve bilimsel araştırma-geliştirme (AR-GE) gibi mesleki hizmetler giderek artmıştır.
- Sanayi toplumu ekonomik yapısında temel girdi olan hammadde ve toprak gibi doğal kaynaklar, bilgi toplumunda yerini bilgi ve teknolojiye bırakmıştır.
- Artan bilgi üretimi ve bilgi pazarı yeni iş imkanları yaratılmasında etkili olmuştur.
- Sanayi toplumunun maddi sermayesi yerini nitelikli bilgi ve insana bırakmıştır. Bilgi üretimi, değişim ve gelişimin belirleyici unsuru olmuştur. Kişiler, toplumlar hatta devletler bu ana unsura hızlı bir şekilde erişmek için bir yarış haline girmişlerdir.
- Sanayi toplumundaki işçi anlayışı da değişmiş, ortaya çıkan yeni sınıf "bilgi işçisi" olarak nitelendirilebilen, bilim insanları, mühendisler, teknisyenler, öğretmenler, yazılımcılar gibi teknik ve profesyonel bir sınıf ortaya çıkmıştır. Bu sınıf ile, sanayi toplumunda gücü elinde bulunduran sermaye sahibi işverenler yerini bilgi sınıfına bırakmıştır.
- Sanayi toplumunda önemi artan ve iç pazarlara hitap eden fabrika üretimi bilgi toplumunda yerini kalitesinin dünya standartları tarafından belirlediği dış pazarlara açılmıştır.
- Bilgi toplumunda, ortak amaç, hedef ve çıkarları gerçekleştirmek amacıyla biraraya gelen sosyal grupların etkisi artmıştır. Böylece özel ve kamu iktisadi kuruluşlarından farklı olarak gönüllü kuruluşlar ön plana çıkmıştır. Bu yeni örgütlü toplumda temsili demokrasi de yerini katılımcı demokrasiye bırakmaya başlamıştır.
- Yeni toplumsal yapı içerisinde hızla gelişen bilgisayarların yanı sıra hızla yayılan internet, özellikle iletişimi ve haberleşmeyi kolaylaştırmış, farklı yayın imkanları da sunmuştur. Bu imkanlar, küreselleşmenin etki alanlarını genişletmesinde önemli rol oynamıştır.
- Bilgi toplumunun simgesi olarak, bilgisayara dayalı enformasyon ağları ve veri tabanlarından oluşan kamusal altyapı gösterilmektedir.
- Bilgi toplumunda bilgisayarlar sayesinde, her türlü bilgi ve belge, istenilen boyutlarda saklanılabilmekte, istenildiği zaman erişilerek yeni bilgiler de üretilebilmektedir.
- Bu toplumun oluşumu ve gelişiminde rol oynayan en önemli aktörler olarak; bilgisayarlar, cep telefonları, robotlar, mikro-elektronik ve tümleşik devreler, multi-medya, biyo-teknoloji, otomasyon, iletişim teknolojisi, internet ve yeni gelişen teknolojik elemanlar gösterilmektedir.

- Yeni toplumsal yapıda maddi refahın maksimizasyonunu sağlamak yerine yaşam kalitesinde artış önem kazanmıştır.
- Bu toplumla birlikte, hiyerarşi eşitliğe yerini bırakırken merkeziyetçi anlayış da âdem-i merkeziyetçiliğe doğru evrilmiştir (Güreler, 2011: 94; Kılıç, 2013: 24-25; Karakuzu, 2015: 19-20; Gökmen, 2019: 17-19).

BİT sayesinde bilgi toplumu, güçlü bir etkileşim kültürü yaratması için vatandaşlara ve onların kuruluşlarına imkanlar sağlamaktadır. Bu açıdan bilgi toplumunda devlet, bilgiye ve vatandaşlarıyla etkileşimine önem veren, BİT'ten etkin bir şekilde faydalanan bir yapıya bürünmelidir ki bu çerçeveden bakılınca e-Devlet tanımından da pek farklı değildir. Aslında e-Devlet, yönetsel verimlilik ve etkinliği artırarak daha açık, şeffaf ve hesap verilebilir hale getirilen politika oluşturma süreçlerine vatandaşların da katılımını arttırarak devletin yapısını değiştirmek için BİT'i kullanmayı içermektedir. Devletler açısından, küreselleşen bilgi toplumunun hız ve arzularına ayak uydurmak için bilgi teknolojilerine yatırım yapma gereği doğmuştur. Bilgi, dijitallleşmenin arttığı toplumda devleti yaşatan en önemli unsur olmuştur. Çünkü bilgi teknolojileri, verileri daha hızlı, daha etkin ve daha verimli depolaması sebebiyle analizleri, denetimleri, yeniden edinimleri, erişimleri ve kamusal işlemleri için devlet örgütlerine yardım etmektedir (Yıldırım, 2015: 52-53).

1.2.4. Özel Sektörde Yaşanan Gelişmeler

1980 sonrası yönetim anlayışında yaşanan değişimin bir diğer nedeni de özel sektörde yaşanan ve uygulamada olumlu sonuçlar yaratan değişim süreci olmuştur. Yenilik, rekabet, küreselleşme gibi söylemler ile BİT'te yaşanan gelişmeler sadece kamu sektörünü değil özel sektörü de derinden etkilemiştir. Küreselleşen dünyada müşteri tercihleri önemli hale gelmiştir. Bu durum da özel sektörde hizmet, personel ve yönetim anlayışının değişmesine neden olmuştur. Özel sektör, daha az maliyet, daha verimli, hızlı, kaliteli ve müşteri memnuniyeti odaklı hizmet anlayışı dolayısıyla kamu sektörüne göre daha üstün görülmüştür. Bundan dolayı, kamu hizmetlerinin üretilip sunulmasında karşılaşılan hantallık, katı bürokrasi, verimsizlik, yüksek maliyet gibi sorunların giderilmesi için de kamu yönetiminin özel sektör ilke ve uygulamalarından yararlanması gerektiği görüşü egemen olmuştur. Bu dönemde yapılması hedeflenen ve neo-liberal ideolojiye de uygun olan "küçük ama etkili devlet" anlayışı, "küçük ama etkili örgüt" söylemine de evrilerek tüm kamu ve özel sektör örgütlerini içine almıştır. Tüm bu fikirler, 1980 sonrası kamu yönetiminde yaşanan reformlara ve değişen yönetim anlayışına kaynak teşkil etmiş, devlet hem kendisiyle hem de özel sektörün tecrübeleriyle yeniden şekillenmeye başlamıştır (Özer, 2005: 219; Çiftçi, 2018: 33).

1980 sonrası özel sektör alanında yaşanan en önemli değişim olarak, sanayi toplumunun üretim biçimi olan fordist üretimden post-fordist üretim biçimine geçilmesi gösterilmektedir. Yeni üretim biçimi ile beraber fabrikaların otomasyon temelli yeniden örgütlenmesiyle emek işçiliği yerini bilgi işçiliğine bırakmış, özel sektörde küçülme, kalite ve yatay örgütlenme gibi önemli ilkeler ön plana çıkmıştır. Bu dönemin bilgi işçileri, alanında uzman, vasıflı ve kendi bilgisini pazarlayan işçilerdir. Gerek müşterilerin üretim süreçlerine dahil olmaya başlaması, gerek alanında uzman ve vasıflı bilgi işçilerinin aktif olmasıyla fabrikalarda katı hiyerarşik ve merkeziyetçi yapılanma yerini esnek ve âdem-i merkeziyetçi bir yapılanmaya bırakmaya başlamıştır. Bu sayede emir ve itaate dayalı iletişimin yerini karşılıklı fikir alışverişine dayalı çoklu iletişime bırakmasıyla kalite, müşteri memnuniyeti ve yenilik, özel sektörün özeti olmuştur. Özel sektörde yaşanan bu gelişmeler, 1980 sonrası insana verilen değerin net bir biçimde arttığını da göstermektedir (Nacak, 2015: 64).

Özel sektörde yaşanan bu gelişmelerin, kamu yönetiminin geçmişten başlayan ve sürekli büyüyen sorunlarına bir çözüm olacağı düşünülmüştür. Bu amaçla, küresel düzeyde değişen rekabet koşullarına ayak uydurmakta zorlanan, vatandaşlarının isteklerini önemsemeden tek taraflı karar alma ve politika oluşturma yoluna giderek vatandaştan çok devletin önceliklerini ön planda tutan GKY yerini YKY'ye bırakmak zorunda kalmıştır. Bu çerçevede, 1980 sonrası oluşturulan hükümet politikalarının temelinde kamu harcamalarında tasarruf, devlet kurumlarının mümkün olduğunca özelleştirilmesi, bütçe, personel ve yönetim sistemlerinde önemli ölçüde yeni yöntemlerin benimsenmeye başlanması, yaşanan gelişmelere devletin ayak uydurabilmesi için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve dönemin teknolojilerinden faydalanılması gerekli görülmüştür (Özer, 2005: 219-220).

1.2.5. Ekonomik ve Mali Etkenler

1970'lerden itibaren yaşanan ekonomik durgunluk, mali krizler ve bunların ortaya çıkardığı sorunlar GKY'nin eleştirilerek YKY'nin doğmasında bir diğer etmen olmuştur. Öncelikle 18. ve 19. yy'larda klasik liberal düşünce nedeniyle devlet; mali kaynakları rasyonel kullanmayan, israf eden, sosyo-ekonomik sistem içerisinde minimal etkiye sahip bir yapıdayken; 20. yy'ın başlarında değişime uğramıştır. Özellikle bu dönemde yaşanan iki dünya savaşının büyük tahribatları ve 1929'da yaşanan Büyük Buhran'dan kurtuluş reçetesi olarak öngörülen Keynesyen politikalar, liberal kapitalist sisteme alternatif bir model olarak ortaya çıkmıştır. Bu şartlar altında gelişen sosyal refah devleti çeşitli ve geniş çaplı kamusal hizmetler sunmuş, kamu hizmetlerinin niteliğinin ve niceliğinin artmasıyla ekonomiye olan devlet müdahalesi kaçınılmaz olmuştur. Yaklaşık olarak 1980'lere kadar devam eden bu süreçte özel

sektöre kıyasla kamu sektörünün dünya ekonomisindeki payı giderek artmıştır (Bilgiç, 2011: 102; Demirbilek, 2019: 21).

1960'ların devamında dünya ekonomisinde baş gösteren ekonomik durgunluk ve mali krizler, petrol fiyatlarında artışın kontrol edilememesi gibi sorunlar 1973'teki petrol krizini tetiklemiştir. 1970'li yıllar dünya genelinde ekonomik durgunluk, işsizlik ve kamu yatırımlarının azaltıldığı yıllar olmuştur. Hatta Keynesyen politikalara dayalı sosyal refah devleti anlayışı ekonomik sorunların nedeni olarak görülmüş, devletin küçülmesi, ekonomiye devlet müdahalesinin azaltılması ve piyasanın kendi kurallarına göre çalışması gerektiği büyük çoğunluk tarafından kabul görmüştür. Yaşanan tüm bu krizlerin yanı sıra taleplerin ve beklentilerin artması durumu daha da kötüye sürüklemiş, devletleri ister istemez maliyeti azaltmaya ve verimliliği arttırmaya yönelik birtakım önlemler almaya mecbur kılmıştır (Demirbilek, 2019: 22).

Bu sorunlar karşısında ülkelerin yönetim yapılarında yeniden yapılanmaya ihtiyacı doğmuş, sorunlara çare olarak bazı kamu kuruluşlarının özerkleştirilmesi, bazılarının özel sektörle başa baş rekabete açılması gibi uygulamaları gündeme getirmiştir (Bilgiç, 2011: 103).

1.3. E-Devlet/Dijital Devlet'in Gelişimi

1980 sonrası gelişen küresel rekabet ortamında, BİT'te yaşanan gelişmelerin takibi ve bunların örgüt yapısına uygun bir şekilde kullanılabilmesi konusunda özel sektör, kamu sektörüne kıyasla daha başarılı olmuş, teknolojik gelişmelere hızlıca ayak uydurabilmiştir. Özel sektör tarafından sunulan tüm hizmet ve olanaklara, BİT sayesinde daha hızlı ve daha kolay ulaşılmaya başlanmasıyla vatandaşlar, aynı etkinliği kamu hizmetlerinden de bekler hale gelmiştir. GKY'nin YKY tarafından tartışıldığı bu yıllarda dünyada egemen ideoloji olan "yeni sağ" anlayışına, toplumsal yapı ve yönetim anlayışındaki paradigma değişimine de bağlı olarak kamu yönetimi, giderek biriken çeşitli sorunlara artık bir çözüm bulunmasını isteyen ve daha fazla talepte bulunan vatandaşlar tarafından değişime zorlanmıştır. Yaşanan bu sürecin ardından, kamu yönetiminde hizmet, performans, kalite, strateji, modernleşme gibi açıkları kapatmak amacıyla e-Devlet kavramı evrensel bir öneri olarak sunulmaya başlanmıştır. E-Devlet kavramı, YKY söylemlerinin daha da ilerisine giderek, kamu yönetimini daha verimli, daha etkin, vatandaşların talep ve isteklerine karşı daha duyarlı hale dönüştürmeyi amaçlamaktadır (Şahin, 2008: 35-39; Hergüner, 2019: 101-103). Bunun için de devlet, vatandaşlarıyla etkileşime değer veren ve BİT'ten yoğun bir biçimde yararlanan yeni bir modele bürünmüştür. Bu da elektronik devlet ya da kısa adıyla e-Devlet (e-government) olgusuna işaret etmektedir (Ölmez, 2016: 21).

1.3.1. E-Devlet'in Tanımı, Kapsamı ve Amaçları

E-Devlet konusunda literatürde ortak bir tanım olmamakla birlikte, yapılan farklı tanımlamalar dünya genelinde sadece farklı anlamlara değil, aynı zamanda e-Devlet'in öncüllerini yansıtma noktasında da ulusal ve uluslararası düzeyde farklılıkların oluşmasına neden olmaktadır (Daştan ve Kurt, 2016: 96). Ancak e-Devlet kısaca, devletin hazırlayacağı ve sunacağı kamu hizmetlerinin, teknolojik aygıtlar (özellikle internet) vasıtası ile daha hızlı, etkin, şeffaf, en uygun maliyette ve yirmi dört saat kesintisiz olarak tüm paydaşlara sunulmasıdır.

Kabaca, bürokratik süreçleri basitleştirmeyi, etkinliği, verimliliği ve şeffaflığı arttırmayı, bilgi toplumunun ana aktörü olan bilgiyi geliştirmeyi ve vatandaşları güçlendirmeyi amaçlayan e-Devlet ile ilgili temelde dar ve geniş olmak üzere iki yaklaşım karşımıza çıkmaktadır. Dar anlamda e-Devlet, e-ticaretle ilgili özel sektör tecrübelerinin kamu sektörüne aktarılmasıdır. Bu dar anlamlı yorumlamada e-Devlet, çevrimiçi (online) bilginin aktarılması ve hizmetlerin sunumunda bir araç olarak görülmektedir. Geniş anlamda ise e-Devlet, e-Demokrasi, e-Oylama, e-Sağlık, e-Okul, e-Eğitim, e-Adalet gibi yönetsel projeleri içeren ve yönetişim odaklı bir araç olup, BİT'in kullanılmasıyla kamu yönetiminin dönüşümüne işaret etmektedir. Geniş anlamda e-Devlet, sadece yürütmenin değil, devletin diğer organları ve vatandaşlarıyla etkileşimine dönük olup hem siyasal hem yönetsel kapsamlı bir değişikliği ifade etmektedir. Buradan yapılacak çıkarımla, e-Devlet'in sadece kamu hizmetlerini elektronik ortama taşımaktan ibaret olmadığı görülmektedir. E-Devlet, vatandaşlar, işletmeler, kamu kurumları ve kamu çalışanlarına karşı görev ve hizmetlerini karşılıklı etkileşim içerisinde elektronik işlem ve iletişim ortamlarında sürekli olarak yürütmelidir. Dahası e-Devlet, tek kurum odaklı bir devlet stratejisinden sıyrılarak; işbirlikçi, bütüncül ve yenilikçi bir anlayışa doğru kamu sektöründe bir düşünce değişikliğini belirtmektedir (Yıldırım, 2011: 9-16; Karakuzu, 2015: 27).

E-Devlet'e geçişte temel olarak, bilgi işleme kapasitesi genişletilmiş, ihtiyaçların hızlı bir şekilde karşılandığı, mevcut bilgi ve becerisini sistematik bir veri tabanı ile muhafaza edebilen ve verilerin güvenliğinin farklı mekanizmalarla sağlanabildiği bir yapının oluşturulması hedeflenmiştir. Küreselleşme ve bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin etkisiyle ortaya çıkan e-Devlet kavramına her devlet, kendi siyasal sistemine uygun anlamlar yüklese de temelde amaçları birbirine benzemektedir. E-Devlet'in bu amaçlarından kısaca bahsedecek olursak:

- Kamu hizmeti sunumunda mali tasarruf sağlanarak ekonomi iyileştirilmek istenmektedir. Burada bahsi geçen mali tasarruf çok boyutlu olup, personel giderleri, sosyal

yardımlar, personelin çalıştığı bürolar ya da binalar gibi hatırı sayılır bir miktarda tasarruf sağlamak,

- Şeffaflık ilkesi ile yapılan iş ve sunulan hizmetlerde gizlilik ilkesi minimuma indirilerek bilgi edinme hak ve özgürlüğü tanımak ve denetimi kolaylaştırmak,
- Açık, net ve hesap verilebilir işlemlerden dolayı da vatandaş ile devlet arasında karşılıklı güven duygusu geliştirilerek daha sorumlu bir kamu yönetimi oluşturmak,
- Kaliteli hizmet anlayışı ile hata oranını minimum düzeyde tutabilmek,
- Bürokratik engellerin ortadan kaldırılarak vatandaşa daha yakın, daha verimli çalışan bir idari yapı oluşturmak,
- Vatandaş kuyruklarına, uzun süreli beklemelere son veren ve kâğıda bağlı hizmetlerin azaltılarak etkin ve eşitlik ilkesine dayalı bir hizmet biçimi oluşturmak,
- BİT'ten yararlanarak, kamu hizmetlerinin 7 gün 24 saat kesintisiz sunumunu sağlamak,
- Vatandaşların bilgiye ve hizmete erişimini kolaylaştırmak ve işlerin daha hızlı halledilmesiyle hem zaman hem enerji tasarrufu sağlamak,
- Vatandaşların siyasal katılımları artırılarak demokrasiyi güçlendirmek,
- Kamu örgütlerinde elektronik iletişim, elektronik arşivleme ve kayıt yönetimini günlük yaşamın bir parçası haline getirmek,
- Kurumlar, vatandaşlar, özel sektör ve çalışanlar arasında etkileşim güçlendirilerek bunlar arasında koordinasyon ve bilgi alışverişini sağlamak, iş ve veri tekrarlarının önüne geçmektir (Ölmez, 2016: 31-33; Zaman, 2013: 13-15; Demir, 2018: 8; Çetinkaya, 2010: 75).

E-Devlet'in yukarıda sayılan olumlu yanlarının ve amaçlarının yanı sıra e-Devlet'in sadece teknolojik boyutta ele alınıp ekonomik, toplumsal ve kültürel boyutunun göz ardı edilmesi farklı sorunları da yaratabilmektedir (Ölmez, 2016: 34). Bu nedenle, güçlü bir e-Devlet oluşturulabilmesi için, ülkenin tüm paydaşlarına hitap eden yasal altyapısı tamamlanmış bir e-Devlet portalı oluşturularak, devletin tüm paydaşları arasında bilgi paylaşımı gizli ve güvenli bir şekilde sağlanabilmelidir. Hatta her ülke, kendi toplumsal, kültürel ve yönetsel yapısına uygun bir e-Devlet politikası geliştirebilmelidir.

Aslında e-Devlet terimi ve e-Devlet Portalı, "devlet" tanımından farklı bir terimmiş gibi görünse de "devlet" kavramı özünü ve geleneksel tanımını korumaktadır. E-Devlet, yeni bir devlet yapısına karşılık gelmemekte, devletten beklenen görev ve sorumlulukların vatandaşlar tarafından algılanması sürecinde kullanılan araçların, tekniklerin, sistemin tasarımının farklılığına işaret etmektedir. Ancak devletin işlevleri, yine geleneksel devletin işlevleri ile benzer olup, ufak içerik farklılıkları da haliyle olmaktadır. Burada esas alınması gereken, devletin bu işlevlerini nasıl ve hangi araçlarla yerine getireceğidir. Bu doğrultuda e-Devlet,

geleneksel devlete rakip olarak görülmemekte ve kamusal hizmet sunan kamu kurumlarının görevleri de sona ermemektedir. Sadece e-Devlet portalı sayesinde bu kurumların sunduğu hizmetlerin kalitesinin artırılması, güncelliğinin sağlanması, sürekliliği, kısaca her alanda verimliliği ve etkinliği sağlanmaya çalışılmaktadır (Baştan ve Gökbunar, 2004: 73).

1.3.2. E-Devlet'in Gelişim Aşamaları: E-Devlet Portalı/Kapısı'na Geçiş

BİT'in kamu örgütlerinde kullanılmaya başlanması ile e-Devlet birdenbire oluşmuş ve kendiliğinden gelişmiş bir kavram değildir. Bugünkü anlamda e-Devlet olgusuna ulaşılması bir süreci ifade eder. Literatüre baktığımızda e-Devlet'in, küçük isim ve içerik farklılıkları olmasına rağmen genel olarak öne çıkan dört ya da beş aşamaya ayrıldığını görmekteyiz. Layne ve Lee'nin çalışmalarında bu aşamaları katalog, işlem, dikey bütünleşme ve yatay bütünleşme olarak; Backus'un, bilgi, etkileşim, işlem ve dönüşüm olarak; West'in ise duyuru (billboard), kısmi hizmet sunumu, portal ve etkileşimci demokrasi olarak dört aşamada ele aldıkları görülmektedir (Şahin, 2008: 48-49; Yıldırım, 2011: 24; Baştan ve Gökbunar, 2004: 73).

ABD Ulusal Elektronik Ticaret Koordinasyon Konseyi'nin e-Devlet ile ilgili yapmış olduğu beş gruplu sınıflandırmaya benzer şekilde de Reddick (2004), Moon (2002), Belanger ve Hiller, Torres, Pina ve Acerete gibi isimler de birbirlerine benzer niteliklerde e-Devlet'i sınıflandırmışlardır. Bu aşamalar şu şekildedir:

Birinci aşama, "bilgi yayma/katalog" aşamasıdır. E-Devlet hizmet sunma becerisinin geliştirilme aşaması olan bu ilk aşamada devletten halka doğru tek yönlü çevrimiçi bir bilgi akışı sağlanmaktadır. Bu ilk aşamada kurumlar, vatandaşları ve iş çevrelerini ilgilendirecek bir "web sayfası"na sahiptirler. Bu web sayfasında kurumları, devleti ve onun hizmetlerini tanıtacak bilgiler bulunmakta, kullanıcılarına da okuma ve erişim olanağı sağlamaktadır. Bu aşama, işlemsel bilgiler yerine daha sade olan, kitapçık formunda ve vatandaşları bilgilendirme amacı güden bir aşamadır. Daha açıklayıcı olması için bu duruma örnek vermek gerekirse; ilgili kurum tarafından çevrimiçi erişime açılmış olan veritabanlarında araştırmalar yapılabilir, belli bir dizi resmî form ve dökümanlar indirilebilir veya yazdırılabilir, vatandaşlar devlet raporlarını ve yasama önerge/tekliflerini görüp okuyabilir ancak bilgiyi görmenin haricinde bilgiyle temas kuramamaktadır. Bu aşamada, vatandaşlar ilgili kurumla olan işlemlerini telefon ya da mail aracılığıyla yerine getirebilmekte, elektronik posta (e-posta) kullanmamaktadır (Şahin, 2008: 50; Yıldırım, 2011: 25).

İkinci aşama, "iki yönlü etkileşim"e geçildiği aşamadır. Bu aşamada devlet ile vatandaş arasındaki iletişim çeşitli boyutlarda gerçekleşmektedir. Devlet, web sitelerine e-posta sistemlerini, bilgi ve veri transfer teknolojilerini de dahil etmiştir. Bunlar sayesinde vatandaşlar

devlet hizmetleriyle bağlantılar kurma imkanını yakalamış, e-posta ile yetkililere sorular sorabilmiş, ilgili kurumların site içlerindeki arama motorları sayesinde vatandaşların ihtiyacı olan form ve belgelere kolay erişim sağlanıp internet üzerinden karşılıklı gönderilebilmiştir. Ancak bu aşamadaki çevrimiçi hizmetlerin imkanları sınırlı ve çok az bir alanla sınırlıdır ve her hizmeti kapsamamaktadır (Şahin, 2008: 50; Yıldırım, 2011: 26; Ölmez, 2016: 30; Çelebi, 2018: 18).

Üçüncü aşama "işlem aşaması" olup, memurlara alternatif olacak bir şekilde hizmetler ve finansal işlemler çevrimiçi olarak sunulmakta ve devlet bunu yaparken internetin sunduğu imkanlardan faydalanmaktadır. Aslında bu aşamada teknoloji biraz karmaşık bir hal alırken kullanıcıların önemi ve değeri artmaktadır. İnternet, sadece bilginin depolanması ve sunulmasına değil aynı zamanda ürünlerin ve hizmetlerin de çevrimiçi sunulması sayesinde vatandaş, devlet ve özel sektör etkileşimini kolaylaştırmaktadır. Bu aşamayla birlikte artık vatandaşlar yer ve zaman ayrımı olmaksızın 7 gün 24 saat devletle etkileşime geçebilmekte, işlemlerinin çoğunu (gelir vergisi, emlak vergisi ödeme, vize ve pasaport işlemleri vb.) kamu kurumlarına gitmeden çevrimiçi olarak yapabilmektedir (Şahin, 2008: 51; Yıldırım, 2011: 25; Çelebi, 2018: 18).

Aslında genel olarak bu ilk üç aşama, özel sektörde kullanılan ve olumlu sonuçlar veren (özellikle de e-ticaret) BİT kalıplarını devletlerin web sitelerine aktaran ve geleneksel devletin daha önce sayılan sorunlarının giderilmeye çalışıldığı aşamalar olmuştur. Aslında bu aşamalarda, geleneksel bürokratik örgütler açısından yapısal bir değişim söz konusu olmayıp; kamusal hizmet sunum tekniği, araç ve yöntemler farklılaşmaktadır. Kâğıt üzerinden yapılan işlemler bu ilk üç aşama ile birlikte sınırlı da olsa elektronik ortamlara taşınmaya başlanmış, gelişen BİT'in kamu yönetimi ve siyasal sistem üzerindeki dönüştürücü etkisi de bundan sonraki aşamalarda kendini göstermeye başlamıştır.

Dördüncü aşama, "yatay ve dikey bütünleşme aşaması"dır. Yatay ve dikey bütünleşmeler devletin işlev ve düzeyleri arasında ayrımı belirtmektedir. Dikey bütünleşmeyle devletin farklı düzeyleri arasında ama aynı işlevsel alanların birleştirilmesi; yatay bütünleşmeyle ise farklı işlevsel alanların tek bir elektronik sistem içerisinde birleştirilip tek merkezli bir portal aracılığıyla (e-Devlet Portalı) sunulması ifade edilmektedir (Şahin, 2008: 51; Yıldırım, 2011: 26-27).

Beşinci ve son aşama ise "etkileşimli demokrasi" aşaması olup, e-Devlet üzerinden e-yönetişime geçişi ifade etmektedir. Bu aşamada e-Devlet, hizmet sunma anlayışının yanı sıra danışma ve politika belirleme süreçlerine halkın doğrudan katılımı için olanaklar sunmaktadır. Bütünleştirilmiş kamusal hizmet sunumuna ek olarak devlet siteleri, web sitelerinin kişilerin

özel çıkarları doğrultusunda kişiselleşmesi için tercihler sunmaktadır. Bu tercihler literatürde üç tip olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar, uyarlanmış bir web sitesi, kişiselleştirilmiş arama ve bire bir tavsiye edici sistemdir. "Uyarlanmış web sitesi", kullanıcının siteden beklentileri doğrultusunda sitenin içerik ve yapısını değiştirmektedir. "Kişiselleştirilmiş arama" ile amaç, araştırma sonuçlarını kullanıcı ihtiyaçlarına göre şekillendirmektir. "Bire bir tavsiye edici sistemde" ise müşteri olarak görülen vatandaşlar, kendi tercih ve geçmiş davranışlarına dayanan çeşitli işlemlerden otomatik olarak yararlanabilmektedir (Şahin, 2008: 51-52; Yıldırım, 2011: 28-29).

Tablo 1.1 "E-Devlet Portalı ve Web Sitesi Arasındaki Farklılıklar"

WEB SİTESİ	**E-DEVLET PORTALI**
Temel Bir Ana Sayfa	Devlet Tarafından Organize Edilmiş Çok Sayıda Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Ait İnternet Sayfalarının Bir Araya Getirildiği "**Şemsiye Sayfa**" veya "**Ana Çıkış Kapısı**"
Birimlerin Listesi	Anahtar Hizmetlerin Listesi
Durağan Bilgiye Dayalı	Bilgi ve Etkileşimler Çok Fazla, Dinamik
İşlem Düzeyi Düşük	Yüksek İşlem Hacmi ve Düzeyi
Tek Bir Birim Tarafından Organize Edilmiş	Kullanım İhtiyacına Bağlı Olarak Kamu Kurumlarının Yetkisi Dahilinde Organize Edilmiş
Bilişim Teknolojisinden Ayrı	Bilişim Teknolojisi ve Sistemleri ile Entegre
Zayıf Kullanıcı Desteği	Tam Kullanıcı Desteği

Kaynak: Erdal, M. (2004). *Elektronik Devlet, E-Türkiye ve Kurumsal Dönüşüm*. Filiz Kitabevi, İstanbul.

"Portal" genel olarak bir "web sitesi" olup, internet üzerinden faaliyet gösteren birçok web sitesini yönlendirmeye yarayan ana çıkış kapılarını ifade etmektedir. Kullanıcılar portal sayesinde istediği bilgiye daha kolay erişebilmekte ve zaman tasarrufu sağlanmaktadır (Güreler, 2011: 118).

1.3.3. E-Devlet'in Gelişimine Etki Eden Faktörler

E-Devlet olgusunun gelişiminde etkili olan faktörler farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sıralanmakla birlikte temelde e-Devlet konusunda başarılı olan ülkelerde etkili olan faktörler; gelişmişlik, yönetim, kurumsal yapı, teknik altyapı, beşerî altyapı ve e-Devlet portalı faktörüdür. Bu faktörleri kısaca inceleyecek olursak;

"Gelişmişlik Faktörü": Devletlerin sunacağı kamu hizmetlerini elektronik ortama aktarabilmesi için gerekli kaynaklara sahip olması gerekmektedir. Vatandaşlardan da elektronik hizmetlerden (e-hizmet) yararlanabilmesi için gerek bilgi gerekse teknolojik anlamda yeterli donanıma sahip olması beklenmektedir. Bu da ekonomik gelişmişlik ile yakından ilgilidir. Gelişmiş ülkelerde yeterli donanıma sahip olan vatandaşların kamusal hizmetlerini elektronik ortamda gerçekleştirmek istemelerinden kaynaklı olarak vatandaştan yöneticilere doğru artan

bir talep görülürken; gelişmekte olan ülkelerde yöneticiler özellikle kaynak tasarrufu gerçekleştirebilmek için vatandaşlarından e-Devlet hizmetlerinden yararlanmasını istemektedirler (Sansarcı, 2013: 41).

"Yönetim Faktörü": Yöneticiler ve siyasal iktidarlar tarafından baskı hissetmeyen gelişmiş toplumlarda e-Devlet konusunda başarı oranı da yüksek olmaktadır. Sosyal hayatta baskıcı bir rol üstlenen anti-demokratik ülkelerde ise e-Devlet başarı oranının düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca, devlete duyulan güven duygusu ile vatandaşların e-Devlet kullanım oranları da doğrusal bir ilişki içerisindedir (Sansarcı, 2013: 41).

"**Kurumsal Yapı Faktörü":** E-Devlet hizmeti sunacak olan kurumların aşırı bürokratikleşmiş ve hantallaşmış yapısının olması, e-Devlet'in gelişimini de engelleyecektir. Geleneksel devlet hizmetleri, elektronik ortama uydurularak sunulabilmelidir. Ek olarak, ilgili kurum içindeki BİT'in durumu ve kullanım düzeyi ile yöneticilerin bunları kullanım biçimleri e-Devlet'in başarısını da etkileyecektir. Bundan dolayı da vatandaşların elektronik ortamdan bir hizmete erişebilmesi için gerekli prosedürlerin azaltılması gerekmektedir (Naralan, 2008: 461).

Kurumsal yapı faktörü içerisinde ele alınabilecek başka bir konu da hukukî altyapının uygunluğudur. E-Devlet'in başarısı ve uygulamanın yaygınlaştırılabilmesi için bazı yasal düzenlemelerin de buna paralel olarak yapılması gerekmektedir. E-Devlet uygulamalarının gizliliğini ve güvenliğini sağlayabilmek için uygulamalardan yararlananlar ile uygulama üzerinden hizmet sunan çalışanların işlemlerinin yasal olarak düzenlenmesi gerekmektedir (Arı, 2009: 67).

"Teknik Altyapı Faktörü": Oldukça maliyetli olduğu için gelişmişlik faktörü ile yakından ilişkili olan teknik altyapı faktörü hızlı gelişim göstermektedir. 2000'lerden önce çevirmeli bağlantı sayesinde internet erişimi sağlanırken sonrasında geniş bant kullanımı ön plana çıkmıştır. Bu değişim, e-Devlet hizmetlerinin teknik yapısını da etkilemiştir. Ayrıca, vatandaşların elektronik ortamda sunulan hizmetlere erişebilmesi için gerekli görülen "iletişim kanalı/hizmet sunum kanalı" ve "iletişim aracı" olarak adlandırılan unsurlar, e-Devlet hizmetlerinin teknik yapı faktörü içerisinde değerlendirilmektedir. E-Devlet hizmetlerinin sunulabilmesi için bu iki unsurun da birlikte var olması gerekmektedir (Naralan, 2008: 462).

"Beşerî Altyapı Faktörü": E-Devlet'in gelişiminde etkili olan beşerî altyapı faktörü, BİT alanında yeterli donanıma sahip yetişmiş elemanlar ve kullanıcılar olmak üzere iki temelde değerlendirilmektedir. E-Devlet bilgi sistemlerinin kurulup kullanılması ve geliştirilmesi için eğitilmiş, yeterli bilgiye sahip insan gücüne ihtiyaç vardır. Bu kalifiyeli eleman ihtiyacı kurum dışında yetişmiş olanlardan veya bilgi teknolojileri konusunda özel bir firma ile iş birliğine

gidilerek çözülmeye çalışılmaktadır. Ancak, e-Devlet'in diğer beşerî altyapı aktörü olan kullanıcıların eğitim sevileri ve donanımları hızlı ve kolay bir şekilde başarılamamaktadır. E-Devlet hizmeti alacak kişilerin eğitim seviyeleri, kültürel yapıları, ekonomik durumları, okuryazarlık oranları, sosyal etkiler, BİT'i kullanabilme ve bunlardan faydalanma oranlarıyla elektronik hizmetlerden yararlanma oranları yakından ilişkilidir (Naralan, 2008: 463).

"E-Devlet Portalı/Kapısı Faktörü": Kullanıcıların yararlanabileceği e-Devlet hizmetlerini tek bir merkezde toplayarak kullanıcıların sunumuna açan e-Devlet portalı, e-Devlet'in gelişimini etkileyen en önemli faktördür. Hizmetlerin bu portal sayesinde tek bir merkezden sunulması, daha kolay ve hızlı erişimi sağlamaktadır. Bu portalın basit kullanımlı olması ve kullanıcıların seviyelerine uygun olması, e-Devlet kullanımı konusunda vatandaşları teşvik etmektedir (Sansarcı, 2013: 43).

1.3.4. E-Devlet'in Temel Unsurları

Geleneksel devleti oluşturan temel unsurlar e-Devlet için de geçerlidir. Ancak e-Devlet'in bir ağ ortamında hizmet sunma zorunluluğu olmasından dolayı, geleneksel devletin temel unsurları olan vatandaşlar, kurumlar, şirketler ve memurlar e-Devlet içerisinde; e-vatandaş, e-kurum, e-şirket ve e-çalışan/memur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramlar geleneksel devlet yapısı ile e-Devlet yapısı içinde farklı anlamlarda kullanılmaktadır (Zaman, 2013: 21; Sansarcı, 2013: 20).

"E-Vatandaş", devletle iletişimini ve etkileşimini bilgi teknolojileri (bilgisayar ve internet temelli) aracılığıyla gerçekleştiren vatandaştır. Geleneksel devlet anlayışı içerisinde vatandaşların kamu kurumlarıyla etkileşimi, vatandaşların doğumundan başlayıp ölümünden sonra da devam etmekte olan bir süreci kapsamaktadır. Bu etkileşim son dönemlere kadar yazışma, posta, yüz yüze görüşme, telefon ve faks gibi iletişim araçlarıyla yapılırken; son dönemlerde bilgi teknolojileri bu araçlara alternatifler (internet, bilgisayar, cep telefonları, sosyal medya, web siteleri vb.) sunmuştur. İnsanların doğumundan kimlik kartının çıkarılmasına, ilk aşısının yapılmasından iş hayatına, vergi ödemelerinden sağlık hizmetine, ölümünden mirasına kadar her türlü işleminde devlet ile etkileşim içerisinde olup, e-Devlet ile tüm bu süreç elektronik ortama aktarılmaya çalışılmaktadır. Bu yeni modelden yararlanan vatandaşlara da kısaca e-Vatandaş denilmektedir (Karakuş, 2011: 39; Sansarcı, 2013: 20; Zaman, 2013: 22).

"E-Kurum", vatandaşlara dijital ortamlarda ağ üzerinden hizmet sağlayan kurumdur. İş hayatında ve günlük yaşamda çeşitli nedenlerle karşılaştığımız başta belediyeler, dernekler, vakıflar, sivil toplum örgütleri, üniversiteler olmak üzere diğer kurum ve kuruluşların da ağ

ortamında kendi yerini almaya başlamasıyla e-Kurum kavramı doğmuştur. Kurumların ağ ortamında yerini alması, aslında devlet-vatandaş ilişkisini tamamlayan bir olgudur. Ayrıca vatandaşlar bu kurumlar sayesinde yönetime katılma fırsatı bulacak ve örgütlerin etkinliği de artacaktır (Karakuş, 2011: 42; Güreler, 2011: 112).

"E-Şirket", çevreyle olan iş ve işlemlerini çeşitli teknolojik aygıtlar vasıtasıyla gerçekleştiren, kısaca ağ ortamını kullanan şirketlerdir. Özel sektörde var olan küresel ve yoğun rekabet ortamında firmalar birbirlerine üstünlük sağlayabilmek adına internet ve ağ ortamından yararlanarak, e-ticaret gibi projelerle hizmetlerini sunmaktadırlar. Ayrıca firmaların, devlete oranla teknolojik yenilikleri daha kolay benimsemesi nedeniyle, dünyada milyonlarca web sitesi ve milyonlarca kullanıcının bulunması özel sektör sayesinde olmuştur. Giderek gelişen iletişim teknolojileri ve paylaşımlar sonucunda iş süreçlerinde karşımıza çıkan tüm unsurların ağ ortamından sunulması elzem duruma gelmiştir. Ticaret kanunları, iş kanunları, vergi kanunları, borçlar kanunu gibi iş hayatını yakından ilgilendiren yasalarla ilgili olarak hemen her aşamada devletin çeşitli kurumlarının organizasyonu, onayı ve denetimi gerekli olduğundan şirketlerin oluşturduğu ağ ortamına devletin de dahil olması gereği ortaya çıkmıştır (Karakuş, 2011: 41).

"E-Çalışan/Memur" kavramıyla da vatandaşlara elektronik ortamda kamu hizmeti sunan kamu çalışanları ifade edilmektedir. E-Devlet ile birlikte hizmet sunumunda her ne kadar insan faktöründen çok teknolojik faktör ön plana çıksa da insan olmadan e-Devlet tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Gerek e-Devlet modelinin oluşturulması gerekse kamu hizmetlerinin sunulması noktasında kamu çalışanlarına önemli sorumluluklar düşmektedir. Bundan dolayı tecrübeli, teknolojik yeniliklere açık ve bu yeniliklerden haberdar, eğitim seviyesi yüksek, BİT'in geliştirilmesi ve yayılması konusunda çevresini peşinden sürükleyebilecek etkiye sahip çalışan seçimi yapılması oldukça değerli görülmektedir. Bu yetki ve beceriye sahip personeller e-Memur olarak adlandırılmaktadır (Karakuş, 2011: 42).

1.3.5. E-Devlet'in Aktörleri ve Etkileşim Yönü

Kamusal hizmet sunumunda bir devrim niteliği taşıyan e-Devlet'in başarısının, e-Devlet sürecinde rol alan bütün aktörlerin tutum ve algısına bağlı olduğu bir gerçektir. Bu nedenle, e-Devlet konusu değerlendirilirken bu aktörlere ve e-Devlet ile etkileşim biçimine de kısaca bakmak gerekmektedir. E-Devlet'in tüm bu aktörleri hem kendi içlerinde hem de birbirleri ile çift yönlü etkileşim içerisindedir. Bu etkileşim, arz ve taleplere bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu başlık altında, e-Devlet oluşum sürecinde etkili olan aktörler (vatandaş, özel sektör, devlet

kurumları ve devlet çalışanları) arasında elektronikleşme ile birlikte ortaya çıkan yeni ilişkiler ve kendilerinden beklenen roller kısaca ele alınacaktır (Şahin, 2008: 56; Erkul, 2014: 16).

1.3.5.1. Devlet-Vatandaş Etkileşimi

E-Devlet uygulamalarında bürokrasiyi merkeze alan değil vatandaşı merkeze alan bir anlayış hakimdir. Devlet-vatandaş etkileşimi, devlet ile vatandaşlar arasındaki tüm ilişkileri kapsamaktadır. Bu etkileşim, devlete kamu hizmetlerinde daha hızlı ve kaliteli hizmet olanağı tanırken; vatandaşlara da kullanım kolaylığı sağlamakta, denetim ve kontrol olanağı tanımaktadır (Erkul, 2014: 25).

Bu etkileşimin çift taraflı olması nedeniyle devletten vatandaşlara doğru arz yönlü bir etkileşim varken; vatandaşlardan devlete doğru talep yönlü bir etkileşim söz konusudur. Arz ve talep yönlü etkileşim sonucunda, devletlerin yasal düzenlemeleri, politika oluşturmaları ve hizmet sunma aşamalarında demokratik katılım güçlenmektedir.

Devletten vatandaşa doğru olan arz yönlü etkileşim, daha çok müşteri odaklı vatandaş ve bütünleşik elektronik hizmetleri kapsamaktadır. Bu sayede vatandaşlar, belirtecekleri talepler doğrultusunda her bir kurumla doğrudan iletişim kurma olanağına sahip olmaktadır. Ayrıca, bu sayede vatandaşlar, eğitim, sağlık, tapu, nüfus işlemleri gibi çeşitli hizmetlere sürekli erişim olanağı da yakalamaktadır (Yıldırım, 2011: 12; Şahin, 2008: 57).

1.3.5.2. Devlet-Özel Sektör Etkileşimi

Ülkelerde uygulanan siyasi ve yönetsel model her ne olursa olsun özellikle ekonomik anlamda devlet-özel sektör ilişkileri her zaman çok boyutlu olmuştur. Bu çok boyutlu ilişkinin e-Devlet'e yansıması da kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının karşılıklı etkileşimini kapsamaktadır. Elektronik ortamda gerçekleşen etkileşim sürecinde amaç, geleneksel anlamda gerçekleştirilen şirket kurulmasına izin verilmesi, tescili, ticari faaliyetlerin denetlenmesi, vergi tahakkuku ve tahsilatı, gümrük işlemleri, yatırımların teşviki vb. konulardaki düzenlemeler gibi devletin özel sektör konusunda yüklendiği görevlerin e-Devlet üzerinden sunulmasıdır. Ayrıca özel sektör için önem arz eden hız ve uygun maliyet dolayısıyla, günlük faaliyetler yerine getirilirken yapılan vergileri ödemeleri; elektrik, su ve doğalgaz harcamalarının takibi; bankacılık-finans işlemlerinin gerçekleştirilmesi; ihracat-ithalat-gümrük düzenlemelerinin takibi; iş ve ticaret hukukuna bağlı yükümlülüklerin yerine getirilmesi; çalışma ve sosyal güvenlik konusunda mevzuata uygun hareket edilmesi gibi iş ve işlemler için de özel sektör ile e-Devlet iç içe faaliyette bulunmaktadır (Güreler, 2011: 115; Çelebi, 2018: 16).

1.3.5.3. Devlet Kurumları Arasında Etkileşim

Kamu kurumları arasında iş birliği, entegrasyon, eşgüdüm, bilgi ve belge akışının sağlaması amacıyla ihtiyaç duyulan ağ sistemi ve tüm uygulamalar bu başlık altında ele alınmaktadır. Bu çerçevede, başta kamu kurumları arasındaki yatay ilişkiler olmak üzere, merkezi yönetimler ve yerel yönetimler arasındaki ilişkiler de bu başlık altında ele alınmaktadır (Şahin, 2008: 56). E-Devlet'e geçişle birlikte kamu kurumları arasında bilgi akışı hızlanmış, yürütülen plan ve projeler e-Devlet uygulamaları sayesinde ortak bir portal üzerinden koordineli bir şekilde yürütülmeye çalışılmıştır. Bu iş birliği de vatandaş odaklı hizmetin kalitesinin artmasında ve YKY değerlerinin kamu yönetiminde uygulanmasında etkili olmuştur.

Yürütülen plan ve projelerin uygulanması her kurum için güçlü bir hukukî ve teknik alt yapı istediğinden, kurumların kendi aralarındaki otomasyon süreçlerini, kurumlar arası koordinasyonu ve bilgi ve teknolojiye dayalı alt yapıların geliştirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Ayrıca, kamu hizmetlerinin elektronik ortama aktarılması, bu hizmetlerin kurumlar tarafından vatandaşlara nasıl aktarılacağı sorununu da beraberinde getirmiştir. Bu sorunun, tek bir merkezde tüm kurumları ve hizmetleri toplayan "e-Devlet Portalı" uygulamasının geliştirilmesiyle aşılabileceği düşünülmektedir. E-Devlet Portalı'nın geliştirilmesi, kamu kurum ve kuruluşlarına bütüncül bir anlayışla yaklaşan politikaların oluşturulması ve kamu kurumları arasında koordinasyon ve birliğin sağlanması, vatandaşlara kaliteli ve etkin hizmet sunumu olarak yansıyacaktır.

1.3.5.4. Devlet Çalışanları Arasında Etkileşim

Devlet çalışanları, kamu hizmetlernin vatandaşlara aktarılmasında önemli rol oynamaktadır. E-Devlet Portalı her ne kadar sağlam hukukî ve teknik alt yapı ile çalışsa da bu alt yapının insan faktörüyle hayata geçirileceği unutulmamalıdır. Devlet çalışanlarının tutumu, BİT konusundaki donanımı, e-Devlet uygulamasına katkı düzeyleri, e-Devlet başarısını önemli ölçüde etkilemektedir. E-Devlet uygulaması sayesinde, çalışanların kâğıt ortamından kurtulacağı, hantal bürokratik yapının olumsuz etkilerinden sıyrılacağı, rüşvet ve yolsuzlukların önüne geçilebileceği düşünülmektedir. Bu uygulama ile çalışanların, daha yaratıcı, inisiyatif sahibi, kurumunun ve kamunun ihtiyaçlarına daha duyarlı, kişisel gelişime açık bir nitelik göstermeye başlayacağı düşünülmektedir (Şahin, 2008: 58; Çelebi, 2018: 17).

Ancak, vatandaş taleplerine duyarlı elektronik hizmet sunum kanallarının oluşturulamaması, çalışanların ve tüm vatandaşların farkındalığının artırılamaması, yürütülecek politikalarda tüm aktörler arasında iş birliğinin sağlanamamasına yönelik sorunlar

da e-Devlet'ten istenilen başarının alınamamasına neden olabilecektir. Bu nedenle, öncelikle kamu çalışanlarının farkındalığı artırılmalı, eğitici eğitimler verilmeli ve tüm aktörlerin sürece dahil olduğu ortak bir dijital kültür ve politika oluşturmaya yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir. Güncellenebilen politikalar, geliştirilen ve güvenliği sağlanmış hizmet sunum kanalları, ortak bir kültür ve bilinçli bir toplum yaratılmasıyla, iş yapım şekli ve hizmetlere erişim süreçleri de kolaylaşabilecektir. Bu sayede, üzerine düşen görev ve sorumlulukları bilen bilinçli ve eğitimli devlet çalışanlarının, daha rahat bir iş ortamına kavuşarak hem hizmet sunum süreçlerinde hem de sistemin gelişmesinde önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Geleneksel Devlet ile E-Devlet Karşılaştırması

Yönetim anlayışındaki paradigma değişimi ve modernleşme çabaları içerisinde önemli bir rol oynayan BİT, devleti dijitalleştirmede önemli araç olanağı sunmuştur. BİT'in devlete aktarılmasında amaç; bilgi işleme kapasitesi genişletilmiş, hızlı kararlar alabilen ve ihtiyaçlara anında karşılık verebilen yeni bir devlet/yönetim yapısı oluşturabilmektir. Bu anlamda, dijital ortamda tek merkezden hizmet sunabilen e-Devlet, kamu yönetiminde reform stratejisi ve politikalarının bir devamı olarak kabul görmektedir. Başka bir anlatımla e-Devlet, basit bir hizmet sunma otomasyonu değil, stratejik bir yeniliğin ürünü olarak doğmuştur. Artık günümüzde iktidarlar, sivil toplum kuruluşları, diğer kamu yöneticileri ve aktörler kendi e-Devlet hedeflerini belirlemenin önemine erişmeye başlamıştır. Bu doğrultuda tüm aktörler, hedeflerin gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesi için hangi politikaların izleneceği veya uygulanacağı hakkında e-Devlet politikalarını bilinçli ve planlı bir biçimde telaffuz etmeye başlamıştır.

E-Devlet, GKY anlayışına alternatif olan YKY anlayışının gerçekleştirilmesinde önemli bir uygulama olarak görülmüştür. Bu görüşe katılanların sayısı, e-Devlet ile kamu yönetiminde yönetişim anlayışının uygulanabileceğinin düşünülmesiyle daha da artmıştır. Hatta Birleşmiş Milletler'in "e-Devlet 2008" araştırmasında e-Devlet uygulamasının son gelişim aşamasının, daha önce de bahsedildiği gibi, "e-katılım" yani "e-yönetişim"e geçiş olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, ilgili araştırma raporunda, teknolojik gelişmelerin kamu yönetimi anlayışının değişiminde önemli bir rol oynadığı vurgulanmış, yönetim ve yönetişim anlayışına farklı bir boyut kazandırdığı ifade edilmiştir (United Nations, 2008). Buradan da anlaşılacağı gibi e-Devlet, geleneksel devletin tam olarak devamı değil; devletin fonksiyon, işleyiş ve zihinsel anlamda dönüşümünü ifade eden yeni bir model olarak görülmektedir. Aslında e-Devlet, GKY'de devletin üstlendiği görev ve sorumlulukların sunuş biçiminde bir değişim yaratarak YKY anlayışına ve bilgi toplumuna katkı yapmaktadır (Şahin, 2008: 53-54; Demir, 2018: 9).

E-Devlet ile geleneksel devletin farkları aşağıdaki tablo üzerinde karşılaştırılmalı bir şekilde gösterilmektedir:

Tablo 1.2 "Geleneksel Devlet ile E-Devlet'in Karşılaştırılması"

GELENEKSEL DEVLET	**E-DEVLET**
Pasif Vatandaş	Aktif Müşteri – Vatandaş
Kâğıt Temelli İletişim	Elektronik İşlem
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 Güncellemesi ile Denetim
Nakit Akışı / Çek	Elektronik Fon Transferi
Tek Tip Hizmet	Kişiselleştirilmiş / Farklılaştırılmış Hizme
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: Uçkan, Ö. (2003), "E-Devlet, E-Demokrasi ve E-Yönetişim Modeli: Bir İlkesel Öncelik Olarak Bilgiye Erişim Özgürlüğü". *Aylık Strateji ve Analiz E-Dergisi*, 5: 5.

Geleneksel devlet ile e-Devlet karşılaştırıldığında, e-Devlet'in kalite olgusuna daha olumlu katkıda bulunduğu görülmektedir. Geleneksel devlette kâğıt temelli bürokratik işlemlerin fazla olduğu, vatandaşların erişmek istediği bilgi, iş ve işlemleri için kurum çalışanlarıyla yüz yüze görüşmek suretiyle kamu kurumlarına başvurduğu ve mesai saatleri içerisinde işlemlerini gerçekleştirmek zorunda kaldığı bir yapı hakimdir. Geleneksel devlet yapısında kamu kurumları, önce vatandaşlar tarafından talep edilen bilgiye bilgi sistemleri üzerinden erişir, vatandaşlarına ise daha sonra geri dönüş sağlar. Bu şekilde sunulan kamu hizmeti, bürokrasiyi, hantallığı, kırtasiyeciliği ve maliyetleri arttırmaktadır. Çift yönlü etkileşimin sağlanamadığı bu durum, şefaflık, katılım, hızlılık gibi ilkelere de engel olmaktadır. Tabloda da görüldüğü gibi geleneksel devlet yapısı içinde pasif olan yurttaş, devletin yönetim ve politika oluşturma sürecine katkıda bulunamamaktadır (Maraş, 2011: 126; Karakuş, 2011: 54-56).

E-Devlet ise vatandaşlar tarafından talep edilen bilgi, iş ve işlemler için doğrudan kamu kurumlarına başvurma ve erişim olanağı tanımaktadır. "Bilgi", e-Devlet'te de kamu kurumlarına bağlı olup kamu kurumlarının denetimi altında bulunmaktadır. Ancak e-Devlet uygulaması, hizmet talep eden kişinin hizmetlere daha az maliyetle anında erişim olanağı sunmakta, çift taraflı etkileşim sayesinde artan katılımcılıkla kullanıcı odaklı hizmetlerin gelişimine imkân tanımakta, iş süreçleri kolaylaşmaktadır. Bu avantajların geleneksel devlet anlayışında karşılaşılan sorunların önüne geçeceği düşünülmektedir. Gelişime açık bir e-Devlet uygulamasıyla birlikte ortadan kalkacak engellerin her anlamda çift taraflı avantaj ve kazancı

da beraberinde getirdiği açıktır (Karakuş, 2011: 54-57). Bu avantajlardan faydalanabilmek için ülkelerin öncelikli hedefleri doğrultusunda analizi iyi yapılmış, hazırlık, oluşum, uygulama ve denetim süreçlerinin iyi yönetildiği e-Devlet politikalarına ihtiyaç vardır. Ancak, oluşturulacak e-Devlet politikasının, dünyanın güncel gelişmelerinin takip edilmesinin yanı sıra ülkelerin kültürül yapısı ve kendi devlet gelenekleriyle uyumlu olması gerektiği de düşünülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM
TÜRKİYE'DE E-DEVLET'İN DOĞUŞU, GELİŞİMİ VE CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİ ÖNCESİ E-DEVLET HİZMETLERİNİN MERKEZİ TEŞKİLAT YAPISI

Türkiye'de e-Devlet'in doğuşu ve gelişim seyri genel olarak incelendiğinde, küresel bir politika haline gelen bilgi toplumuna dönüşüm isteği içerisinde gündeme geldiği görülmektedir. Önceki sayfalarda da bahsedildiği gibi, özellikle BİT alanında yaşanan gelişmeler bilgi toplumu oluşturma çabalarını 20. yy'ın son çeyreğinde önemli bir temele oturtmaya başlamıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası yeşeren ve 1990'lı yıllarda özellikle ABD ve Avrupa'da bir kamu politikası haline dönüşen bilgi toplumuna dönüşüm arzusuna o dönem Avrupa Birliği'ne (AB) uyum süreci içinde olan Türkiye'nin de dahil olması gecikmemiştir. Öncelikle dünyayla paralel olarak bilgi toplumuna dönüşüm bir kamu politikası haline gelmiş; ardından bu politika kapsamında o dönem eleştirilere maruz kalan kamu hizmetlerinin elektronik ortamdan sunulması fikri gündeme gelmeye başlamıştır.

Bir kamu politikası oluşturulurken hazırlık, oluşum, uygulama ve değerlendirme aşamalarından geçtiği genel kabul görmektedir. Ancak bu durum Türkiye'nin e-Devlet politikası için söz konusu olmamıştır. Çünkü Türkiye'de e-Devlet politikasının resmî olarak başlamadığı dönemde her ne kadar bugünkü anlamına karşılık gelmese de bazı e-Devlet uygulamalarının varlığı karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, 1970'li yıllarda İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü'nün oluşturduğu "Merkezi Nüfus İstatistikleri Projesi (MERNİS)" Türkiye'nin hatta dünyanın ilk e-Devlet uygulaması olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak Türkiye'de de e-Devlet, daha önceki bölümde bahsedildiği aşamalara benzer şekilde birtakım aşamalardan geçmektedir. Bunun ilk aşaması olan kurumların kendi web sitelerini oluşturmaya başlaması, Türkiye'de 1993 yılına tekabül etmektedir. Bu yıl, Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ)'nin kendi web sitesini kurduğu yıldır. Bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamaları olarak adlandırılabilecek olan bu uygulamalarla kurumsal hizmetlerin elektronik ortama aktarılması artarak devam etmiştir. Bu kapsamda kurumlar önce kendi web sitelerini kurmaya, ardından o web sitelerini geliştirmeye ve kamu hizmetlerini bu platformlardan sunmaya başlamışlardır. Bu platformlarla ilgili görev ve sorumluluklar ise kurumların kendi içinde oluşturdukları teknik birimlere verilmiştir. Ancak bireysel/kurumsal uygulamaların birbirinden bağımsız olması, tekrara dayalı olması, merkezi yönetim ile yerinden yönetim kuruluşlarının benzer içeriğe sahip bilgileri farklı biçimlerde sunması ve merkezi

teşkilat yapısı içinde bu sorunları giderecek üst bir yapılanmanın da bulunmaması yeni arayışları beraberinde getirmiştir.

Özellikle 1990'lı yılların ortalarından itibaren hazırlanan belgeler ve onların eylem planlarında bu sorunların giderilmesine yönelik fikirler gündeme gelmeye başlamıştır. Bu durum kısa bir sürede somutlaşmış ve 1998 yılında "Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Anaplanı Projesi (TUENA)" ile e-Devlet politikası sistemli bir temele oturtulmaya çalışılmıştır. Bu çalışma e-Devlet politikasının resmî olarak başlangıcı kabul edilmektedir. Ancak bu çalışma bir başlangıç çalışması olup, e-Devlet'in olgunlaşma süreci tek bir belgeyle sınırlı kalmamıştır. E-Devlet politikasının oluşum süreci ileriki sayfalarda da görüleceği üzere özellikle AB'ye uyum kapsamında devam etmiştir. Bu kapsamda oluşturulan "e-Türkiye Girişimi" projesi e-Devlet politikasını şekillendirmiş, kısa bir süre sonra da politika "e-Dönüşüm Türkiye Projesi" çerçevesinde sürdürülmüştür. 2006 yılından itibaren ise ilgili politikalar, "Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı" adı altında veya bu strateji belgesi çerçevesinde hazırlanan e-Devlet politikasına ilişkin belgelerle süregelmektedir.

Ancak Türkiye'deki bu gelişim sürecinde e-Devlet politikasının yönetiminden tek bir kurum, kuruluş ya da makamın sorumluluğundan bahsedilememektedir. Bu sürecin yönetsel düzenleyici metinlerle sürdürüldüğü görülmektedir. Bu nedenle e-Devlet politikasının olgunlaşma aşamasında farklı kişi, kurum ya da kurullar karşımıza çıkmaktadır. Kamu hizmetlerinin ortak ve tek bir platformdan sunulmaya başlandığı 2008 yılından sonra bile e-Devlet'in, merkezi teşkilatın tek bir ana hizmet birimi üzerinden yönetilmediği görülmektedir.

Tezin bu bölümünde, yukarıda özetlenmeye çalışılan e-Devlet politikasının doğuşu ve gelişim seyri kapsamında kronolojik sıra gözetilecektir. Bu kapsamda öncelikle Türkiye'de bilgi toplumuna dönüşüm arzusu kapsamında hazırlanan politika belgelerinde e-Devlet konusu ele alınacak ve "e-Avrupa Girişimi" oluşturulmadan önce Türkiye'de e-Devlet politikasının resmî olarak başlangıcı kabul edilen politika belgeleri incelenecektir. Ardından AB'ye uyum çalışmalarının, e-Devlet politikasına etkileri kapsamında hazırlanan belgeler ve eylem planları ele alınacaktır. Nihayetinde ise bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamalarından ortak sunum olan e-Devlet Kapısı'na geçiş ve bu Kapı'nın olgunlaşma süreci irdelenmeye çalışılacaktır. Tüm bu süreçlerde e-Devlet politikasının yönetiminden sorumlu kişi, kurum ve kurulların nasıl el değiştirdiği ve CHS'ye kadar e-Devlet hizmetlerinin merkezi teşkilat yapısı ele alınmaya çalışılacaktır.

2.1. Türkiye'de Bilgi Toplumuna Dönüşüm Sürecinde E-Devlet'in Gündeme Gelmesi

Hemen tüm toplumsal yapıların BİT'te meydana gelen değişim-dönüşümlere iki şekilde ayak uydurduğu görülmektedir. Bunlardan ilki kendiliğinden, ikincisi ise bilinçli müdahaleler ile yapılmaktadır. Bilinçli müdahaleler, ilgili konularda birtakım politikaların hayata geçirilmesiyle mümkün olmaktadır. Türkiye'de bilgi toplumu ve e-Devlet'e geçiş sürecinde genellikle ikinci yol olan bilinçli müdahaleler yolunun tercih edildiği görülmektedir. Bu anlayışın altında ise, BİT'te yaşanan gelişmelere Türk toplumunun kendiliğinden ayak uydurması ve buna göre dönüşmesinin uzun bir sürece yayılabileceğinin düşünülmesi ile Türk toplumunun güçlü devlet geleneği ve merkeziyetçi yönetim anlayışının varlığı yatmaktadır.

Geleneksel anlayışa bağlı olarak halkın yönetime olan aidiyet duygusu ve bağlılığı günümüzde de devam etmektedir. Bu anlayışta yönetilenler kendileri için en iyi olanın yönetenler tarafından sunulması gerektiğini düşünmektedir. Her ne kadar Türkiye'de BİT, bilgi toplumu ve e-Devlet yapılanmasında başlangıçtan günümüze önemli gelişmeler yaşansa da ilgili kararların alınması ve uygulanması konusunda vatandaşların etkinliğinden pek söz edilememektedir. Vatandaşlar genellikle alınan kararlar ve hayata geçirilen uygulamalarla aktif bir konuma getirilmeye çalışılmaktadır (Ünal ve Kiraz, 2016: 440).

Türkiye'nin BİT gelişmeleri, bilgi toplumuna dönüşüm ve e-Devlet konusundaki durumu dünya ülkeleriyle benzer bir seyir izlemektedir. Dünya ülkelerine bakıldığında, bilgi toplumuna dönüşüm sürecinde BİT'in imkanlarından yararlanma ve e-Devlet politikalarının oluşturulmasının da bilinçli müdahaleler yoluyla yapıldığı görülmektedir.

İlk olarak gelişmiş ülkelerde 1950'lerle birlikte başlayan bilgi toplumuna geçiş arayışları ancak 1990'lı yıllarda ülkelerin ulusal politikaları haline gelebilmiştir. Öncelikle 1990'ların ilk yarısında Amerika'da gelişen bilgi toplumu yaratma politikasını, 1990'ların ikinci yarısında AB takip etmiştir. Arayış içerisinde olan AB, bu politikayı "e-Avrupa Projesi" ile daha da somutlaştırmıştır. 2000'lerden sonra ise Birleşmiş Milletler (BM) ve Uluslararası Telekomünikasyon Birliği (ITU) öncülüğünde düzenlenen "Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi (DBTZ)" nde bilgi toplumu yaratma konusu küresel bir politikaya dönüştürülmeye çalışılmıştır. İki aşamalı (2003 Cenevre ve 2005 Tunus) tek zirve olarak anılan DBTZ'de ayrıca kamu otoriteleri yoluyla tüm ülkelerde BİT altyapısının oluşturulması planlanmıştır. DBTZ politika belgeleri ve onun eki eylem planları belgelerinde e-Devlet çalışmalarına da yer vermiştir. Bu zirvede e-Devlet, bilgi toplumuna dönüşüm sürecinin bir parçası olarak görülmüş ve bu amaçla hükümetler e-Devlet stratejilerini de içeren ulusal stratejilerini geliştirmeye davet edilmiştir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2008: 1-29).

1990-2000 yılları arasında dünyada BİT temelli dönüşüm Türkiye'yi de yoğun bir biçimde etkilemiştir. Türkiye bu konuda yapılan çalışmaları başlangıçtan itibaren takip etmiştir. Bu kapsamda DBTZ sürecinin her iki aşamasında da Türkiye dönemin Ulaştırma Bakanı başkanlığında bir heyet tarafından temsil edilmiştir. Türkiye'nin DBTZ sürecindeki rolü kısaca; Zirve'nin bilgi toplumunun yaratılması sürecinde önemli bir fırsat olduğu, BİT araçlarından yararlanarak bilgi toplumuna dönüşümü destekleyici ve bunun yanı sıra bilgi güvenliği sorunu ve siber suçlar gibi yeni küresel tehditlerle mücadele kapsamında uluslararası iş birliğinin önemine dikkat çekilmesi yönünde olmuştur. Ayrıca, internet yönetişimine de güvenli, devamlı, çok taraflı, şeffaf ve tüm aktörlerin katılımının sağlanacağı yeni bir mekanizmanın geliştirilmesi konusunda vurgu yapılmıştır (Devlet Planlama Teşkilatı, 2008: 3).

Türkiye'de de bilgisayar kullanım oranındaki artış ve internet teknolojisi gelişimine bağlı bir bilgi toplumunun oluşturulması fikrinin 1990'lı yıllarla birlikte başladığı kabul edilmektedir. Türkiye ise bu fikrin temelini oluşturan BİT araçlarından bilgisayarla 1960'lı yıllarda, internet teknolojisi ile de 1980'li yıllarda tanışmıştır.

Bilgisayar teknolojisinin edinimi, kullanımı ve uygulamalarının yaygınlaştırılması konusunda kamu kuruluşları, özel sektör ve üniversiteler çeşitli uygulamalar gerçekleştirmiştir. Ekim 1960'da T.C. Karayolları Genel Müdürlüğü'nde Türkiye'nin ilk bilgisayarı en yoğun karayolları çalışmalarında kullanılmak amacıyla edinilmiştir. Karayollarının ardından özellikle bankacılık sektörü (1961 yılında İş Bankası, 1963 yılında Türk Ticaret Bankası) ve özel sektör tarafından da (1962 yılında T.C. Deniz Yolları, 1963 yılında Mobil Oil A.Ş., 1965 yılında Profilo A.Ş) bilgisayar edinilmiştir. Üniversitelere bakıldığında ise 1964 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ); 1965 yılında ise ODTÜ'de ilk kurslar düzenlenmiştir. 1980'lerin başlarından itibaren bilgisayar edinimi, kullanımı ve uygulamalarının patlama yaptığı ve 1980'lerin sonlarına doğru da internetin başladığı bir Türkiye karşımıza çıkmaktadır (Keser, 2011: 88-89; Çukurçayır ve Çelebi, 2009: 67).

Türkiye'ye internet teknolojisi ise ilk olarak Ege Üniversitesi öncülüğünde 1987'de kurulan "Türkiye Üniversite ve Araştırma Kurumları Ağı" ile birlikte gelmiştir. Türkiye 12 Nisan 1993 tarihinde Ankara-Washington arasında kiralık olarak kurulan bağlantıyla internet ile tanışmıştır. Aynı yıl içinde ODTÜ ve Bilkent Üniversitesi ilk Türk web sitelerini yayına sunmuştur. 1994 yılına gelindiğinde ise kurumlara ve şirketlere internet hesapları verilmeye başlanmış ve bu sıralarda ilk servis sağlayıcısı olan "Tr.net" hizmete girmiştir. Buradan da görüleceği üzere, Türkiye internetle tanıştıktıktan hemen sonra kamu kurumlarının internet kullanımları da yaygınlaşmıştır. Ancak, bu çerçevede oluşturulan ağlar hem kamu kurumları hem özel sektör için ayrı ayrı oluşturulmuştur. Bu ilk dönem kamu ve özel sektör kurumları

internet siteleri bir düzen içinde bulunmadığı görülmektedir. Özel sektör alanında internete ilginin artması nedeniyle kısa bir sürede Türkiye'de bir internet patlaması yaşanmış, bu da internet ve bilgisayar sahipliğinin belli bir düzene sahip olmasını gerekli kılmıştır. E-Devlet'in temel BİT araçları olan bilgisayar ve internet kullanım oranları zaman içinde artarak süregelmiştir (Çatı ve Işkın, 2011: 300-301; Demirhan ve Türkoğlu, 2014: 241).

Bilgisayarlar ve internet teknolojisiyle tanışan Türkiye'de, BİT temelli bir bilgi toplumunun oluşturulması fikrinin başlangıç noktası olarak da "Türk Bilim Politikası 1983-2003" adlı doküman gösterilmektedir. Bu dökümanda "Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK)" nın kurulması önerilmektedir. Bu öneri üzerine kurulan BTYK tarafından "Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003" belgesi kabul edilmiştir. Bu belgede, BİT'in toplumda kullanılması ve yaygınlaştırılmasından söz edilmiştir. Bu da belgenin bilgi toplumuna dönüşüm sürecinin başlangıcını oluşturduğu varsayımını güçlendirmektedir. Ayrıca aynı belgede, kamu hizmetlerinin elektronik ortamdan sunulması da tartışmaya açılmıştır. Bu belgenin somutlaşmış biçimi olarak ise 1995 yılında "Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi" hazırlanmıştır. Bu belgede ise Türkiye'de bilgi toplumuna geçişi sağlayacak olan "Ulusal Enformasyon Altyapısı (şebekesi-ağı)"nın kurulması, yani toplumun ve kamu kurumlarının BİT araçlarından faydalanarak oluşturulacak olan bir ağ üzerinden kamunun bazı hizmetlerinin sunulması tartışılmıştır. Çalışmanın ilgili bölümlerinde de ele alınacağı üzere, başlangıçta bilgi toplumuna dönüşüm amacıyla hazırlanan bu politika belgelerinde kamu hizmetlerinin elektronik ortamdan sunumu tartışılmaya başlanmıştır. Bu nedenle, ilgili belgeler ve hazırlanan raporlar Türkiye'de bilgi toplumuna dönüşümün ve e-Devlet politikasının oluşumunun temelini oluşturmaktadır.

Belli aralıklarla yapılan çalışmalar sonucunda hazırlanan belgeler ve raporların ilgili bölümlerinde de toplumun tüm aktörlerinin bilgi toplumu anlayışına uygun bir şekilde dönüşümünün nasıl olacağı ve bu kapsamda e-Devlet politikasının nasıl gündeme geldiği ayrıntılı bir şekilde belirtilmektedir. Kamu hizmetlerinin bilgi temelli bir anlayışla elektronik ortamdan sunulmasını konu alan belgeler ve bu belgelerde hizmetlerin yönetiminden sorumlu kişi, kurum ve kurullar aşağıdaki ilgili bölümde ayrıntılı ele alınmaktadır.

2.1.1. Türk Bilim Politikası: 1983-2003 Belgesi ve Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun Kurulması Önerisi

Türkiye'de BİT alanında belli bir politikanın izlenmesi ve ilk politika oluşturma çabalarının planlı döneme geçilmesiyle başladığı yönünde inanç yaygındır. Bilimsel faaliyetlerin yönlendirilmesinde rol alacak olan "Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma

Kurumu (TÜBİTAK)" da yine bu dönemin bir ürünüdür. Aslında ilk kalkınma planının hazırlık ve uygulanma aşamalarından itibaren teknoloji konusu gündeme alınmıştır. Ancak yine de yaygın olan görüşe göre ilk düzenli ve bütüncül politika belgesi, "TÜBİTAK" ve "Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)" nın yakın iş birliği ve uzmanların katılımıyla "Türk Bilim Politikası" adı altında 1983 yılında yayınlanmıştır. Bu belge sayesinde, beş yıllık kalkınma planlarında parçalı bir şekilde ele alınan bilim ve teknoloji konusunda son derece ayrıntılı bir politika tasarımı oluşturulmuştur. Bu belge ile Türkiye'de ilk defa uluslararası ilkelere uygun olacak şekilde araştırma ve geliştirme kapasitesi tespit edilmiş, Türkiye'nin bilimsel alandaki uzun vadeli hedefleri ortaya konmuş, bilim ve araştırma alanındaki öncelikleri de belirlenmiştir. Ayrıca belgede öncelikle desteklenecek alanlar olarak da elektronik mühendisliği, bilgisayar bilimi ve telekomünikasyon sayılmıştır (Göker, 2002: 3-6).

"Türk Bilim Politikası 1983-2003" adlı belge Türkiye'nin e-Devlet politikasının oluşturulmasında en önemli belgelerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu yönde bir düşünceyi ortaya çıkaran en önemli etken ise ilgili dokümanda BTYK adında yeni bir kurumun oluşturulmasının önerilmiş olması yatmaktadır. Çünkü BTYK kurulduktan sonra aldığı kararlarla e-Devlet politikasının hazırlanması, oluşumu ve uygulanması aşamalarında önemli bir rol üstlenmiştir.

BTYK'nın hazırlık çalışmaları ve sekreterya faaliyetleri TÜBİTAK tarafından yürütülmüştür. Ayrıca TÜBİTAK, BTYK tarafından alınan kararları ilgili kurullar aracılığıyla uygulanmasını gözetlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Kurul'a sunmakla sorumlu tutulmuştur. BTYK'nın kuruluş amacı ise "bilim ve teknoloji alanındaki araştırma ve geliştirme politikalarının ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve milli güvenlik hedefleri doğrultusunda tespit edilmesi, yönlendirilmesi ve koordinasyonunun sağlanması" olarak belirtilmiştir (R.G. 04.10.1983-18181).

2.1.2. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Toplantılarında Bilgi Toplumu ve E-Devlet'e İlişkin Değerlendirmeler, Alınan Kararlar ve İlgili Belgeler

"Türk Bilim Politikası 1983-2003" belgesi ile kurulması önerilen BTYK 4 Ekim 1983 yılında kurulmuş ve 2 Temmuz 2018 yılına kadar etkinliğini sürdürmüştür. BTYK'nın kurulmasına ilişkin 77 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) 4 Ekim 1983 tarihinde 18181 sayılı Resmî Gazete (R.G.)'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Doğrudan Başbakan'a bağlı bir kuruluş olarak kurulan BTYK'nın temel görevi, uzun vadeli bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesi sürecinde hükümete yardımcı olmak, hedefleri ve öncelikli alanları belirlemek, plan ve programların hazırlanarak kamu kuruluşlarının görevlendirilmesi ile

sektörler ve kuruluşlar arasında koordinasyonun sağlanması olarak belirtilmiştir. BTYK ilk toplantısını 9 Ekim 1989 tarihinde yapmış ve 1983-2004 yılları arasında sadece dokuz defa toplanmıştır. 2004-2016 yılları arasında ise düzenli bir şekilde yılda iki kez toplanan BTYK, 2 Temmuz 2018 tarihli ve 703 sayılı "Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı KHK'larda Değişiklik Yapılması Hakkında KHK"da yer alan 106. maddeye istinaden kaldırılmıştır. Diğer taraftan BTYK sonrası benzer bir yapılanma olarak; 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 sayılı "Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" ile "Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu (BTYPK)" karşımıza çıkmaktadır[1].

E-Devlet ile bağlantılı olan bilim ve teknoloji politikaları, varolduğu sürede BTYK tarafından yönlendirilmiştir. BTYK ilgili politikalar konusunda Türkiye'de en üst düzeydeki karar alma mekanizması olarak karşımıza çıkmaktadır. BTYK tarafından yapılan toplantı tutanakları incelendiğinde, bilgi toplumu ve e-Devlet konusunun da gündeme geldiği ve zaman zaman önemli kararlar alındığı görülmektedir. Kurul'un, e-Devlet Portalı'nın açıldığı 2006 yılına kadar gerçekleştirdiği toplantılarda, bu tez çalışmasının alanı ile ilgili olarak aldığı bazı önemli kararlar şu şekildedir:

- BTYK tarafından 3 Şubat 1993'te yapılan ikinci toplantıda bilim ve teknolojide izlenecek politikalar belirlenmiş ve ilk kez kamu hizmetlerinin uzaktan erişilebilirliği konusu gündeme gelmiştir. TÜBİTAK tarafından hazırlanan "Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003" belgesi de bu kapsamda kabul edilmiştir. Ayrıca, bu kararlara bağlı olarak 1995'te "Bilim ve Teknolojide Atılım Politikası" oluşturulmuştur (TÜBİTAK, 1993: 1). Bu kararların Türkiye'nin e-Devlet politikasının gelişimine etkisi çalışmanın ilgili bölümünde daha detaylı ele alınacaktır.

- BTYK tarafından 25 Ağustos 1997'de yapılan üçüncü toplantıda alınan kararlar, aslında düşünce yapısında bir değişim yaşandığını ve e-Devlet politikasının oluşturulmasına ilişkin bazı hamleler planlandığını göstermektedir. Bu toplantıda "Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı'nın (TUENA)" hazırlanması çalışmalarıyla ilgili değerlendirmelerde bulunulmuş, "Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM)"nin kurulması ve "Elektronik Ticaret Ağı"nın kurulması gibi e-Devlet'e geçiş altyapısını etkileyecek kararlar alınmıştır. Toplantıda TUENA çerçevesinde özellikle üç konunun ivedilikle ele alınması gerektiği vurgulanmıştır. Bunlardan ilki enformasyon alanındaki kurumsal yapılanmaya ilişkindir. "Ulusal Bilgi Teknolojileri Konseyi" adı verilen bir kurumsal yapılanmaya gidilerek planın uygulanması, çağın gereklerine ayak uydurması ve politikaların belirlenmesinde önemli bir rol üstlenecektir. İkinci olarak, özellikle tüm ilk ve ortaöğretim okullarının, 2000 yılına

[1] https://www.tubitak.gov.tr/tr/kurumsal/icerik-bilim-ve-teknoloji-yuksek-kurulu, (erişim tarihi: 10.01.2020).

kadar çağın ileri teknolojisiyle donatılması ve ulusal bir eğitim ağı olan Okul-Net'in kurulması önerilmiştir. Üçüncü olarak da kamu hizmetlerinin elektronik ortama taşınarak hızlı bir şekilde sunulması için Kamu-Net kurulması önerilmiştir (TÜBİTAK, 1997: 14-15).

- BTYK'nın 24 Aralık 2001 tarihinde yaptığı yedinci toplantısında ise e-Devlet konusunu ilgilendiren tek bir karar bulunmaktadır. Bu karar, "e-Avrupa" ve "e-Türkiye Girişimi" nin ayrılmaz bir parçası olarak düşünülen ULAKBİM ile ilgilidir. Toplantıda bu ağın üniversiteler, araştırma kuruluşları ve araştırmacılar için önemine vurgu yapılmıştır (TÜBİTAK, 2001: 5-6).
- 8 Eylül 2004 tarihli BTYK onuncu toplantısında ise "AB Programlarına Katılım" konusu altında e-Avrupa, e-Türkiye ve e-Dönüşüm Türkiye çalışmaları özetlenmiş ve kısa bilgiler verilmiştir. Çalışmaların özeti yapılırken, e-Türkiye projesi çalışmalarının koordinasyonu, izlenmesi ve değerlendirilmesi konusunda DPT Müsteşarlığı görevlendirilmiş ve bu sorumluluğunu yerine getirebilmesi için de DPT'nin bünyesinde "Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı" kurulmuştur (TÜBİTAK, 2004: 9).
- 10 Mart 2005 tarihli BTYK'nın on birinci toplantısında da Türkiye'de e-Devlet konusunu ilgilendirecek olan önemli kararlardan biri alınmıştır. Toplantıda ulusal öncelikli bilim ve teknoloji konusu altında, Vizyon 2023 olarak da adlandırılan "Teknoloji Öngörü Projesi" kapsamında ve bilim ve teknoloji alanında belirlenen hedefler doğrultusunda dört stratejik amaç belirlenmiştir. Bu amaçlardan biri, Türkiye'nin bilgi ve teknoloji altyapısının güçlendirilmesine ilişkindir. Bu hedef doğrultusunda belirlenen faaliyetler olarak:
  - Kullanımı eğitim gerektirmeyen bilgisayarların geliştirilmesi,
  - Bilgi yönetimi ve aktarımında yüksek hizmet kalitesinin sağlanması,
  - Bilgi toplumunda bilgi güvenliğinin sağlanması,
  - Bilgi savaşlarına ve elektronik savaşlara hazırlıklı olunması,
  - Geniş Bant İletişim Ağı'nın kurulmasıdır (TÜBİTAK, 2005: 34-54).

Türkiye'de e-Devlet Portalı açılana kadar geçen sürede e-Devlet politikasını ilgilendiren BTYK kararları bu şekilde özetlenebilir. Bu kararların yanı sıra Türkiye'de e-Devlet politikasının oluşumuna etki eden ve BTYK tarafından üretilmiş belgeler de bulunmaktadır. Bunlardan en önemlileri, yukarıda alınan kararlar arasında da bahsedildiği gibi "Türkiye Bilim Teknoloji Politikası 1993-2003 Belgesi" ve "Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi" belgesidir.

2.1.3. Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003 Belgesi'nin E-Devlet Politikasının Gelişimine Etkisi

Öncelikle BTYK'nın üçüncü toplantısında gündeme gelerek kabul edilen "Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003" belgesinin ek-1 başlığı altında ilk kez kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunulmasından ve kamu hizmetlerine uzaktan erişimden bahsedilmiştir. Belgenin "Türkiye'nin Bilişim Politikaları Sorunlar, Hedefler ve Çözüm Önerileri" adlı ek-1 başlığı altında ilk olarak bilişim sektörünün önemi vurgulanmış, devamında bu alandaki sorunlara, hedeflere ve çözüm önerilerine yer verilmiştir (TÜBİTAK, 1993: 33).

Sonrasında ise "kamu sektörünün rolü" başlığı altında tüm kamu kuruluşlarının zaman içerisinde bir ağa bağlanması gerektiğinden ve kamu kuruluşlarında otomasyon sistemine geçilmesinin sağlayacağı faydalardan bahsedilmiştir. Bu başlık altında ilk olarak kamu sektöründe mevcut BİT araçları kapasitesi, kullanımı ve ilgili sorunlara yer verilmiştir. Özellikle son on yıl içinde kamu sektöründe bu alanda önemli harcamalar yapılmasına karşın bu konuda bir politika ve standart bulunmaması, kamu sektöründe BİT araçlarına duyulan ihtiyacın sanılandan fazla olması ve bu araçları kullanacak kalifiyeli eleman açığının olması hızla giderilmesi gereken önemli sorunlar olarak görülmüştür. Aynı belgede bilginin toplanması, işlenmesi ve hızlı aktarımının sağlanması, bilgiye hızlı erişilen bir ortam yaratılarak devletin kaynak israfının önlenmesi ve sonuç olarak bilişim tabanlı bir toplum yaratılması gibi hedefler konulmuştur. Belirlenen hedeflere ulaşılması için yapılması gerekenler de başlıklar halinde sıralanmıştır. Bu çerçevede açıklanan adımlar özet halinde şunlardır:

- Kamu kurumlarında bilgisayarlaşmayı denetleyen ve otomasyon sistemine geçiş amacıyla gerekli hazırlıkları yapan bir ofisin, bürokrasi etkisinde olmayan bir idari yapıda kurulması gerektiği,
- Türkiye'deki üniversiteleri, araştırma kuruluşlarını, özel sektördeki bilgisayar firmalarını ve diğer kurumların (bankalar, finans kuruluşları, hastaneler, vb.) bilgisayar merkezlerini içeren bir bilgisayar ağının kurulması gerektiği,
- Tüm kamu kuruluşlarının zamanla bu ağa (sisteme) bağlanması gerektiği belirtilmiştir (TÜBİTAK, 1993: 37-38).

Oluşturulması öngörülen bilgisayar ağının sahip olması gereken özelliklere de aynı belgede sırayla yer verilmiştir. Buna göre ağın özellikleri; uzaktaki bir sisteme kurulacak ağ yoluyla bağlanabilme, kamu kurumlarının bu ağ sayesinde bilgi iletişim ihtiyaçlarını giderebilmesi (yani kamu kurumları arasında istatistiki, mali ve finansal verilerin toplanması ve paylaşılması gibi) ve kamu kurumlarında otomasyon sistemine geçilerek bu ağ üzerinden gizli ve güvenli bilgi akışının sağlanmasıdır. Bu ağın özelliklerine bakıldığı zaman, o dönem e-

Devlet'in temellerinin atılmaya başlandığı açıkca görülmektedir. Ayrıca belgede, BİT araçlarının imkanlarından kamu sektöründe faydalanılmasının getireceği kolaylıklar ve sağlayacağı yararların ifade edilmiş olması, bilgi toplumu ve e-Devlet için oldukça önemlidir. Bu dökümanda sunulan önerilerin ilerleyen yıllarda yavaş yavaş gerçekleştiği de görülmektedir. Kısaca bu belgenin dolaylı olarak e-Devlet konusunda önemli bir hareket başlattığı kabul edilmektedir.

1995 yılına gelindiğinde ise "Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi" ile "Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003" belgesinin çerçevesinin genişletildiği görülmektedir. Bu belgeyle e-Devlet konusunun daha somut bir hal aldığı kabul edilmektedir.

2.1.4. Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi

"Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi", TÜBİTAK başkanı başkanlığında ve konuyla ilgili kamu sektörü ve özel sektör temsilcilerinin katılımıyla oluşturulan bir çalışma grubu tarafından 24 Şubat 1995 tarihinde tamamlanmıştır. Bu proje ile kısaca, Türkiye'nin bilim ve teknoloji konusunda yetkinleştirilmesi ve teknoloji nimetlerinin ivedilikle ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesinin yolları gösterilmektedir. Bu kapsamda, projede yedi alanda öncelikli atılım öngörülmüştür. Bu atılımlar arasında önemli olduğu düşünülen hedeflerden biri olan ve Türkiye'yi bilgi toplumuna dönüştüreceği düşünülen "Ulusal Enformasyon Altyapısı"nın oluşturulması gerektiğidir. Bu altyapı ile oluşturulacak ağ üzerinden sunulabilecek bir telematik hizmet ağının (yani toplumun bilgisayar ve zamanla telekomünikasyon sistemlerine aktarılması) oluşturulması da hedeflenmiştir (TÜBİTAK, 1995: 11-12).

Proje, öngördüğü atılımlar nedeniyle Türkiye'de e-Devlet'in de temelini oluşturan önemli çalışmalardan biri olarak kabul edilmektedir. Hatta öngördüğü atılımların Yüksek Planlama Kurulu tarafından 7. Kalkınma Planı'nda da ele alınması gerektiği belirtilmiş ve 7. Kalkınma Planı'nın 7. maddesinde kendine yer bulmuştur.

Bu belgenin e-Devlet açısından önemli olmasının temelinde, "Ulusal Enformasyon Altyapısı"nın oluşturulması ve telematik hizmet ağının e-Devlet için önem arz etmesi yatmaktadır. Çünkü burada belirtilen hedeflerin bir tanesi de kamu hizmetlerinden bir kısmının elektronik ortamdan sunulmasıdır. Ayrıca proje için hazırlanan raporda, elektronik ortamda sunulan kamu hizmetlerine olan yüksek talep vurgulanarak, Türkiye'de enformasyon altyapısı üzerinden sunulacak telematik hizmetlere talep olduğu belirtilmiştir. Raporun devamında ise elektronik ortamda sunulabilecek telematik hizmetlerin bazıları şu şekildedir; kamu hizmetlerini (tapu-kadastro, vergi nüfus, adli kayıt vb.) elektronikleştirmek

(enformatizasyonu), bilgisayar ve ağları destekli sağlık hizmetleri oluşturmak, ulaşım ve taşıma hizmetlerini elektronikleştirmek (sinyalizasyon ve uzaktan denetim vb.), elektronik ticaret ağını oluşturmak, kentlere ilişkin coğrafi bilgi sistemleri ve uzaktan denetim sistemlerini kurmaktır (TÜBİTAK, 1995: 22-23).

Ayrıca, bu projenin hayata geçirilmesi için uzun vadeli bir plana ihtiyaç duyulduğu da açıkça belirtilmiştir. Daha sonra ayrıntılı incelenmekte olan ve o dönemde yine BTYK tarafından oluşturulan başka çalışmalarla bu planın gereği yerine getirilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmaların e-Devlet politikasının olgunlaşmaya başladığı dönemlerde ortaya çıkması, hatta e-Devlet politikasının altyapısını oluşturduğuna dair görüşler olması nedeniyle ayrı başlıklar altında incelenmektedir.

2.2. Türkiye'de E-Devlet Politikası Oluşturma Sürecindeki Çalışmalar ve Bu Çalışmaların Yönetiminden Sorumlu Kişi, Kurum ve Kurullar

Bu başlık altında bilgi toplumuna dönüşüm sürecinde ortaya çıkan ve kısa bir sürede kamu hizmetlerinde BİT kullanımının öneminin anlaşılması üzerine yapılan çalışmalara yer verilecektir. Birbirinin devamı niteliğinde olan bu çalışmalar, e-Devlet politikasının oluşumunda öncü ve e-Devlet Kapısı'nın açılmasında da hazırlık çalışmaları olarak nitelendirilmektedir. Diğer bir deyişle bu çalışmalar, Türkiye'de e-Devlet konusunun bir kamu politikası haline nasıl dönüştüğünü göstermesi açısından önemli görülmektedir. Ayrıca, ilgili çalışmaların yönetiminden sorumlu kişi, kurum ve kurulların e-Devlet hizmetlerinin merkezi teşkilat yapısından ayrı tutulamayacağı düşüldüğünden, çalışmanın bu bölümünde, politika oluşturma sürecinde karşımıza çıkan çalışmalar ile birlikte ele alınacaktır.

2.2.1. Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı Projesi ve E-Devlet

BTYK toplantılarında alınan kararlar ve bu kararlar çerçevesinde hazırlanan projelerle birlikte Türkiye, bilgi toplumuna ve onun tamamlayıcısı olan e-Devlet'e giden sürece girmiştir. Yukarıda detaylı olarak ele alınan bu çalışmalar, Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşümü ve bu kapsamda yapılması gerekenler üzerine odaklanmıştır. Yapılması gerekenler arasında "TUENA"nın oluşturulması ve bunun içerisinde de "Elektronik Ticaret Ağı"nın kurulması fikri, e-Devlet politikasının oluşumunda önemli görülmektedir.

Daha önce de belirtildiği gibi TUENA'nın oluşturulması fikri, üçüncü BTYK toplantısında ortaya çıkmıştır. Bu fikir, Ocak 1996'da karşılığını bularak 5 Şubat 1996 tarihli Başbakanlık direktifi ile yayınlanmıştır. Buna göre, TUENA'nın asıl sorumluluk görevi ve koordinasyon işlevi Ulaştırma Bakanlığı'na; planın sekretarya hizmetlerinin yürütülmesi ise TÜBİTAK'a verilmiştir. TUENA raporu; 79 kişilik uzman kadro, 14 farklı çalışma grubunda

200 kamu kurumu ve özel kurum görüşü ile 1 hanehalkı anket sonuçlarının derlenmesiyle hazırlanmıştır[2]. Özellikle ödenek konusunda yaşanan sorunlar nedeniyle plan, 1999 yılına kadar yürürlüğe girememiştir. TUENA genel olarak; BİT'e erişim altyapısının geliştirilmesi, kamu hizmetlerinin elektronikleşmesi, kısaca Türkiye'de kamu kurumlarının bireysel/kurumsal bilgisayar sistemlerinin birleştirilmesini amaçlamaktadır (Akçakaya, 2017: 19).

TUENA'nın e-Devlet kapsamında kabul edilen konularına Ekim 1999'da yayınlanan "TUENA Sonuç Raporu"nun "Yönetimde Enformatik Teknolojilerin Kullanımıyla İlgili Yapılanma" başlığı altından erişilmektedir. Bu başlık altında "on-line government" terimi ilk kez kullanılmıştır (TUENA Proje Ofisi, 1999: 49). Planın sonuç raporunda, öncelikle dünyada var olan eğilimler ve çalışmalar dikkate alınarak e-Devlet konusunda tespitlerde bulunulmuş, ardından yapılması gerekenler ortaya konulmuştur. Bu kapsamda yapılan tespitler özetle şöyledir:

- Türk kamu yönetiminde BİT kullanımının önündeki en büyük engellerden biri olarak mevzuat ve bürokratikleşme gösterilmiştir.
- Kamu alanında enformasyon altyapısının oluşturulmasının ayrı bir ana plan ile ele alınması gerekli görülmüştür.
- Hizmetlerin elektronik ortamdan sunumunun doğrudan internet teknolojisi kullanan enformasyon altyapısı aracılığıyla tüketicilere aktarılması gereği vurgulanmıştır. Bu konu hakkında kamusal alanda belirli zaman dilimlerinde belirli hedeflerin tutturulması amacıyla stratejiler oluşturularak bunların eşgüdümünün sağlanması gerekli görülmüştür.
- Kamunun enformatikleşmesi ve kamusal alanın tüm ihtiyacının giderilmesi amacıyla tek bir "kamusal ağın" oluşturulması ve işletilmesi bu yapının görevleri arasında sayılmıştır (TUENA Proje Ofisi, 1999: 50).
- Ayrıca, enformatikleşmenin getireceği bir güvenlik sorunundan da bahsedilmiş, bu nedenle güvenlik teknolojileri stratejik açıdan öncelikli teknoloji alanlarından biri olarak TUENA da yer almıştır. Bu konuda ülkenin kendine yeterlilik düzeyine ulaşabilmesinin, ulusal güvenliğin sağlanmasında önemli bir parçayı oluşturacağı öngörülmüştür (TUENA Proje Ofisi, 1999: 34). Özellikle belirtmek gerekirse, günümüzdeki millî teknoloji hamlesiyle ulusal siber güvenliği sağlamaya yönelik girişimlere benzer bir şekilde, siber güvenliğin 1999 yılı gibi erken bir dönemde önemli bir planda yer alıyor olması, bu konunun yıllardır var olan bir hedef olduğunu kanıtlar niteliktedir.

[2] http://www.edevlet.gov.tr/2015/10/13/turkiye-ulusal-enformasyon-altyapisi-ana-plani-tuena-1996-1999/, (erişim tarihi: 17.01.2020).

Yukarıda özet şeklinde sayılan tespitlerin yanı sıra raporun devamında ülke gerçekleri de dikkate alınarak yapılması gerekenler hakkında önerilerde de bulunulmuştur. Buna göre, kamu kurumlarında kaynakların etkin kullanımı konusunda eşgüdümün sağlanması; bu yapıda görevli olacak bir kurumun karşılaşacağı sorunları aşabileceği yasal yetkisinin bulunması; bu konuda yapılacakların emredici olmaktan çok yol gösterici olması ve proje kapsamında gerekli parasal desteğin sağlanmasının gerekli olduğu belirtilmiştir (TUENA Proje Ofisi, 1999: 51).

TUENA projesiyle genel olarak, e-Devletleşme sürecine ilişkin tespitlerde bulunulmuş ve yapılması gerekenler belirtilmiştir. Ayrıca, burada üzerinde durulan konular ilerleyen yıllarda oluşturulan iki ayrı çalışma grubu raporlarında daha kapsamlı ele alınmıştır.

Bu çalışma gruplarından ilki "Kamusal Elektronik Hizmet Sektörü Çalışma Grubu"dur. Bu grup, TUENA sürecinde 4-5 Temmuz 1998 tarihlerinde Antalya'da gerçekleştirilen "Bilgi Toplumu 2010 Çalışma Toplantısı"na katılan gruptur. Bu çalışma grubu hazırlamış olduğu sonuç raporunda, kamu hizmetlerine uzaktan erişim konusunda belirlediği vizyon, hedef ve önerilerini açıklamıştır. Açıklanan önerilerde, kamu yönetiminde bir paradigma değişimi ve idari bir reform hedeflendiği ve bunun da BİT aracılığıyla yapılmaya çalışıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra sonuç raporunda, kamusal hizmet sunumuna ilişkin var olan verimlilik sorununun, hizmetlerin elektronik ortama aktarılarak ve özellikle katılımcılığın artırılarak giderilmeye çalışıldığı (özellikle BİT aracılığıyla) görülmektedir. Ayrıca, bu rapordaki anlayışın ve sıralanan açıklamaların e-Devlet'i oluşturan belgelerde de karşımıza çıktığı görülmektedir (TUENA Proje Ofisi, 1998: 13-14).

1998'de gerçekleştirilen ilk çalışma toplantısının ardından, e-Devlet ve kamu yönetimini ilgilendiren çalışma grubu toplantılarından ikincisi ise "Kamusal Yönetim Bilgi Sistemi Çalışma Grubu" tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma grubunun belirttiği vizyon, hedef ve önerilerin bir önceki çalışma grubu ile oldukça uyumlu olduğu görülmektedir. Bir önceki rapor, kamu hizmetlerinin elektronik ortamdan sunumu konusunda genel bir çerçeve çizmişken; ikinci grubun raporunda daha özel olarak bilgi sistemi altyapısı ve bu yapının sağlayacağı faydalara vurgu yapılmıştır. Buna göre, kamu hizmetlerinin elektronik ortama taşınma amacı/vizyonu; "bilgi toplumunda kamu hizmetlerinin etkin, çağdaş, verimli, hızlı ve şeffaf şekilde yürütülmesi için kamu yönetimi bilgi sistemlerinin en kısa sürede kurulması ve kullanılması" olarak ifade edilmiştir (TUENA Proje Ofisi, 1998: 17-18).

Kısaca, TUENA'da kamu hizmetlerinin elektronik ortama aktarılmasının çerçevesinin belirlemesi nedeniyle, e-Devlet politikasının altyapısını oluşturduğu kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, TUENA'nın bir sonuç raporu ile ilgili makamlara sunulduğu 1998 yılı, e-Devlet politikasının resmî olarak başladığı yıl olarak görülmektedir. Ayrıca, TUENA çalışmalarının

uzun bir vadeye yayılması, e-Devlet politikasını resmî olarak başlatan çalışmalara altyapı oluşturmasında etkili olmuştur. Literatür incelendiğinde e-Devlet politikasının bu çalışmaların sonuçları üzerinden olgunlaştırıldığı genel kabul görmektedir.

2.2.2. Kamu-Net'in Oluşturulması

Türkiye'nin internetle tanıştığı 1993 yılı ve sonrasında, kamu ve özel sektör kurumlarında bilgisayar ve internet kullanımı hızla yayılmıştır. BİT araçlarının kamu hizmetleri sunumunda öneminin anlaşılması üzerine, özel sektör ve kamu kurumları kısa bir sürede kendi web sitelerine sahip hale gelmiştir. Ancak bu konuda özel sektörün kamu kurumlarından önce davrandığı ve başlangıçta BİT araçlarını daha yaygın kullanmaya başladığı görülmektedir.

İlk dönemlerde açılan bu web siteleri, kurum tanıtımı amaçlı düşünülmekte ve düşük düzeyli bir bilgilendirme sağlamaktadır. Bu erken dönem web siteleri, çalışmanın ilk bölümünde de bahsedilen ve e-Devlet'in ilk aşaması olan "bilgi yayma/katalog aşaması" kapsamında değerlendirilmektedir. Bu dönemde kamu birimlerinin, BİT konusunda yeterli bilgi birikimine sahip olmadığı gibi, birimler arası koordinasyon eksikliği, yani dağınık bireysel/kurumsal bilgisayar ve internet kullanımı önemle göze çarpmaktadır. Bu tür sorunların farkına varılması sonucunda, daha önce de bahsedildiği üzere, üçüncü BTYK toplantısında ilk kez ortak bir kamu bilgisayar ağı kurulması fikrinin somutlaşmış biçimi olan "Kamu-Net" önerilmiştir. Bu öneri kapsamında Kamu-Net'in, yine bu toplantıda öngörülen TUENA ile uyumlu çalışabilecek bir şekilde hazırlanması gerektiği öngörülmüştür. Bu şekilde ortak bir kamu bilgisayar ağı oluşturulması fikrinin temelleri atıldıktan sonra, 1998/13 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile "Kamu-Net Üst Kurulu" ve "Kamu-Net Teknik Kurulu" kurulmuştur. Müsteşarlardan oluşacak olan "Kamu-Net Üst Kurulu", e-Devlet politikası ile ilgili ilk üst düzey yönetim olarak kabul edilmektedir. İlgili genelgede, bu üst kurulun çalışmalarını yürütecek ve teknik yardımı sağlayacak uzmanlardan oluşan yardımcı bir birim olarak teknik kurulun oluşturulduğu belirtilmiştir. Bu iki kurul da alt çalışma grupları ile desteklenmiştir.

Aynı zamanda "Kamu-Net", 1997-1999 yılları arasında görev yapan 55. Hükümetin programında yer alan "Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma" projesinin de bir ayağı olarak görülmektedir. "Kamu-Net"in oluşturulmasıyla, Başbakanlık ile merkezi teşkilat binaları arasında oluşturulacak ortak bir ağ vasıtasıyla kamu birimlerinin veri tabanlarına erişimin ve ortak kullanımın sağlanması hedeflenmektedir. Bu sayede, Başbakanlığın etkin ve verimli yönetilmesi sağlanarak kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi amaçlanmaktadır (Bensghir, 2000: 48).

Bu iki kurul gerek bireysel veya kurumsal tartışmalar gerekse dönemin çeşitli sorunları (1999 Depremi, 1999 Genel ve Yerel Seçimleri gibi) nedeniyle pek verimli çalışamamıştır. Ayrıca, varlığını sürdürdüğü süre zarfında çok az toplanma şansı yakalayan bu iki kurulun faaliyetleri, 2002/20 sayılı ve "e-Türkiye" başlıklı Başbakanlık Genelgesi ile sona ermiştir. Bu tarihten itibaren "Kamu-Net Teknik Kurulu", yeni bir organizasyon ile çalışmalarına başlamıştır. Bu genelge ile; "e-Türkiye ile ilgili çalışmaların koordinasyonu, yürütülmesi ve kurumsal altyapının oluşturulmasına yönelik tüm iş ve işlemler Devlet Bakanlığı ve Başbakan Yardımcılığı tarafından yerine getirilecektir" denilerek, bir Kurul'da bulunan e-Devlet üst yönetimi artık devlet bakanı ve başbakan yardımcısına aktarılmıştır. Bu sayede e-Devlet politikasının oluşumunda temsil yetkisi artırılmış ve siyasi özerklik kazandırılmıştır (Demirhan, 2011: 91).

2002 sonrası yeni bir yapı ile çalışmalara başlayan "Kamu-Net Teknik Kurulu", yaptığı toplantılarda ilk iş olarak "e-Devlet'e Geçiş Eylem Planı"nı hazırlamıştır. Bu eylem planı ile yapılması gerekenler kısa, orta ve uzun vadeli olacak şekilde sınıflandırılarak yapılacak çalışmalar bu şekilde sürdürülmüştür. Bu amaçla yapılan toplantılarda; çalışmaların kamuoyuyla karşılıklı sürdürülmesi ve kamu birimlerine yol göstermesi amacıyla bir KamuNet web sayfasının (www.kamunet.gov.tr) hazırlanması, elektronik hizmetlere tek bir noktadan erişim sağlayacak olan "e-Devlet Kapısı"nın kurulması, kurumların iş süreçlerinde BİT imkanlarından faydalanması ve e-Devlet'e geçiş çalışmalarını hızlandıracak "e-Kurum Kılavuzu ve Kriterleri"nin oluşturulması, kamu çalışanlarının bu yeni sisteme uyumunu gerçekleştirmek amacıyla gerekli eğitimin verilmesi, elektronik ortama aktarılacak kamu hizmetlerinin belirlenmesi, bilgi toplumuna geçiş projelerinin bir bütün halinde yürütülmesi, kurumlar arasında bilgi aktarımının sağlanması noktasında eşgüdümün oluşturulması, elektronik ortama aktarılarak erişime açılan bilgilerin güvenliğinin nasıl sağlanacağı ve e-Devlet altyapısını oluşturmak gibi çalışmalara yer verilmiştir. Ayrıca, yine bu kurum tarafından "turkiye.gov.tr" internet sitesinin açılması çalışmaları da yürütülmüştür. Bu internet sitesi bugünkü "Dijital Türkiye/e-Devlet Kapısı"nın ilk prototipi olarak değerlendirilmektedir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2002: 1-8).

2.2.3. Avrupa Birliği Uyum Sürecinde E-Devlet Politikasının Şekillenmesi: E-Avrupa Girişimi ve Türkiye'ye Etkisi

Türkiye yaklaşık 60 yıldır (yani 1959'da "Avrupa Ekonomik Topluluğu"na tam üye olmak için başvurmasından itibaren) Avrupa ülkeleri tarafından kurulan AB'ye üye olma çabası içinde bulunmaktadır. AB'ye katılım konusunda günümüze kadar zorlu birtakım süreçlerden

geçilmesine karşın e-Devlet konusunda ilk önemli adım olarak Aralık 1999'da AB'nin yürürlüğe koyduğu "e-Avrupa Girişimi" projesi gösterilmektedir. Birliğe üye tüm ülkelerin yanı sıra Türkiye gibi birliğe aday ülkeler de bu proje kapsamında bulunmaktadır. "E-Avrupa Girişimi" projesi Türkiye'de e-Devlet politikasına yön veren ve e-Devlet politikasının yol haritasını belirleyen önemli projelerin başında kabul edilmektedir. Çünkü Türkiye bu programdan oldukça etkilenmiş ve 2001 yılında bu projeye imza atmıştır. Bu projeye uyum sağlama amacıyla Türkiye'de bilgi toplumuna dönüşümün de temelini oluşturan "e-Türkiye Girişimi" projesi başlatılmıştır.

2.2.3.1. E-Avrupa Girişimi

10-11 Aralık 1999 tarihlerinde Helsinki'de gerçekleştirilen "AB Konseyi Zirvesi"nde Avrupa Komisyonu tarafından "e-Avrupa Girişimi" projesi başlatılmış, amaç ve hedefleri sıralanmıştır. Bu toplantıda Avrupa Komisyonu, Konseyle ortaklaşa bir "e-Avrupa Eylem Planı" hazırlanması ve Lizbon'da düzenlenecek Konsey toplantısına ilerleme raporu sunulması konusunda görevlendirilmiştir.

23-24 Mart 2000 tarihlerinde Lizbon'da gerçekleştirilen bir sonraki "AB Konseyi Zirvesi"nde ise "e-Avrupa Girişimi" projesinin AB Konseyi tarafından desteklenerek geliştirilmesine karar verilmiştir. Konsey toplantısında, "Lizbon Stratejisi" ve "e-Avrupa Girişimi" çerçevesinde bilgi ekonomisi fırsatlarından faydalanarak Avrupa'yı, 10 yıl gibi kısa bir sürede dünyanın rekabet gücü en yüksek ve bilgiye dayalı ekonomisine dönüştürmek hedeflenmiştir. Bu proje ile kısaca, Avrupa'da gerçek bir bilgi toplumunun oluşturulması öngörülmüştür[3].

Ardından bu hedef doğrultusunda, Komisyon tarafından "e-Avrupa Eylem Planı" hazırlıklarına hızla devam edilmiş, devlet ve hükümet başkanları AB Konseyi ve Komisyonu'nu ülkelerle koordineli bir şekilde "e-Avrupa Girişimi" ve "Lizbon Stratejileri"yle uyumlu bir eylem planı hazırlanması konusunda görevlendirmiştir. Bu görevlendirme doğrultusunda Komisyon, "e-Avrupa 2002 Eylem Planı" taslağını 24 Mayıs 2000 tarihinde tamamlamıştır. Bu taslak, 19-20 Haziran 2000 tarihlerinde Fieria'da gerçekleştirilen Konsey toplantısı sonucunda kabul edilmiş ve AB'ye üye 15 ülke için "e-Avrupa 2002 Eylem Planı" yayınlanmıştır.

Fieria'da kabul edilmiş olan eylem planında üç başlık üzerinde durulmuştur. Bunlar; daha ucuz ve hızlı internet, insanlara ve becerilere yatırım ve internet kullanımının

[3] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/e-avrupa-girisimi/, (erişim tarihi: 02.02.2020).

özendirilmesi üzerinedir. Bu kapsamda AB ülkeleri, e-Avrupa çalışmalarının 2002 sonuna kadar tamamlanacağını açıklamışlardır. Bu hedefler çerçevesinde, 2002 yılı sonuna kadar internet altyapısı geliştirilmiş, iş dünyası ve okulların internetle tanışması sağlanmış, internetle tanışan hane halkı sayısı yaklaşık üç katına çıkarılmış ve Avrupa dünyada en hızlı araştırma ağına sahip kıta konumuna gelmiştir[4].

Daha sonra ise 11-20 Mayıs 2000 tarihlerinde Varşova'da yapılan "Avrupa Bilgi Toplumu Bakanlar Konferansı"nda, "E-Avrupa Eylem Planı"na benzeyen ve bu kez AB'ye aday ülkeleri kapsayan bir eylem planı (e-Avrupa+) oluşturulması kararlaştırılmıştır. Bu konferansta, AB ülkelerine benzer bir şekilde "Lizbon Stratejisi" ile belirlenen hedefleri gerçekleştirmek amacıyla, AB'ye aday ülkeler kendileri için "e-Avrupa benzeri bir Eylem Planı" hazırlamayı kabul etmiştir. Ardından bu Eylem Planı, Haziran 2001'de Göteborg'da gerçekleştirilen Avrupa Konseyi toplantısında kabul edilerek resmen açıklanmıştır.

Kabul edilen "e-Avrupa+ Eylem Planı" ile aday ülkelerin özel durumları da dikkate alınarak; ekonomilerinin yenilenmesi ve modernizasyonunun hızlandırılması, kurumsallıklarının ve kabiliyetlerinin artırılmasının desteklenmesi ve genel rekabet gücünün geliştirilmesi amacıyla 57 adet eylem sunulmuştur[5]. Türkiye de bu plandan ve eylemlerinden önemli ölçüde etkilenmiş, 15-16 Haziran 2001 tarihinde yapılan AB liderler zirvesinde aday ülke statüsü ile e-Avrupa+ projesine imza atmıştır**.** Bu sayede Türkiye, AB'ye uyum ve bilgi toplumuna dönüşüm yolunda yürüttüğü çalışmalarını hızlandırmıştır.

"E-Avrupa Girişimi"nin birinci evresi olan "e-Avrupa 2002 Eylem Planı"ndan sonra, 2010 yılına kadar, "e-Avrupa 2005 Eylem Planı" ve "Enformasyon Toplumu 2010 e-Devlet Eylem Planı" olmak üzere iki eylem planı daha hazırlanmıştır.

Öncelikle, "e-Avrupa 2002 Eylem Planı" kapsamında yürütülen çalışmalar sonucunda, internetin etkin kullanımının sağlanamaması neticesinde yeni politikalar belirlenmesi ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyaç doğrultusunda ise Haziran 2002'de Sevilla'da gerçekleştirilen Avrupa Konseyi toplantısında, "e-Avrupa 2005 Eylem Planı" kabul edilmiş, ağ ve bilgi güvenliği, e-Devlet, e-Sağlık, e-Eğitim, e-İş gibi çağdaş elektronik kamu hizmeti sunulması konularına odaklanılmıştır. Bu konuların 2005 yılı sonuna kadar tamamlanması öngörülmüştür. "E-Avrupa 2005" ile katılımcılığın artırılması ve fırsat eşitliğinin sağlanması üzerinde durulmuştur. E-Devlet'i ilgilendiren en önemli amaç, tüm ülkelerin 2005 sonuna kadar kamu yönetimlerini geniş bant internet altyapısına ulaştırması ve ülkelerin elektronik kamu hizmetini

[4] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa-2002/, (erişim tarihi: 03.02.2020).
[5] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa/, (erişim tarihi: 05.02.2020).

gerçekleştirmesidir. 2004 yılı Mayıs ayına gelindiğindeyse, AB üyesi on ülkenin yanı sıra Türkiye'de "e-Avrupa 2005"e gözlemci statüsünde taraf olmuştur[6].

25 Nisan 2006 tarihinde Bürüksel'de yapılan toplantıda da "Enformasyon Toplumu 2010 e-Devlet Eylem Planı" kabul edilmiştir. Plan'da; tüm vatandaşların hizmetlere kolay ve güvenli erişimi, şeffaflığın sağlanması, katılımcılığın artırılması, hesap verilebilirlik, verimliliğin sağlanması, kilit öneme sahip kamu hizmetlerinin elektronik ortama aktarılması gibi konulara değinilmiştir (Genç, 2019: 50).

Tüm bu çalışmalar sadece AB ülkelerini değil hem aday ülkeleri hem de aday adayı ülkeleri kapsamakta ve etkilemektedir. Bu çalışmalar, aşağıdaki ilgili başlıklar altında da ele alındığı üzere, Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşüm ve e-Devlet politikasının seyrini etkilemişlerdir.

2.2.3.2. E-Türkiye Girişimi

Daha önce de bahsedildiği üzere "e-Türkiye Girişimi", "e-Avrupa+ Eylem Planı" kapsamında ve 9 Ekim tarihinde yayınlanan 2002/352 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile başlatılmıştır. Bu kapsamda, Başbakanlık koordinasyonunda belirli alanlarda 13 çalışma grubu oluşturulmuş, bu grupların çabalarıyla bir taslak eylem planı hazırlanmıştır. Ayrıca, Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşümünde önemli bir proje olan "e-Türkiye Girişimi" ile ilgili çalışmaların koordinasyonu, yürütülmesi ve kurumsal altyapının oluşturulmasına ilişkin bütün iş ve işlemlerin Devlet Bakanlığı ve Başbakan Yardımcılığı tarafından yerine getirileceği de belirtilmiştir[7].

Hazırlanan taslak eylem planının; Türkiye'de bilgi toplumuna geçişin hızlandırılmasında ve daha ucuz, daha hızlı ve güvenli bir internet erişiminin sağlanmasında yol gösterici olacağı belirtilmiştir. Ayrıca, internetin etkin kullanımının yaygınlaştırılması amacıyla e-Devlet, e-Sağlık, e-Eğitim, e-Ticaret, e-Çevre gibi birçok alt başlık altında "e-Türkiye Girişimi Eylem Planı"nın hazırlandığı belirtilmiştir[8].

Eylem planının hazırlanıp uygulanmaya çalışıldığı bu süreçte, TÜBİTAK tarafından yürütülmesi planlanan Avrupa eksenli başka program ve projeler de planlanmış ya da uygulamaya konulmaya çalışılmıştır. Ancak başta "e-Türkiye Girişimi" olmak üzere, TÜBİTAK tarafından yürütülen diğer projeler de yaşanan siyasi ve ekonomik istikrarsızlıklar nedeniyle süreç, planlamalar dahilinde ilerlememiştir. Buna ek olarak, "Kamu-Net" çalışmaları

---

[6] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa-2005/, (erişim tarihi: 09.02.2020).
[7] http://www.edevlet.gov.tr/2015/10/13/e-turkiye-girisimi-eylem-plani-2002/, (erişim tarihi: 10.02.2020).
[8] http://www.edevlet.gov.tr/wp/wp-content/uploads/2015/10/e-Turkiye_Girisimi_Eylem_Plani_2002.pdf, (erişim tarihi: 10.02.2020).

ve "e-Türkiye Girişimi" de aynı dönem aralığında devam edince, bazı koordinasyon sorunları ile aynı alana ilişkin yapılan çalışmalarda çok başlılık sorunu ortaya çıkmıştır. Bu durumun çalışmalarda aksaklıklar yaratması, yeni ve bütüncül bir politika ihtiyacını doğurmuştur. Bu kapsamda hazırlanan "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin kabul edilmesiyle birlikte "e-Türkiye Girişimi" de son bulmuştur.

2001-2003 yılları arasında "e-Türkiye Girişimi" ile "e-Avrupa+ Eylem Planı"na uyum çabası bir taraftan devam ederken; diğer taraftan da e-Devlet politikasının geliştirilmesine yönelik olarak değerlendirilebilecek olan "Türkiye Bilişim Şuraları" başlatılmıştır. Kronolojik sıralamada çalışmaya devam etmek adına, "E-Dönüşüm Türkiye Projesi"ni incelemeden önce "Türkiye Bilişim Şuraları"nda yapılan çalışmaları incelemekte yarar vardır.

2.2.3.3. Türkiye Bilişim Şuraları

Türkiye'de biri 2002 diğeri 2004 yılında olmak üzere iki ayrı Bilişim Şurası toplanmıştır. Şuraların ikisi de Başbakanlık genelgeleri ile başlatılmıştır. Bu şuralar kamu-sivil toplum ortaklığında gerçekleştirildiğinden, e-Devlet'in gelişiminde politika belirleyicilerin arzuladığı birlikte yönetme (yönetişim) isteğinin bir göstergesi olarak görülmektedir. Ayrıca, "e-Avrupa Girişimi"nde belirtilen hedeflerle bu şuralarda yapılmak istenenler de örtüşmektedir (Demirhan, 2011: 106).

"**Türkiye Bilişim Şurası-I (2002)**": 2001 Eylül'de Başbakanlık duyurusuyla Başbakanlık Müsteşarlığı, Türkiye Bilişim Derneği, Türkiye Zekâ Vakfı, Türkiye Bilişim Vakfı ve Türkiye Bilgi İşlem Hizmetleri Derneği temsilcilerinden oluşan bir grup hazırlık çalışmalarına başlamıştır. Hazırlık çalışmaları çerçevesinde Bilişim Şurası için; e-Ekonomi, e-Devlet, eğitim, hukuk, AR-GE, iletişim altyapısı ve bilişim sektörünün gelişimi gibi çalışma konuları belirlenmiştir. Altı çalışma grubu kapsamında uzmanların katılımıyla gerçekleştirilen şura, 10-12 Mayıs 2002 tarihlerinde ODTÜ'de gerçekleştirilmiştir (TÜBİTAK, 2002: 16-17).

Bu şura ile iki önemli sonuç ortaya çıkmıştır. Bunlardan ilki, TBMM'de bilişim konusunda bir komisyon kurulmasının gerekli olduğunun belirtilmesidir. İkincisi ise, TBMM Genel Kurulunda "Türkiye Bilişim Stratejileri ve e-Türkiye" konulu bir genel görüşme yapılmış olmasıdır. Bu genel görüşme, bilgi toplumu ve e-Devlet politikasının üst düzey sahipliğinin kanıtı olarak görülmektedir (Genç, 2019: 51; Demirhan, 2011: 108).

"**Türkiye Bilişim Şurası-II (2004)"**: Başbakanlık tarafından 6 Ocak 2004 tarihinde yayınlanan 2004/1 sayılı genelge ile ikinci Türkiye Bilişim Şurası hazırlıklarına başlanmıştır. Bu genelgede belirlenen hedefler kapsamında 10-11 Mayıs 2004 tarihlerinde Ankara'da toplanan şura sonunda, çoğu e-Devlet politikalarıyla alakalı olan geniş kapsamlı bir sonuç

bildirisi yayınlanmıştır. Şura sonuç bildirisinde belirtilen ve bu tez çalışmasını ilgilendiren bölümler şöyledir: Türkiye'yi bilgi toplumuna dönüştürmek ve rekabet gücü yüksek bilgi ekonomilerinden biri haline getirmek; belirlenen hedefleri gerçekleştirmek için "e-Avrupa+ Eylem Planı" ile uyumlu bir e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin tamamlanmasının gerekliliği; kamu, özel sektör, sivil toplum ve tüm toplumun belirlenen hedefler çerçevesinde oluşturulacak politikaların içinde aktif rol alması gerektiği; kişisel verilerin korunmasına ilişkin kanunun bir an önce çıkarılması gerektiği; hedefler doğrultusunda icracı bir yapılanma ile öncelikli "e-Dönüşüm Türkiye" projelerinin ivedilikle uygulamaya geçirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Demirhan, 2011: 108-111).

2.2.3.4. E-Dönüşüm Türkiye Projesi

Türkiye'de daha önce bilgi toplumuna dönüşüm ve modern çağın gereklerini yakalama ana hedefiyle toplanan kurullar, hazırlanan planlar, yapılan çalışmalar, başlatılan girişimler gibi düzenlemeler, bütüncül ve sistemli bir yaklaşımla ele alınamamıştır. Bu kapsamda yapılanlar genelde kurumların dışına çıkamamış ve dar kapsamlı kalmıştır. Ayrıca, yapılan çalışmalarda kurumlar arası koordinasyonu sağlayacak üst bir yapılanmanın bulunmaması ve farklı çalışmalarda farklı kurum veya kurulların karşımıza çıkmasına dönemin siyasi karmaşası da eklenince istenilen başarı gecikmeye uğramıştır. Bu nedenledir ki öngörülen hedeflere tam anlamıyla erişilememiş olması yeni arayışları da beraberinde getirmiştir. Büyük ölçüde başarısızlıkla sonuçlanan çalışmaların oluşturduğu zaman kaybını, ekonomik zararı ve genel başarısızlığı telafi etmek amacıyla tüm ülkeyi kapsayan ve özellikle kamu kurumlarını önceleyen bir çalışma yapma ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyaç doğrultusunda hazırlanan "e-Dönüşüm Türkiye Projesi", 2003 yılı başında uygulamaya konmuştur.

"E-Dönüşüm Türkiye Projesi"ne ilk kez 3 Kasım 2002 seçimleri sonrası oluşan 58. Hükümet tarafından hazırlanan Acil Eylem Planı'nın "Kamu Yönetimi Reformu (KYR)" bölümünde yer verilmiştir. Acil Eylem Planı'nın KYR başlığı altında modern devlet anlayışına dönüşüm için "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin uygulamaya konulacağı belirtilmiştir. 27 Şubat 2003 tarihinde yayımlanan 2003/12 sayılı Başbakanlık Genelgesi'nde ise "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin hedefleri, kurumsal yapısı ve uygulama esasları belirlenerek resmen başlatılmıştır.

Acil Eylem Planı'nda belirtildiği üzere, projenin yürütülmesi konusunda DPT görevlendirilmiş ve buna ek olarak ilk kez "Bilgi Toplumu Dairesi (BTD)" oluşturulmasından bahsedilmiştir. 58. Hükümet'in Acil Eylem Planı'nda öngörülen "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin koordinasyonunun sağlanması, kamu birimlerinin BİT yatırımları arasında eşgüdümünün sağlanması ve bilgi toplumuna dönüşüm yolunda gerekli çalışmaların yapılması

amacıyla, Mart 2003'de DPT bünyesinde BTD kurulmuştur. BTD, ilk kez sadece bu alanda faaliyette bulunacak bir idari yapılanma olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca ilgili genelgede, projenin üst düzeyde yönlendirilmesi ve izlenmesi maksadıyla, ilgili müsteşar yardımcıları ve sivil toplum örgütlerinin başkanlarından oluşan bir "Danışma Kurulu" oluşturulmuştur[9].

Bu proje ile kamu hizmetlerini vatandaşların ayağına götürmenin gerekli olduğu; kamu hizmetlerinde kırtasiyeciliğin önüne geçmek, şeffaflığı sağlamak ve bu hizmetlere hızlı erişimin gerçekleşmesi için e-Devlet uygulamalarının başlamasının gerektiği; Türkiye'de uzun zamandır tartışılan ve üzerine farklı çalışmalar yapılan e-Devlet konusunun merkezi ve yerel yönetim reformu ile birlikte hızla uygulamaya konulmasının zorunlu olduğu da belirtilmiştir. Bu kapsamda, o güne kadar farklı kurum ve kuruluşlar tarafından yürütülen e-Devlet, e-Türkiye ve Kamu-Net gibi uygulamaların hepsini birleştirecek bir eylem planının hazırlanacağı bildirilmiştir[10].

2003/12 sayılı Başbakanlık Genelgesi'nde de belirtildiği üzere, "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin ana hedefi olarak; "yurttaşlara kaliteli ve hızlı kamu hizmeti sunmak amacıyla katılımcı, şeffaf, etkin ve basit iş süreçlerine sahip olmayı ilke edinen bir devlet yapısını oluşturacak koşulların hazırlanması" gerektiği ifade edilmiştir[11].

"E-Dönüşüm Türkiye Projesi" kapsamında elektronik veri ve imza yasasının hayata geçirileceği de belirtilmiştir. Bunun yanı sıra trafik, sağlık, eğitim, emniyet, vergi, sosyal güvenlik, nüfus, tapu gibi kamusal hizmetlere yapılacak başvurular ile bazı haklardan faydalanma ve belgelendirme gibi konulara erişim imkanının elektronik ortamda sunulacağı ifade edilmiştir. Ayrıca, bütün kamu kurumlarının internet sayfalarında kanunla sınırlandırılmamış raporlara erişim ve başvuru imkanının sağlanacağı da ifade edilmiştir. Bu doğrultuda tüm kamu kurumlarının kendi veri tabanını kuracağı ve tüm bilgilerin görünümünün açık olacağı belirtilmiştir (Türkiye Bilişim Derneği, 2005: 8).

Bu projenin yürütülmesi maksadıyla, o güne kadar yapılan çalışmalardan ve bilgi birikiminden yararlanma anlayışı benimsenmiştir. Bu anlayış kapsamında, "e-Türkiye Girişimi" çerçevesinde oluşturulan 13 çalışma grubu yeniden düzenlenerek sayının 8'e düşürülmesi kararlaştırılmıştır. BTD Başkanlığı koordinatörlüğünde belirlenen bu 8 çalışma grubu tarafından Mart 2003 itibariyle başlatılan çalışmalar neticesinde ise "E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı (KDEP)" hazırlanmıştır. Bu projenin uygulanmasının 2003-2004 yıllarını kapsadığı da belirtilmiştir. KDEP'nin uygulandığı yılı takiben, 2005 yılında KDEP sonuçları da göz önünde bulundurularak yeni bir eylem planı hazırlanmıştır. Yine bu 8

[9] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/e-donusum-projesi/, (erişim tarihi: 17.02.2020).
[10] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/e-donusum-projesi/, (erişim tarihi: 17.02.2020).
[11] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/e-donusum-projesi/, (erişim tarihi: 17.02.2020).

çalışma grubu, KDEP'nin hazırlanmasında olduğu gibi "2005 Eylem Planı"nın hazırlanmasında da önemli rol oynamışlardır (DPT Müsteşarlığı, 2005: 11).

Görüldüğü üzere, biri 2003-2004 dönemini diğeri ise 2005 yılını kapsayan bu iki eylem planı, daha çok kısa vadeli hedeflerin gerçekleşmesine yönelik yapılan çalışmalar olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca 2005 yılı sonlarında, Türkiye'de hem BİT'in imkanlarından daha fazla yararlanma hem de bilgi toplumuna dönüşüm yolunda orta ve uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi için, 2006-2010 dönemini kapsayan bir "Bilgi Toplumu Stratejisi" hazırlık süreci başlatılmıştır. Bilgi toplumu stratejisinin oluşturulmasına yönelik ilk öneri ise 2003-2004 dönemini kapsayan ilk KDEP'de ileri sürülmüştür. Hatta ilk KDEP'in sekiz başlığından biri "Bilgi Toplumu Strateji" belgesinin hazırlanmasına yöneliktir. Bu plan ve belgelerin hepsi birbirinin devamı veya tamamlayıcısı niteliğinde karşımıza çıkmaktadır (Balcı, 2008: 325).

2.2.3.5. 2003-2004 E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı ve 2005 Eylem Planı'nda E-Devlet

Daha önce de bahsedildiği üzere, 8 çalışma grubunun Mart 2003 itibariyle başlattığı çalışmalar neticesinde hazırlanan "e-Dönüşüm Türkiye Projesi KDEP 2003-2004", 4 Aralık 2003 tarihli 2003/48 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile uygulamaya konulmuştur. Bu genelge ile birlikte yeni bir üst idari yapılanma olarak "e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu" oluşturulmuş, sekreterya hizmetlerinin DPT Müsteşarlığınca yürütüleceği bildirilmiştir. Yine bu genelgede eylem planının hedefleri de belirtilmiştir.

"2003-2004 KDEP" kapsamında, sekiz başlık altında 73 eyleme yer verilmiştir. KDEP'in sekiz başlığından biri olan e-Devlet başlığında, hizmetlerin bürokratik engellerle karşılaşmadan, elektronik ortamdan kolayca erişilebileceği ifade edilmiştir. Ayrıca, 73 eylemin 23'ü e-Devlet konusunda hazırlanmıştır[12]. Bu eylemlerin de büyük çoğunluğu doğrudan kamu kurumları tarafından sunulan kamu hizmeti kalitesi ve sunumuyla ilgili değildir. Burada, daha çok kamu kurumlarının koordineli çalışmasını sağlayacak bir altyapı oluşturulmaya ve sonuç olarak kamu hizmetlerinin tek noktadan sunumu için (bir e-Devlet Kapısı oluşturulması için) stratejiler belirlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Sonuç raporunda ise eylemlerin çoğunun hayata geçirildiği, bir kısmının da gerçekleşmesi için çalışmaların sürdüğü rapor edilmiştir (DPT Müşteşarlığı, 2005; 18-19).

"E-Dönüşüm Türkiye Projesi" ve onun eki olan "2003-2004 KDEP"nin hedeflerine bakıldığında, 58. Hükümet Programında yer alan KYR ve AB uyum sürecindeki söylemlerin

[12] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/strateji-ve-eylem-planlari-2/kisa-donem-eylem-plani/, (erişim tarihi: 20.02.2020).

ve yapılmak istenenlerin bir yansıması olduğu açıktır. Tüm bu belgelerde yapılmak istenenler daha geniş ölçekte ele alınmaya ve çalışmaların kapsamı genişletilmeye çalışmıştır. Örneğin, e-Devlet için belirlenen her bir eylemde, YKY anlayışını açıklayan önemli kavramlar olan katılımcılık, şeffaflık, hesap verebilirlik, yurttaş odaklı anlayışlar KDEP'de özellikle vurgulanmıştır.

Öte yandan, "2003-2004 KDEP" kapsamında uygulanmaya çalışılan birçok eylemin tam anlamıyla tamamlanamamış olması neticesinde KDEP uzatılmış, yarım kalan projelere yenileri de eklenerek ikinci bir KDEP olan "2005 Eylem Planı" hazırlanmıştır. "E-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu" tarafından hazırlanan bu plan, 1 Nisan 2005 tarihinde 2005/05 sayılı Yüksek Planlama Kurulu kararı ile ilan edilerek yürürlüğe girmiştir. Burada konumuz açısından önemli olan bir husus da şimdiye kadar bahsedilen belgelerin ve hazırlanan planların bir Başbakanlık Genelgesi ile ilan edilirken; bu planın Yüksek Planlama Kurulu kararı ile ilan edilmiş olmasıdır. İlgili bölümde de görüleceği üzere, bu tarihten itibaren politikaların yönetiminde meydana gelen bir değişimden söz edilmektedir (Demirhan, 2011: 122).

"2005 Eylem Planı"nda 7 başlık altında 50 eyleme yer verilmiştir. Buna göre e-Devlet başlığı altında 19 eylem bulunmaktadır. Bu eylemler arasında e-Devlet Kapısı'nın açılması gerektiği de vurgulanmıştır. Ayrıca, Plan'ın e-Devlet başlığı altındaki eylem maddelerinin birinde de yerel yönetimlere verilecek elektronik hizmet standardından da bahsedilmiş olması önem arz etmektedir. Çünkü, bir önceki KDEP'de yerel yönetimlere ilişkin eylemler yer almamış, daha çok merkezi yönetimlerle ilgili eylemlerden bahsedilmiştir. "2005 Eylem Planı"nda ise Türkiye'deki tüm kurumların ve yapıların bilgi toplumuna dönüşümünün öngörüldüğü anlaşılmaktadır[13].

"E-Dönüşüm Türkiye Projesi" kapsamında oluşturulan kurumsal yapılanmayı toparlayacak olursak; 2003/12 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile bir "Danışma Kurulu", 2003/48 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile de bir "İcra Kurulu" oluşturulmuştur. Ancak "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin kurumsal yapılanması 2007/7 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile yeniden düzenlenmiştir. Bu genelgede, bilgi temelli bir enformasyon toplumu oluşturulmasında üst düzeyde görev alması düşünülen kurumsal yapılar olarak; "e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu", "Dönüşüm Liderleri Kurulu" ve "e-Dönüşüm Türkiye Danışma Kurulu" öngörülmüştür. Bu kurumsal yapılar çalışmanın ilgili bölümünde daha detaylı incelenmektedir.

[13] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/strateji-ve-eylem-planlari-2/2005-eylem-plani/, (erişim tarihi: 22.02.2020).

2.2.3.6. 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nda E-Devlet

"Bilgi Toplumu Stratejisi (BTS)" ve onun eki eylem planının hazırlanıp uygulanması e-Devlet politikasının oluşum sürecini etkileyen belge ve çalışmaların son halkasıdır. Ayrıca belirtmek gerekir ki ortak bir kapı üzerinden elektronik kamu hizmeti sunulması için oluşturulmaya çalışılan "e-Devlet Kapısı" yine bu strateji ve eylem planının uygulanma sürecinde açılmıştır.

BTS'nin hazırlanmasına yönelik ilk fikir 2003-2004 dönemini kapsayan "e-Dönüşüm Türkiye Projesi KDEP"nın BTS alt başlığında karşımıza çıkmaktadır. Bu düşünce daha sonra "2005 Eylem Planı"nın aynı alt başlığı altında yinelenmiştir. Her ne kadar BTS ile yeni bir döneme girilse ve bu belge yeni bir belge olsa da "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin bir parçası ve devamı niteliğinde olduğu görülmektedir.

Daha önce hazırlanması öngörülen "BTS (2006-2010)" ile onun eki "BTS Eylem Planı (2006-2010)", 11 Temmuz 2006 tarihli ve 2006/38 sayılı Yüksek Planlama Kurulu kararı ile onaylanmış, ardından R.G.'nin 28 Temmuz 2006 tarihli ve 26242 sayılı nüshasında yayımlanıp yürürlüğe girmiştir.

"BTS (2006-2010)" belgesinde genel olarak toplumun tüm kesiminde dönüşüm hedeflenmektedir. Bu kapsamda BTS belgesinde; vatandaş, kamu sektörü, özel sektör ve BİT sektörünün mevcut durumları ile Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşüm kabiliyeti değerlendirilmiştir. 2010 yılına kadar bu dönüşümün gerçekleşmesi için belirlenen stratejik öncelikler kapsamında hedefler ve bu hedeflerin gerçekleşmesi için atılması gereken adımlar tespit edilmiştir. Strateji belgesinin uygulamada kalacağı dönem boyunca ulaşılmak istenen hedeflerin gerçekleşmesi için yapılması gereken proje ve çalışmalara da eki eylem planında yer verilmiştir.

"BTS (2006-2010)" belgesinde belirlenen stratejik öncelikler yedi başlıkta toplanmıştır. Bu çerçevede hazırlanan eylem planında da yedi başlık altında 111 eyleme yer verilmiştir. Bu başlıklar; "sosyal dönüşüm", "vatandaş odaklı hizmet dönüşümü", "kamu yönetiminde modernizasyon", "bilgi ve işlem teknolojilerinin iş dünyasına nüfuzu", "küresel rekabetçi bilgi teknolojileri sektörü", "rekabetçi, yaygın ve ucuz iletişim altyapı ve hizmetleri" ile "AR-GE ve yenilikçiliğin geliştirilmesi"dir[14].

BTS'nin hedefleri, kapsamı ve öngördüğü eylem planları bakımından e-Devlet politikasının oluşumu konusunda önem arz eden "vatandaş odaklı hizmet dönüşümü" ve "kamu yönetiminde modernizasyon" başlıklarına kısaca değinmekte yarar vardır.

---

[14] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Strateji_Eylem_Plani_2006-2010.pdf, (erişim tarihi: 26.02.2020).

"Vatandaş odaklı hizmet dönüşümü" başlığında hedef; standardı yüksek hizmet sunumu için kamu hizmetlerini vatandaşların ihtiyaçları doğrultusunda yapılandırmak ve kullanımı yoğun kamu hizmetleri başta olmak üzere kamu hizmetlerinin elektronik ortamdan sunulmasını sağlamaktır. Ayrıca, vatandaşların ve işletmelerin elektronik ortamdan sunulan kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırmak amacıyla, hizmetlere tek kapıdan ve farklı platformlardan erişim olanağı hedeflenmektedir. Vatandaş odaklı dönüşüm, YKY anlayışının da etkisiyle; hızlı, şeffaf, etkin, kolay, güvenilir, bütüncül ve kullanıcı memnuniyeti ilkeleri göz önünde bulundurularak yapılmaya çalışılmaktadır. Bu çerçevede oluşturulmaya çalışılan bütüncül bir e-Devlet sistemi, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de vatandaş odaklı devlet anlayışı kapsamında şekillenmektedir[15].

BTS belgesinde, vatandaş odaklı dönüşüm kapsamında 2010 yılına kadar öngörülen eylemler aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Vatandaşların elektronik kamu hizmetlerine 7 gün 24 saat erişim olanağı sağlanacak ve kendi tercih ettikleri kanallardan ulaşabileceklerdir.
- 2010 yılına kadar kamu hizmetlerinin %70'inin elektronik ortama aktarılması hedeflenmektedir. Ayrıca, elektronik hizmet kullanımında minimum %80'lik bir vatandaş memnuniyet oranı hedeflenmiştir.
- 2010 yılına gelindiğinde her üç kamu işleminden birinin elektronik kanallar vasıtasıyla yapılması hedefi konmuştur.
- Vatandaşların ve işletmelerin elektronik kamu hizmetlerine oluşturulacak tek bir noktadan, e-Devlet Kapısı üzerinden ulaşacakları da belirtilmiştir[16].

"Kamu Yönetiminde Modernizasyon" başlığı altında ise BİT'in sağladığı olanaklar çerçevesinde kamu yönetimi anlayışının değiştiği, devlet ve toplumun tüm aktörleri arasında yeni bir iletişim anlayışının geliştiği, bu kapsamda katılımcılığın önem kazandığı vurgulanmıştır. Bunun yanı sıra, çağın gereklerine ayak uydurmak; yeni örgütsel yapıları tasarlamak; hizmetleri yeniden tanımlamak; vatandaşların yaşam kalitesini arttırmak; bütünleşik, sürdürülebilir ve kapsamlı bir kamu yönetimi reformu gerçekleştirmek gerektiği ifade edilmiştir[17]. Bu eylem planında da belirtildiği üzere, stratejik hedefler doğrultusunda oluşturulmak istenen ve YKY anlayışının bir oluşumu olan e-Devlet, sadece teknolojik bir değişim değil, kamu yönetimindeki paradigma kaymasının da bir sonucu olarak görülmektedir.

---

[15] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Strateji_2006-2010.pdf, (erişim tarihi: 27.02.2020).
[16] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Strateji_2006-2010.pdf, (erişim tarihi: 27.02.2020).
[17] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Strateji_2006-2010.pdf, (erişim tarihi: 27.02.2020).

Bunun için de etkin ve bütüncül bir e-Devlet oluşumunun bir an önce hayata geçirilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Çünkü kamu yönetiminin modernizasyonunda e-Devlet'in verimliliği artıracağı, kamu giderlerini azaltacağı, yolsuzluğu engelleyeceği, daha fazla vatandaş odaklı olacağı, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracağı düşünülmektedir (Şahin, 2008: 91).

Öte yandan "BTS Eylem Planı (2006-2010)" nda eylemlerin zaman planlaması yapılmış, öncelikli eylemler belirlenmiş, belirlenen eylemlerden sorumlu ve ilgili kuruluşlar ile eylemlerin başlangıç ve bitiş tarihleri de planlanmıştır. 111 eylemin 41'i "vatandaş odaklı hizmet dönüşümü" kapsamında; 21'i "kamu yönetiminde modernizasyon" kapsamında planlanmıştır. Planlanan eylemlerle ilgili ara ara değerlendirme raporları hazırlanmıştır. Nihayetinde, 2010 yılına gelindiğinde öngörülen stratejilerin uygulanmasıyla ilgili bir başarıdan söz edilememektedir. Çünkü toplamda öngörülen 111 eylemin 2010 yılı itibariyle sadece 22'si tamamlanabilmiştir. Tüm bu çalışmalar ve sonuçları incelendiğinde, büyük hedeflerle oluşturulan eylemlerin tam anlamıyla istenilen başarıya ulaşmadığı görülmektedir. Bu tamamlanamayan hedefler, Türkiye'nin AB uyum sürecini geriden takip ettiğini ve hazırlanan proje ve uygulamalarda koordinasyonu tam anlamıyla sağlayamadığı gerçeğini gözler önüne sermektedir. Bu noktada, projelerin ve eylem planlarının yürütülmesi sürecinde merkezi teşkilat yapısında etkin ve verimli çalışacak üst bir yapılanmaya duyulan ihtiyacı da gözden kaçırmamak gerekir.

Bu süre zarfında en üst yapılanma olarak karşımıza çıkan DPT bünyesinde de e-Devlet ve BİT projelerinden doğrudan sorumlu üst bir yönetici de bulunmamaktadır. DPT'nin bu konudaki görevi daha çok değerlendirme ve ilgili Bakanı bu konulara ilişkin bilgilendirme amaçlı olup bir denge sağlamaya çalışmaktadır. Projeler ve eylem planlarında kurumları ilgilendiren konularda ise daha çok kurum içinde oluşturulan teknik birimler aracılığıyla gelişim ve sürece uyum sağlanmaya çalışılmaktadır. E-Devlet Kapısı'nın açıldığı 2006 yılına kadar geçen bu süreye bireysel/kurumsal dönem denilmesinin sebeplerinden biri de budur.

2.3. Kurumsal/Bireysel E-Devlet Uygulamaları Döneminden Ortak Sunuma Geçiş: E-Devlet Kapısı'nın Kurulması

Literatür incelendiğinde kamu politikalarının genellikle belli bir sıra düzen içinde aşamalardan geçtiği görülmektedir. Kamu politikası kapsamında genel kabul gören bu sıralama; hazırlık, oluşum, uygulama ve değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır. Ancak, e-Devlet politikası konusunda bu sıralamanın bozulduğu kabul edilmektedir. Çünkü, çalışmanın ilk bölümlerinde de kısmen ele alındığı gibi, e-Devlet konusunda bir hazırlık ve oluşum süreci

yaşanmadan önce bazı kurumsal/bireysel uygulamalar hayata geçirilmiştir. Birbirinden kopuk işleyen bu uygulamalar zamanla sayıca artmış, bu da uygulamaların düzenlenmesi ihtiyacını doğurmuştur. Bütüncül bir e-Devlet politikasının oluşturulması için de e-Devlet hazırlık sürecine girilmiştir. Bu bakış açısıyla Türk kamu yönetiminde e-Devlet politikasını araştırma konusu yapan eserler incelendiğinde, e-Devlet politikasının uygulama aşaması iki dönemde ele alınmaktadır. Birinci dönem; "kurumsal-bireysel uygulamalar dönemi" olup her kurumun kendi inisiyatifinde kendi projesini yürüttüğü dönemdir. Ancak, bu dönemdeki projelerin genel itibariyle birbirinden kopuk olması e-Devlet'in gelişimine de engel teşkil etmektedir. İkinci dönem ise kurumların bu bireysel projelerinin tek bir çatı altında toplanması ihtiyacından doğmuş olan "e-Devlet Kapısı"nın oluşturulmasını içermektedir. İkinci dönem olan ortak sunuma geçiş dönemi, 2008 yılından sonra resmî olarak başlamıştır. Çünkü 2008 yılı Aralık ayında "turkiye.gov.tr" adlı internet sitesi açılarak bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamalarının başlangıçta bir kısmına bu uygulama üzerinden erişim olanağı doğmuştur. Ancak bu ortak sunuma geçiş ile kurumların süreç içerisinde oluşturmuş oldukları kendi internet siteleri de ortadan kaldırılmamış, açılan "turkiye.gov.tr" internet adresine giriş yapan kullanıcılar bu kurumların internet sitelerine yönlendirilmiştir.

Ayrıca, bu dönemler içinden kamu kurumlarının e-Devlet uygulamaları incelendiğinde yeni sınıflandırmalar karşımıza çıkmaktadır. Birinci sınıflandırma "yönetim türüne" göre yapılırken; ikinci sınıflandırma "uygulamanın türüne" göre yapılmaktadır (Demirhan; 2011: 154).

Birinci sınıflandırma merkezi yönetimin uygulamalarıyla yerinden yönetim kuruluşlarının uygulamalarını ifade etmektedir.

İkinci sınıflandırma ise kendi içinde üç ayrıma tabii tutulmaktadır. Birinci ayrım, kurumsal dönüşümün gerçekleşmesi amacıyla oluşturulan büyük projeleri kapsamaktadır. Bu projeler genel olarak kendine özgü bir isim ile anılmakta olup, genellikle merkezi yönetimi oluşturan başbakanlık, icracı bakanlık ve devlet bakanlıklarının bağlı ve ilgili kuruluşları tarafından yürütülmektedir. "Merkezi Nüfus İdare Sistemi-MERNİS", "Vergi Dairesi Otomasyon Projesi-VEDOP", "Ulusal Yargı Ağı Projesi-UYAP" ve "Polis Bilgi Ağı-PolNet" gibi uygulamalar bunlara örnek olarak gösterilmektedir. Bu kapsamda değerlendirilebilecek yerinden yönetim kuruluşlarına ait pek fazla uygulama ile karşılaşılmamaktadır. Çünkü yerinden yönetim kuruluşlarını ilgilendirecek bu tarz projeler genel olarak merkezi yönetim tarafından hazırlanmıştır. Bu tarz uygulamalara İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen Yerel-Bilgi, TODAİE bünyesinde yürütülen Yerel-Net ve üniversitelerle ilgili olup TÜBİTAK tarafından yürütülen ULAKBİM örnek gösterilebilir.

Uygulamanın türüne göre yapılan ikinci ayrım, büyük projeler oluşturulup isimlendirilmeden önce ilgili kurumun kendi oluşturduğu web sitesi üzerinden bazı hizmetleri sunuyor olmasıdır. Bu kapsamdaki e-Devlet uygulamalarını yürüten pek çok bakanlık, müsteşarlık, genel müdürlük, daire başkanlığı veya bazı yerel birimler ile merkezin taşra uzantıları olan valilik ve kaymakamlıklar yer almaktadır. Üçüncü ayrım türünü, kurumun kendi kurduğu web sitesi üzerinden belli hizmetleri sunmaktan çok sadece kurumun tanıtımını yapan, mevzuat bilgisi paylaşan ve buna benzer bazı bilgiler vererek kullanıcıların kurumla iletişime geçmesini sağlayan kamu kurumu uygulamaları oluşturmaktadır. Bu üçüncü ayrıma bazı yerinden yönetim kuruluşlarının, merkezi yönetim kuruluşlarının ve onların taşra uzantılarının kendi oluşturdukları web siteleri örnek gösterilebilir (Demirhan, 2011: 154-155).

2.3.1. Türkiye'de E-Devlet'in Başlangıç Uygulamaları

Türkiye'de e-Devlet uygulamalarının başlangıcı konusunda net bir tarih verilememektedir. Çünkü daha önce de belirtildiği üzere, e-Devlet politikasının hazırlık ve oluşum aşamalarından geçmeden uygulama aşamasına geçtiği aşikardır. Bir önceki alt başlıkta belirtilen iki dönem ve bu dönemler içindeki sınıflandırmalara daha genel bir perspektiften bakılırsa, Türkiye'de e-Devlet uygulamalarının başlangıcı da iki kısma ayrılabilir. Bu bakış açısıyla ilk kısım, tam olarak bugünkü anlamıyla e-Devlet'i karşılamayan ancak bugünkü anlayışın öncüsü kabul edilen "düşüncede başlangıç dönemi"; ikinci kısmı ise bugünkü anlamda e-Devlet uygulamasına karşılık gelen "doğrudan/fiili başlangıç dönemi" olarak ele alınmaktadır.

Literatür incelendiğinde, Türkiye'de e-Devlet uygulamalarının başlangıcı, bazı bölgelerde İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü tarafından başlatılması planlanan MERNİS Projesi'ne kadar dayandırılmaktadır. MERNİS Projesi'nin dayanağını da 1972 yılında çıkarılan 1587 sayılı Nüfus Kanunu oluşturmaktadır. Çünkü bu kanun ile genel müdürlükte bir merkezi nüfus arşivi kurulması ve aile kütüklerinin ikinci nüshasını tutacak arşiv şubesinin öngörülmesi, ilgili konuda çıkarılan diğer kanunlara temel hazırlamıştır (Eroğlu, 2006: 84).

MERNİS uygulaması ile bazı nüfus istatistiki bilgiler elektronik ortama aktarılarak vatandaşların erişimine açılmıştır. Bu sayede, bugünkü anlamıyla olmasa da e-Devlet uygulamalarının başladığı kabul edilmektedir. Bu proje yaklaşık 30 yıl aradan sonra, 2002 yılının Kasım ayında tam olarak kullanılabilir bir hale gelmiş ve bugünkü anlamda e-Devlet anlayışına bürünmeye başlamıştır. Bu nedenle hem dünyanın hem de Türkiye'nin ilk e-Devlet uygulamalarından biri kabul edilen MERNİS projesinin temelinin oluştuğu 1972'den ODTÜ

tarafından ilk web sitesinin kurulduğu 1993 yılına kadar geçen süre "düşüncede başlangıç dönemi" olarak adlandırılmaktadır. Ayrıca, bugünkü manada e-Devlet uygulamasının başlangıcı olarak, bir hizmet yerinden yönetim kuruluşu olan ODTÜ tarafından ilk web sitesinin kurulduğu 1993 yılı kabul edilmektedir. Daha önce de bahsedildiği gibi ilk internet bağlantısı da aynı tarihte aynı kuruluş tarafından yapılmıştır. Kısaca, 1993 itibariyle kamu kurumlarının internetle tanışmaya başladığı dönem olan ve e-Devlet'in ilk aşaması olarak kabul edilen "bilgi yayma-katolog aşaması", diğer bir deyişle de kamu kurumlarının kendi web sitelerini kurmaya başlamaları "fiili/doğrudan başlangıç dönemi" olarak adlandırılmaktadır. Bu tarihten itibaren ele alınacak uygulamalar bu kategoride bulunmaktadır.

Son kertede, e-Devlet Kapısı açılmadan önce birbirinden bağımsız olan merkezi ve yerinden yönetim kuruluşlarının e-Devlet uygulamalarını ve bu uygulamalardan sorumlu birimleri genel hatlarıyla incelemekte yarar vardır.

2.3.2. Türkiye'de Kurumsal/Bireysel E-Devlet Uygulamaları Dönemi'nde Merkezi Yönetim ve Yerinden Yönetim Kuruluşları (1993-2008)

Daha önce de belirtildiği gibi, Türkiye'de e-Devlet uygulamaları 1993-2008 dönemini kapsayan "bireysel/kurumsal dönem" ve 2008 yılında e-Devlet Kapısı'nın açılması sonrası "ortak sunuma geçiş dönemi" olarak ikiye ayrılmaktadır.

Bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamaları döneminde oluşturulan projeler genel olarak, merkezi yönetimin ve yerinden yönetim kuruluşlarının e-Devlet uygulamaları olarak iki ayrıma tabii tutulmaktadır. Çünkü bu dönemde yapılan çalışmalarda bir bütünlük olmamakla birlikte, yönetimin türüne göre ayrılan çalışmalar birbirinden bağımsız ilerlemektedir. Yönetimin türüne göre yapılan ayrımın yanı sıra, hem merkezi yönetimin hem de yerinden yönetim kuruluşlarının çalışmaları da kendi içinde ayrı olarak ele alınmakta ve bunların kendi arasında da bir bütünlük karşımıza çıkmamaktadır. Her ne kadar uygulamalar arası bir bütünlük sağlanmadan, bağımsızca uygulamalar hayata geçirilmeye çalışılsa da bu uygulamalar içerikleri itibariyle birbirlerine benzer özellikler göstermektedir.

Fiili anlamda bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamaları dönemi, 1993 yılında bir hizmet yerinden yönetim kuruluşu tarafından başlatılmış olsa da (1993'de ODTÜ'nün kendi web sitesini açmasıyla) kısa bir zaman içinde merkezi yönetim kuruluşları da ayrı ayrı kendi web sitelerini kurarak e-Devlet'in oluşumu ve gelişimini şekillendirmiştir. Merkezi yönetim kuruluşlarının oluşturduğu uygulamalar merkezi yönetimin özelliği gereği tüm ülkeye yayılmaktadır. Bu başlangıç uygulamaları, kendine özgü bir isimle anılan büyük bir proje hazırlanmadan önce, e-Devlet'in ilk aşaması olarak belirtilen "bilgi yayma-katalog" aşamasının

özelliklerini taşımaktadır. Ayrıca, bu uygulamalarla "iki yönlü etkileşim" aşaması kapsamında değerlendirilecek sınırlı sayıda hizmetler de sunulmaktadır. Genel olarak ilk dönemde oluşturulan merkezi yönetim uygulamaları incelendiğinde, kurumların tanıtımının yapıldığı ve kullanıcıları ilgilendiren bazı konularda bilgiler verildiği görülmektedir.

Merkezi yönetimin e-Devlet uygulamalarından öncü olan bu uygulamalar genel hatlarıyla şöyledir:

- Adalet Bakanlığı Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP),
- Başbakanlık İletişim Merkezi Projesi (BİMER),
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı e-Bildirge ve Medikal Ulak (MEDULA) Projeleri,
- Dışişleri Bakanlığı e-Dışişleri Projesi,
- Gümrük Müsteşarlığı Gümrük İdarelerinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP),
- İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, Merkezi Nüfus İstatistikleri Projesi (MERNİS), Kimlik Paylaşım Sistemi (KPS), Emniyet Genel Müdürlüğü Polis Bilgi Ağı (POLNET) ve MOBESE Projeleri,
- Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Daireleri Otomasyon Projesi (VEDOP), Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü Saymanlık Projesi (SAY2000),
- Millî Eğitim Bakanlığı Bütünleşik Yönetim Sistemi (MEBSİS) ve e-Okul Projesi,
- Millî Savunma Bakanlığı Askere Alma Projesi (ASAL),
- Sağlık Bakanlığı e-Sağlık Projesi,
- Sanayi Bakanlığı e-Tüketici (e-Hizmetler) Projesi,
- TÜBİTAK ULAKBİM Projesidir (Demirhan, 2011: 159).

Türkiye'de merkezi yönetimlerin internet siteleri çok sayıda olmasına karşın, bu projeler özellikle başlangıç dönemleri itibariyle bugünkü e-Devlet anlayışını karşılamamaktadır. Çünkü bu projeler oluşturulmadan önce kurumlar tarafından tanıtım amaçlı internet siteleri kurulmuştur. Bu siteler de e-Devlet'in ileri aşamaları olan "iki yönlü etkileşim aşaması" ve "işlem aşamasının" özelliklerini taşıyan büyük projeler değildir. Ancak bunlar, zamanla büyük e-Devlet projelerine dönüşmüş, Türkiye'deki diğer büyük projelere de öncü olmuşlardır. 2008 itibariyle de tüm siteler tek bir çatı altında toplanarak ortak bir platformdan bilgi akışı sağlanmaya çalışılmıştır. Bu durumu daha iyi anlayabilmek adına, projelerin hepsi olmasa da birkaçını genel hatlarıyla ele almakta yarar vardır. Bu projelerin en önemlilerinden bazıları şu şekildedir:

"Merkezi Nüfus İstatistikleri Projesi (MERNİS)" fikri, 5 Mayıs 1972 tarihli ve 1587 sayılı Nüfus Kanunu ile doğmuştur. Bu Kanun'a 3080 sayılı Kanunla eklenen "ek 4. Madde"

de bilgi geçişini kolaylaştırıp kayıtlar arası bağ kuracak bir numara sistemi (T.C. Kimlik Numarası) öngörülmüştür. MERNİS projesini gerçekleştiren idare ise İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü'dür. Finansman kaynağını Dünya Bankası'nın sağlamasıyla hayata geçirilen MERNİS, 1976 yılına gelindiğinde DPT tarafından projelendirilmiştir. 1996'ya kadar bu projenin uygulama çalışmaları devam ettiğinden MERNİS, e-Devlet uygulamalarında "düşüncede başlangıç döneminin" ilk projesi olarak karşımıza çıkmaktadır. 1996 yılı sonrasında Dünya Bankası'nın sağladığı ödeneğin kullanılmaya başlanması ile hız kazanan bu uygulama, ancak Kasım 2002'ye gelindiğinde çevrimiçi hizmete başlayabilmiştir. Bu uygulamanın sorumluluğu, "Bilgi İşlem Daire Başkanlığı" tarafından üstlenilmiştir. Ayrıca, Nüfus ve Vatandaşlık Genel Müdürü başkanlığında bir yürütme komitesi de oluşturulmuştur. Bunun yanı sıra, "Bilgi İşlem Daire Başkanlığı"nın koordinasyonunda, projenin her aşaması için teknik destek birimleri oluşturularak projenin etkin ve hızlı yürütülmesi hedeflenmiştir[18].

Nüfus hareketlerine bağlı olarak devletin tüm bireylerin nüfus kaydını tutması önemli bir kamu hizmetidir. MERNİS de bu kayıtların tutularak isim benzerliği gibi karmaşıkların giderilmesi için vatandaşların her birine kendine özgü T.C. Kimlik Numarası verilmesini hedefleyen bir projedir. Çünkü bu sayede tüm nüfus kayıtları, oluşturulan "Nüfus Bilgi Bankası veya Merkezi Nüfus Arşivi"nde saklanabilecek, bu da elektronik ortamda gerçekleştirilecek işlerde kolaylık sağlayabilecektir. Nitekim MERNİS ile diğer e-Devlet uygulamaları arasında veri paylaşımı yapılması açısından tüm vatandaşların nüfus kayıtları önem taşımaktadır. Sonuç olarak süreç içinde ilçelere bilgisayar sistemlerinin kurulmaları sağlanmış (1998 itibariyle) ve buna paralel olarak kurulan bilgisayarları kullanacak merkez ve ilçe personelinin eğitimine başlanmıştır. Bu eğitimlerin tamamlanmasını takiben de verilerin elektronik ortama aktarımı sağlanmıştır. 28 Ekim 2000 tarihinde ise MERNİS projesinin en önemli amaçlarından biri olan her vatandaşa T.C. Kimlik Numarası verilmesi düşüncesi hayata geçirilmiştir. Ayrıca, MERNİS'in kamu kuruluşlarıyla bilgi paylaşımının sağlanması hedefi doğrultusunda, 2004 yılı itibariyle merkezde bir veri tabanı (Kimlik Paylaşım Sistemi) oluşturulmuştur[19].

Kısaca MERNİS uygulaması, her ne kadar bireysel/kurumsal bir uygulama olsa da nüfus idaresi, vatandaşlar ve kamu kurumları nezdinde erken dönemde birtakım öncü çalışmalar gerçekleştirmiştir. Bu nedenle, diğer e-Devlet çalışmalarının hazırlanması ve uygulanmasında temel teşkil etmiştir.

---

[18] https://www.nvi.gov.tr/dunden-bugune-mernis, (erişim tarihi: 01.03.2020).
[19] https://www.nvi.gov.tr/genel-olarak-mernis, (erişim tarihi: 02.03.2020).

"Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP)", 2000 yılında Adalet Bakanlığı tarafından başlatılmış olan iki aşamalı bir projedir. 2001 yılındaki birinci aşamada (UYAP I), "Adalet Bakanlığı Merkez Birimleri"nin otomasyonunun sağlanması öngörülmüş ve proje belirlenen sürede tamamlanmıştır. İkinci aşama (UYAP II) ise adli ve idari yargı birimlerinin, adli tıpların ve ceza tevkif evlerinin otomasyonunu kapsamaktadır. Bu proje de 2005 yılında tamamlanarak faaliyete geçirilmiştir. Bu çerçevede Yargıtay da yazılımlarını kendine göre oluşturarak UYAP içerisinde yerini almıştır[20].

UYAP, Adalet Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatının, bağlı ve ilgili kuruluşların, adli ve idari yargı birimlerinin bütüncül yapılanmasını ve yargı hizmetlerinin etkin, hızlı, verimli yürütülmesini hedefleyen bir projedir. Aynı zamanda UYAP, e-Dönüşüm ve e-Devlet projesinin e-Adalet ayağını oluşturmaktadır[21].

Kısaca bu proje sayesinde vatandaşlar, internete erişim sağlayabileceği her ortamdan ve 7 gün 24 saat her zaman diliminde çevrimiçi dilekçe sunma, devlet nezdinde hakkını arama, dava açma, devleti sorgulama, denetleme, yargı veya icra hakkında bilgi sahibi olma veya bu süreçleri takip etme gibi olanaklara sahip olmuşlardır. Ayrıca, proje kapsamında geliştirilen "UYAP Mevzuat Programı"[22] ("UYAP Mobil Mevzuat" isminde bir mobil uygulamayla da erişimi sağlanmıştır) sayesinde günlük güncellenen mevzuatlar, içtihatlar, genelgeler ile tüm yasal ve idari düzenlemelerin yer aldığı bir platform oluşturulmuştur. Bu sayede tüm bilgiler kurumların, avukatların, vatandaşların ve tüm yargı personeli ile hâkim ve savcıların erişimine sunulmuş, kolay erişimleri sağlanmış, iş ve işlemler hızlandırılmıştır (Ünal ve Kiraz, 2016: 443).

Türkiye'nin ilk dönem merkezi yönetim kuruluşları e-Devlet uygulamaları bu şekilde özetlenebilir. Bu uygulamaların ortak özelliği, elektronik ortama aktarılması öngörülen hizmetlerin sunum şeklinin ve içeriklerinin kurumlar tarafından belirlenmiş olmasıdır. Bu da ilk dönem merkezi yönetim kuruluşları e-Devlet uygulamalarının vatandaş odaklı hizmet sunumundan ziyade kurum odaklı hizmet sunumu anlayışına sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir. Ancak bu dönemde kurum odaklı bir anlayış bensimsenmesi nedeniyle, kurumlar arası bilgi ve veri paylaşımı konusunda eksikliklerin yaşandığı görülmektedir.

Bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamaları döneminin diğer ayağını ise yerinden yönetim kuruluşları oluşturmaktadır. 1993'te Türkiye'nin ilk web sitesini açarak bu döneme öncü olan ODTÜ, bir hizmet yerinden yönetim kuruluşu olarak önemlidir. Ancak, yerinden yönetim kuruluşlarının oluşturduğu bu bireysel uygulamalar uzunca bir süre e-Devlet politikası

[20] https://www.uyap.gov.tr/Tarihce, (erişim tarihi: 04.03.2020).
[21] https://www.uyap.gov.tr/Genel-Bilgi, (erişim tarihi: 04.03.2020).
[22] https://www.uyap.gov.tr/Genel-Bilgi, (erişim tarihi: 04.03.2020).

kapsamında değerlendirilmemiştir. İlgili başlık altında da ele alındığı gibi, bu uygulamalara ilk defa "e-Dönüşüm Projesi 2005 Eylem Planı"nda yer verilmiş ve ülkede bütüncül bir yaklaşım hedeflendiği belirtilmiştir.

Bilindiği üzere yerinden yönetim kuruluşları ikiye ayrılmaktadır. İlki belli bir coğrafi alanda, sadece yetkilendirdiği konulara ilişkin hizmet sunan kuruluşlar olup, bunlara "yerel yönetimler (mahalli idareler)" denilmektedir. İkincisi ise hizmetin niteliğinden hareketle oluşturulmuş kuruluşlardır ve "hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşları" olarak anılmaktadır. Yerinden yönetim kuruluşları tarafından oluşturulan e-Devlet uygulamalarını da bu kapsamda incelemekte yarar vardır (Gözler, 2018: 31-32).

Yerel yönetimlerin ve hizmet yönünden yerinden yönetim kuruluşlarının sayısı oldukça fazla, e-Devlet uygulamaları da bireyseldir. Bu nedenle yerinden yönetim kuruluşlarının e-Devlet uygulamaları konusunda daha genel saptamalarda bulunmak gerekmektedir.

Anayasa'nın 127. maddesinde de belirtildiği üzere, yerel yönetim birimleri il özel idareleri, belediye ve köylerden oluşmaktadır. Bu yerel yönetim birimlerinin e-Devlet uygulamaları hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde ise uygulamaların daha çok belediyelerle sınırlı kaldığı görülmektedir. Bunun temelinde, Türkiye nüfusunun büyük çoğunluğunun belediye sınırları içinde yaşıyor olması yatmaktadır. Belediyeler dışındaki yerel yönetim birimlerinin e-Devlet uygulamalarına daha az ilgi göstermesinin diğer nedenleri olarak, hem il özel idarelerinin yerine getirdiği kentsel hizmetlerin belediyelerin hizmet alanlarıyla çakışması hem de kırsal ihtiyaçların "e-Yönetim"e ihtiyacının oldukça az olması gösterilmektedir. İl özel idarelerinin büyük çoğunluğunun kendi web sitesi olmasına karşın, hem bunların merkezi yönetimin gölgesinde kalmasından hem de daha çok bilgi amaçlı olmasından dolayı kullanımı "e-Belediye" kadar etkin ve yaygın değildir. Diğer yerel yönetim birimleri olan köy tüzel kişilikleri de il özel idareleri kadar olmasa da merkezi birim olarak algılanmaktadır. Ayrıca, köylerin belediyeler kadar artı değer üretmeyen birimler olması da bu durumu etkilemektedir. Yıldız ve Parlak (2008: 20) tarafından yapılan bir çalışmada kendi web sitesini kuran 200'e yakın köy incelenmiştir. Bu çalışmada, köy web sitelerinin kurulmasında köyden kente göç edenlerin köyle bağlantılarının kopmamasının hedeflendiği ve bu sitelerin bir hizmet projesi olarak oluşturulmadığı görülmüştür. Ancak zamanla tarımsal gelişimin yükselişine bağlı olarak köylerde de "e-Hizmet" anlayışında gelişmeler yaşanacağı öngörülmektedir. Ayrıca, hitap ettiği kesim nedeniyle, il özel idareleri ve köy tüzel kişiliklerinin gerek BİT araçları sahipliği gerekse kullanımı yönünden başarılı "e-Hizmet" sunması günümüzde de ihtimal dahilinde görünmemektedir.

Neticede, dünyada yaşanan gelişmeler ile kent ve kentleşme olgusu, onun yönetimi olan belediyeleri oldukça etkilemiş ve ön plana çıkarmıştır. Özellikle sanayileşme sonrası kentte yaşanan yoğunluk ve yönetim anlayışında yaşanan paradigma değişimleri belediyelere verilen önemi arttırmıştır. Burada önemli olan, belediyelerden yerel ortak ihtiyaçlar kapsamında imardan kent içi trafiğine kadar çok çeşitli alanlarda hizmet beklenmesidir. Ayrıca belediyeler, yerel halka yakınlığından dolayı YKY anlayışının uygulanmasında da gerekli ortamı sunmaktadır. Kısaca, yukarıda sayılan nedenlerle yerel yönetimlerin e-Devlet uygulamaları genellikle belediyeler (e-Belediye) üzerinden ele alınmaktadır.

Literatür incelendiğinde, belediyelerin bilgi işlem teknolojileri ile tanışmaları ve e-Devletleşme süreci, temelde merkezi yönetim kuruluşlarına benzer şekilde bazı aşamalardan geçmiştir. 2000'li yılların başlarından itibaren, kendi internet sitesini kuran, internet üzerinden bilgi paylaşımı yapan ve hizmetleri elektronik ortama aktaran belediye sayısının artarak devam ettiği gözlenmektedir. Ancak ilk olarak belediyeler de bilgi işlem teknolojileriyle bilgisayarlar aracılığıyla tanışmıştır. Kısa bir zamanda, özellikle vergi tahsilatı gibi birtakım mali işlemlerin kayıtları bilgisayarlarda tutulmaya başlanmıştır. Ardından internet sahibi belediye sayısı artarak devam etmiştir. Bu artışla paralel bir şekilde belediyeler, kendi web sitelerini oluşturarak belediye hakkında birtakım bilgileri bu sitelerde paylaşmaya başlamışlardır. Bu ilk dönem belediye web sitelerinden çoğu, "bel.gov.tr" veya "bel.tr" uzantılı kurulmuştur. En önemli yerel yönetim birimi olan belediyeler, kendi web siteleri üzerinden aktarılan bilgilerin sayıca artması üzerine, bir sonraki aşama olan yatay-dikey bütünleşme aşaması kapsamında birtakım projelerle site iyileştirmelerine devam etmiştir. Yani yerelde halka en yakın birimlerden olan belediyeler, bireysel/kurumsal e-Devlet döneminde kendi web sitelerini kurmuş, belediyelerle ilgili bilgi ve hizmetlerin bir kısmını elektronik ortama aktarmıştır. Bu kapsamda e-Devlet'in önemli bir parçası olan e-Belediye uygulamaları, yerel demokrasinin gelişmesine de katkı sağlayan önemli bir proje olmuştur (Henden ve Henden, 2005: 52-56).

Yerinden yönetim kuruluşlarının diğer ayağını oluşturan ve ülke genelinde hizmet temelinde örgütlenmiş olan hizmet yerinden yönetim kuruluşlarının da bu bireysel/kurumsal e-Devlet döneminde birtakım projeler geliştirdiği görülmektedir. Özellikle BİT alanında yaşanan gelişmeleri takip eden ve bir hizmet yerinden yönetim kuruluşu olan üniversitelerden e-Devlet çalışmalarına daha çok özen göstermeleri beklenmektedir. Zaten ilk internet bağlantısı ile e-Devlet'in ilk aşaması olan web sitesi açılması da ODTÜ nezdinde gerçekleşmiştir. Günümüzde ise neredeyse tüm üniversitelerin kendi internet siteleri bulunmaktadır**.**

2.3.3. Türkiye'de E-Devlet Uygulamalarında Ortak Sunuma Geçilmesi: E-Devlet Kapısı'nın Açılması (2008)

Türkiye'de e-Devlet uygulamalarında ikinci dönem dağınık, birbirinden bağımsız ve tekrara dayalı sunumdan ortak bir sunuma geçme çabaları kapsamında başlamıştır. Birinci dönemde merkezi ve yerinden yönetim kuruluşları, benzer içerikteki bilgileri farklı biçimlerde sunarak işlemsel farklılıkların oluşmasına neden olmuşlardır. Bu durumun e-Devlet'in olgunlaşmasına engel teşkil ettiği belirtilmektedir. Ancak, değişen dünya düzeni, dijital teknolojilerdeki gelişmeler, yeni toplumsal yapı ve yeni yönetim anlayışı yönetişim eksenli e-Devlet olgusunun önemini arttırmış ve bu doğrultuda e-Devlet çalışmaları daha da yoğunlaşmıştır. 1900'lerin son yıllarında, bireysel e-Devlet uygulamalarına eleştiriler yükselmeye başlamış, politika yapıcılar bu uygulamaları ortak bir standarda kavuşturma arayışlarına girişmişlerdir. İkinci dönemin temellerinin bireysel uygulamaların arttığı bu yıllarda atılmaya başlandığı görülmektedir. Daha önce de belirtildiği üzere, Kamu-Net oluşturulması fikri bu düşüncenin eseri olduğundan ikinci dönemin başlangıcı olarak da görülmektedir. Yine merkezi yönetim özelinde MERNİS, VEDOP, UYAP gibi büyük projeler de bu arayış yıllarında karşılıklı paylaşımlara başlamıştır. Takip eden yıllarda, e-Devlet'e ilişkin hazırlanan belgeler ve onların eylem planlarında bütünleşme fikri öngörülmeye başlanmıştır (Şahin, 2008: 95; Eroğlu, 2006: 96-97).

Bu dönemde, e-Devlet hizmetlerinin birleştirilmesi amacıyla hazırlanan belgeler ve onların eylem planları genellikle merkezi yönetimin e-Devlet uygulamaları ekseninde toplanmasına rağmen, yerel yönetimler özelinde de bazı birleştirme çalışmaları yapıldığı görülmektedir. Yerel yönetimler özelinde yapılan birleştirme çalışmalarından kısaca bahsedecek olursak, öncelikle "Yerel Yönetimler Eğitim ve Araştırma Merkezi (YYAEM)"nin kurulmasından söz etmek gerekir. YYAEM, 1989 yılında yerel yönetimler ve onların bağlı kuruluşlarının çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla TODAİE bünyesinde kurulmuştur. Bu merkezin amaçları arasında yerel yönetimlerin çalışmalarına yol göstermek, etkili ve verimli hizmet üreterek yerel yönetimlerin gelişimine katkı sağlamak bulunmaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilen birtakım projelerle YYAEM, yerel yönetimlerin bireysel e-Devlet uygulamaları döneminden ortak sunuma geçiş dönemine öncü olmuştur. Örneğin, İçişleri Bakanlığı ile TODAİE iş birliğinde 2001 yılında projelendirilip 2003 yılında hayata geçirilen "Yerel Yönetimler Bilgi Tabanı (YERELBİLGİ)" ile yerel yönetimler arasında veri ve bilgi akışının sağlanması amaçlanmıştır. Bir başka örnek proje olarak da 2001 yılında DPT ve TODAİE iş birliğinde hayata geçirilen ve içerisinde mevzuat, ihale ilanları, hizmet

kılavuzları gibi güncel veri ve bilgiler barındıran "Yerel Yönetimler Portalı (YERELNET)" gösterilebilir[23].

Ocak 2006'ya gelindiğinde, Türkiye'de bakanlık, genel müdürlük, özerk kurum ve kuruluşlar, üniversiteler, okullar ve diğer yerel yönetim birimlerinden oluşan yaklaşık 8000'den fazla kurum ve kuruluşun kendi web sitesine sahip olduğu görülmektedir. Bu sitelerin büyük bölümünde sadece ilgili birimlerin bilgileri bulunmakta, bir kısmında ise daha basit sayılabilecek hizmetler sunulmaktadır. Dağınık ve birbirinden bağımsız bu siteleri birleştirme çalışmaları 2002'de "Kamu-Net Teknik Kurulu"nun yeniden yapılanması ile önemli bir boyuta taşınmıştır. "E-Devlet Kapısı" oluşturulmadan önce bu Kurul tarafından yürütülen çalışmalar kapsamında, kurumsal düzeyde sunulan bazı basit hizmetlere link verilmesi suretiyle erişim olanağı sağlayan "www.turkiye.gov.tr" web sayfası, 2003 yılının sonlarında test yayınına başlamıştır. Bu web sayfası üzerinden ilgili kurumların web sayfasına yönlendiren bir link verilmektedir. Bu link ile erişim sağlanan web sayfası üzerinden; Başbakanlık genelgeleri, posta kodu bilgileri, vatandaşların kimlik bilgileri sorgulaması ve devlet arşivlerine erişim olanağı gibi bazı temel hizmetler sunulmakta, ayrıca e-Devlet konusunda yaşanan gelişmelerden de tüm kamuoyu haberdar edilmektedir (T.C. Sayıştay Başkanlığı, 2006: 84-85).

Takip eden yıllarda kurumun varlığı sona erince, web sitelerinin birleştirilme çabaları yeni politika belgeleri ve eylem planları çerçevesinde yürütülmüştür. Bu çalışmalarla web sitelerinin kısmen de olsa kurum odaklı bir anlayıştan ziyade kullanıcıların ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda yapılandırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu amaçla, kurumlar arası entegrasyonu sağlayacak ve kesintisiz çevrimiçi hizmet olanağı tanıyan bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. İlgili başlık altında da değinildiği gibi, yukarıda sayılan hedefler doğrultusunda hazırlanan "e-Dönüşüm Türkiye Projesi KDEP"nın e-Devlet başlığı altında, e-Devlet Kapısı'nın oluşturulmasına hazırlık oluşturacak olan ve DPT tarafından yürütülmesi öngörülen bazı eylemlere yer verilmiştir. DPT, bu eylemlerin tamamlanmasını takiben bir çalışma takvimi hazırlamıştır. Bu takvime göre; e-Devlet Kapısı kurulmasına yönelik ihalenin 2005 sonunda yapılması ve Kapı'nın 2006-2007 yıllarında açılmasını önermiştir. Ancak, "e-Dönüşüm Türkiye Projesi İcra Kurulu" DPT'nin bu önerisini geç bulmuştur. Bunun üzerine, kurulun Eylül 2004 tarihli kararı kapsamında, Kapı'nın bir an önce kurulması görevi DPT'den alınarak Türk Telekomünikasyon A.Ş. (TTAŞ)'ye verilmiştir. Böylece e-Devlet Kapısı'nın kurulmasında teknik altyapı görevi TTAŞ'ye; kamu kurum ve kuruluşları arasında entegrasyonun sağlanması ve projenin etkin yürütülmesi görevi ise DPT'ye verilmiştir. Ancak o dönem TTAŞ'nin özelleştirme kapsamında bulunması projeye engel teşkil etmiştir. Bunun

[23] https://www.yerelnet.org.tr/hakkimizda/, (erişim tarihi: 10.03.2020).

üzerine, verilen görev kapsamında çalışmalara başlayan TTAŞ'den de e-Devlet Kapısı'nın kurulması ve yönetilmesi görev ve sorumluluğunun alınması, konuya ilişkin yetkilerin Başbakanlık adına Ulaştırma Bakanlığı'nca üstlenilmesinin uygun olduğu belirtilmiştir. 20 Nisan 2006 tarihine gelindiğindeyse, R.G.'de yayımlanarak yürürlüğe giren 24 Mart 2006 tarihli ve 2006/10316 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile sorumluluk TTAŞ'den kesin olarak alınmıştır. Ana Kapı'nın kurulması görev ve sorumluluğu ise Ulaştırma Bakanlığı ve Bakanlığa bağlı Türksat Uydu Haberleşme ve Kablo TV İşletme A.Ş. (TÜRKSAT)'ye verilmiştir (T.C. Sayıştay Başkanlığı, 2006: 85-88). Günümüzde ise bu görev ve sorumluluk Cumhurbaşkanlığı adına Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na aittir. Gerekli düzenlemeler ve koordinasyon görevi ise Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na ait olup, TÜRKSAT A.Ş. tarafından yürütülmektedir**.**

24 Mart 2006 tarihli Bakanlar Kurulu kararına dayanarak, 9 Ağustos 2006 tarihinde 2006/22 sayılı "e-Devlet Kapısının Kurulması, İşletilmesi ve Yönetilmesi"ne ilişkin Başbakanlık Genelgesi yayınlanmıştır. Ayrıca, görüldüğü üzere bu son Bakanlar Kurulu kararı ile e-Devlet Kapısı'nın sadece teknik altyapıdan sorumlu kuruluş değil, aynı zamanda projenin koordinasyon görevinden sorumlu kuruluş olan DPT'nin görevleri Ulaştırma Bakanlığı'na verilmiştir. Aslında bu alanda iki ayrı kurumun koordinasyon yapmakla görevlendirilmesi de hazırlanan belgeler ve tüm eylemlerle e-Devlet Kapısı'nın uyum ve koordinasyonunun sağlanması ile çalışmaların bütüncül bir çerçevede yürütülmesine de engel teşkil etmektedir (T.C. Sayıştay Başkanlığı, 2006: 88-89).

Böyle bir ortamda gerçekleştirilmeye çalışılan e-Devlet Kapısı projesi, Singapur kökenli bir firmaya 19 Milyon Euro karşılığında ihale edilmiş ve e-Devlet Kapısı oluşturulmasında Singapur e-Devlet Kapısı örnek alınmıştır. Bu firmanın bir yıl içinde bitirmeyi öngördüğü e-Devlet Kapısı projesi, süregelen bürokratik sorunlar/çekişmeler nedeniyle öngörülen zaman diliminde tamamlanamamıştır. İhale edilişinden yaklaşık üç yıl sonra, 18 Aralık 2008 tarihinde e-Devlet Kapısı kullanıma açılmıştır. Bu tarihten sonra bireysel/kurumsal e-Devlet dönemi resmî olarak sona ermiştir (Demirhan, 2011: 176).

E-Devlet Kapısı, vatandaşların tüm kamu hizmetlerine tek bir kapıdan hızlı, etkin ve kesintisiz erişimini sağlayan büyük bir platformdur. Bu platformun içeriğine erişebilmek için "www.turkiye.gov.tr" adresi üzerinden T.C. Kimlik Numarası ve e-Devlet şifresi, elektronik imza (e-imza), mobil imza (m-imza) veya internet bankacılığı gibi bir yetkilendirici gerekmektedir. Bu yetkilendiricilerden biri olmadan vatandaşların e-Hizmet'lere erişmesi mümkün değildir. Ayrıca, kullanıcıların e-Devlet Kapısı'na bir kez kaydolmaları yeterli olup tekrar tekrar kaydolmasına gerek yoktur. E-Devlet Kapısı'na bir kez kaydolan kullanıcının hizmetlere tek bir kimlik doğrulaması ile erişmesi mümkündür (Şahin, 2016: 130).

Aralık 2008 sonrası elektronik hizmetlerde "www.turkiye.gov.tr" adresi üzerinden ortak sunuma geçilse de uygulamalarına ulaşılan kurumların web siteleri varlığını korumaya devam etmiştir. Çünkü e-Devlet Kapısı kurum ve kuruluşların kendi oluşturdukları web sitelerini kapatan bir uygulama değildir. Bu uygulama, bireysel/kurumsal e-Devlet döneminde kamu kurumlarının kendi web sitelerinde sunmaya çalıştıkları ve bu sitelere ayrı ayrı giriş yapılarak erişilen hizmetlere ortak bir platformdan erişimi mümkün kılmıştır. Zaten kullanıcı "www.turkiye.gov.tr" adresine gerekli yetkilendiricilerden biriyle giriş yaptığında, sistem doğrudan ilgili kurumun veri tabanına yönlendirmekte ve hizmetlere erişim olanağı sağlanmaktadır.

Bu şekilde işleyen e-Devlet Kapısı'nda, 2020 yılı Nisan ayı itibariyle toplamda 653 kurum 5007 farklı hizmet vermektedir. Ayrıca günümüzde, e-Devlet Kapısı'na şifre alarak kaydolan 46 milyonun üzerinde vatandaş bulunmaktadır[24].

2.4. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Türkiye'de E-Devlet Hizmetlerinin Yönetiminden Sorumlu Kurum ve Kurullar

Türkiye'de dönemler itibariyle e-Devlet politikasının yönetiminden hangi kurumların sorumlu olduğu sorusu tam anlamıyla cevaplanabilir bir soru değildir. Çünkü e-Devlet politikası gerek doğrudan gerekse dolaylı yoldan birçok kamu kurum ve kuruluşu tarafından şekillendirilmekte ve e-Devlet Kapısı'nın kurulduğu dönem itibariyle de herhangi bir üst yapılanma bulunmamaktadır. Aslında ilgili başlıklar altında da görüldüğü üzere, e-Devlet politikasının olgunlaşma aşamasında yasal metinlerden ziyade, yönetsel düzenleyici metinlerle (genelgelerle yapılan düzenlemeler gibi) sürecin yürütülmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu nedenle de e-Devlet politikasının hazırlık aşamasından uygulama aşamasına kadar farklı kişi, kurum ya da kurullar karşımıza çıkmaktadır (Karkın, 2013: 686-687).

İlgili başlık altında da belirtildiği üzere, e-Devlet'e ilişkin ilk düzenli ve bütüncül bir politika belgesi olarak kabul edilen "Türk Bilim Politikası 1983-2003" belgesi "TÜBİTAK" ve "Atom Enerjisi Kurumu Başkanlığı"nın bağlı olduğu Devlet Bakanı eşgüdümündeki kurumlar arası bir çalışma ile hazırlanmıştır. Bu belgede, e-Devlet politikasının olgunlaşmasında yaptığı çalışmalarla öncü kabul edilen BTYK'nın kurulma önerisi göze çarpmaktadır. BTYK kurulmasının ardından "Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003" belgesini hazırlamıştır. Bu belge e-Devlet politikasının oluşumunda ilk belgelerden kabul edilir ve bir kurul tarafından hazırlanmış olması da e-Devlet politikasının yönetiminde kurulların önemli olacağının

[24] https://www.turkiye.gov.tr/, (erişim tarihi: 08.04.2020).

göstergesidir. Yani, kamu yönetimine dahil edilecek olan e-Devlet politikasının olgunlaşma süreci bir Başbakanlık talimatıyla başlamış ve ardından bir kurul tarafından da sürdürülmüştür.

"Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003" belgesinin somutlaşmış biçimi olarak "Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi" ise Ulaştırma Bakanlığı eşgüdümündeki kurumlar arası bir uyum çalışmasının sonucu olan Enformatik Çalışma Grubu tarafından hazırlanmıştır.

"Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi"nde öngörülen ve üçüncü BTYK toplantısında oluşturulması fikri tartışılan TUENA ise, Başbakanlığın direktifi ile yayınlanmıştır. TUENA'nın asıl sorumluluk görevi ve koordinasyon işlevi Ulaştırma Bakanlığı'na; planın sekretarya hizmetlerinin yürütülmesi ise TÜBİTAK'a verilmiştir. Bu belge, Türkiye'deki kamu kurumlarında bireysel bilgisayar sistemlerini birleştirmeyi öngörmesi açısından e-Devlet politikasının olgunlaşmasında önem arz etmektedir. Ayrıca, Başbakanlık talimatıyla yayınlanmış olmasının yanında bazı bakanlık ve kurumların da bu sürece dahil edilmesi, kurumlar arası iş birliğinin bu süreçteki önemini de göstermektedir.

İlk kez bir kamu bilgisayar ağı oluşturulması gerektiği fikriyle üçüncü BTYK toplantısında bahsedilen, nihayetinde Başbakanlık Müsteşarı'nın önerisi ve bir Başbakanlık Genelgesi ile oluşturulan Kamu-Net de e-Devlet politikasını şekillendiren önemli gelişmelerden biri olarak görülmektedir. Bu kapsamda yine bir Başbakanlık Genelgesiyle "Kamu-Net Üst Kurulu" ve "Kamu-Net Teknik Kurulu" kurulmuştur. 2002'de çalışmalarına son verilen bu kurulların görevde kaldıkları süre zarfında e-Devlet politikasının da yine kurul düzeyinde yürütülmeye çalışıldığı görülmektedir.

2001 yılına gelindiğindeyse yine bir Başbakanlık Genelgesiyle, "e-Avrupa Girişimi"ne de uyum sağlama amacıyla oluşturulan "e-Türkiye Girişimi" projesi karşımıza çıkmaktadır. Bu projenin bir Başbakanlık Genelgesiyle başlatılmış olmasıyla e-Devlet politikasının üst düzey yönetiminde, siyasi bir kişiliği de olan Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı görülmektedir.

E-Devlet politikasının olgunlaşması ve bilgi toplumuna dönüşümün gerçekleşmesi amaçlarıyla bu süreçte oluşturulan birçok belge ve projede tam olarak istenilen başarının sağlanamaması, "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"ne zemin hazırlamıştır. Bu döneme kadar politikanın bütüncül ve sistemli bir yaklaşımla ele alınamaması, hazırlanan projelerin kurum düzeyinde ve dar kapsamlı kalması nedeniyle yeni bir oluşum öngören "e-Dönüşüm Türkiye Pojesi"nden 58. Hükümet'in Acil Eylem Planı'nın KYR başlığı altında bahsedilmiştir. Ardından bir Başbakanlık Genelgesiyle bu projenin amaçları ve kurumsal yapısı belirlenmiştir. Bu kapsamda ilk kez yeni bir oluşum olan ve DPT bünyesinde faaliyetlerde bulunacak olan BTD oluşturulmuştur. Yine ilgili genelgede belirtildiği üzere, ilgili müsteşar yardımcıları ve sivil toplum örgütlerinin başkanlarından oluşan bir "Danışma Kurulu" ve kabine içindeki bazı

bakan ve bürokratlardan oluşan "e-Dönüşüm İcra Kurulu" oluşturulmuştur. Yani öncelikle bu projenin bir Başbakanlık Genelgesiyle ilan edilmesi, ilk olarak Başbakanı temsil eden bir Başbakan Yardımcısı ve daha sonra ise yine bir genelgeyle (2007/7 sayılı Başbakanlık Genelgesi) yapılan düzenlemeyle bir bakanın başkanlık ettiği "e-Dönüşüm İcra Kurulu", e-Devlet politikasının yönetiminde en üst düzeyde sorumlu makamlar olarak karşımıza çıkmaktadır[25]. Diğer bir deyişle sorumluluk, önceki dönemde bir Başbakan yardımcısında iken yeni bir düzenleme ile Başbakan yardımcısının da içinde bulunduğu bir kurula geçmiştir. E-Devlet politikasının yönetiminde burada oluşturulan kurulların bu tarihten sonra da etkili olduğu görülmektedir. Ayrıca "e-Dönüşüm Türkiye Projesi KDEP", "BTS (2006-2010)" ve onun eki eylem planının Yüksek Planlama Kurulu kararıyla ilan edilmesi ise, e-Devlet politikasının yönetilmesinde kurulların etkisini göstermektedir.

Nihayetinde, 2008 yılında e-Devlet Ana Kapısı'nın açılması görev ve sorumluluğunun Ulaştırma Bakanlığı ve ilgili Bakanlığa bağlı TÜRKSAT'a verilmesiyle birleştirme sürecine yönelik arayışlar son bulmuştur.

Yukarıda da görüldüğü üzere, Türkiye'de e-Devlet politikasının kamu yönetimine dahil edilmesine ilişkin çatı bir kanun bulunmamakta, bu konudaki hükümlere Bakanlık sorumluluklarını belirleyen kanunlar içinde yer verilmektedir. Bu kapsamda, Türkiye'de e-Devlet çalışmaları ve sorumluluklarına ilişkin kanun düzeyindeki hükümlere ilk kez 2011 yılında bakanlıkların teşkilat ve görevleri hakkında yapılan düzenlemeler sonrasında yer verilmiştir. E-Devlet çalışmaları ve hizmetlerinin sorumluluklarına yönelik düzenlemeler ilk kez 1 Kasım 2011 tarihinde 28102 mükerrer sayısıyla R.G.'de yayınlanıp yürürlüğe girmiş olan 655 sayılı "Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı (UDHB)'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK"nın 2. Maddesi'nin (f) bendinde yer almıştır. Burada şu ifadelere yer verilmiştir;

> "Bilgi toplumu politika, hedef ve stratejileri çerçevesinde; ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla gerekli iş birliği ve koordinasyonu sağlayarak e-Devlet hizmetlerinin kapsamı ve yürütülmesine ilişkin usul ve esasları belirlemek, bu hizmetlere ilişkin eylem planları yapmak, koordinasyon ve izleme faaliyetlerini yürütmek, gerekli düzenlemeleri yapmak ve bu kapsamda ilgili faaliyetleri koordine etmek." (R.G. 01.11.2011-28102).

E-Devlet hizmetlerinin sunulmasında uyulması gereken usul ve esaslara yönelik ilk düzenlemelerden biri olarak, 2009/15169 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki "Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik" gösterilmektedir. Bu Yönetmeliğin amacının; etkin, verimli, hesap verebilir, vatandaş odaklı ve şeffaf bir kamu

[25] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/kurumsal-yapilar/icra-kurulu/, (erişim tarihi: 28.02.2020).

yönetimi oluşturulması için gerekli olan kamu hizmetlerinin sade, basit ve düşük maliyetli sunulmasını sağlamak üzere idarenin uyması gereken usul ve esasları belirlemek olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, bu yönetmelik kapsamında kamu kurum ve kuruluşlarının e-Devlet hizmetlerinin sunulması ve yönetilmesi kapsamındaki uyması gereken ilkeler ve koordinasyonun sürdürülmesinin gerekli olduğu ortaya konmuştur (R.G. 31.07.2009-27305).

Genel olarak, e-Devlet uygulamalarının bireysel dönemi ve ortak sunuma geçiş döneminde hizmetlerin yönetimi birbirinden ayrı düşünülmemektedir. Türkiye'de birbirinin tamamlayıcısı olan bu iki dönem boyunca, BİT projeleri ve e-Devlet uygulamaları konusunda çeşitli görevler üstlenen kurumsal yapılar karşımıza çıkmaktadır. Bu kurumsal yapılar arasında, CHS'ye geçildiği döneme kadar kurul tipi yapılar (BTYK, Kamu-Net Üst Kurulu, İnternet Üst Kurulu gibi), Başbakanlığa bağlı özerk kuruluşlar (TÜBİTAK gibi) ve bir bakanlık bünyesinde hizmet sunan Genel Müdürlük (Haberleşme Genel Müdürlüğü gibi) örgütleri bulunmaktadır. CHS'ye geçilmesiyle bu kurum ve kurulların bir kısmı başka kurumlar bünyesinde çalışmalarına devam etmiştir. E-Devlet hizmetlerinin yönetilmesinde bu örgütlerin bir kısmının doğrudan bir kısmının ise dolaylı olarak sorumlu olduğu görülmektedir (Bensghir, 2000: 41). Bu doğrultuda, tez çalışmasının odak noktasını oluşturan e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden sorumlu kurum ve kurulları da dönemlere ayırmak gerektiği düşünülmektedir. Bu dönemlerden ilkini e-Devlet Kapısı açılmadan önceki dönem oluşturmaktadır. İkinci dönem, e-Devlet Kapısı açıldıktan sonra başlayan ve 2011 yılında bakanlıklara ilişkin düzenlemelere kadar devam eden dönemdir. Üçüncü dönemin ise 2011 yılında bakanlıkların örgütsel yapısı ve işlevlerindeki değişimlerle ortaya çıkan yönetsel yapıyla başladığı düşünülmektedir. Bu dönem, CHS'ye kadar devam eden süreci kapsamaktadır. Nihayetinde bu dönemlerin sonuncusunu CHS'ye geçilmesiyle oluşan yeni yönetsel yapının oluşturduğu düşünülmektedir. Ancak, bu dönemler arasında küçük farklılıklar olsa da birbirlerinin devamı olarak düşünüldüğünden tez çalışması kapsamında bir bütün olarak incelenmeye çalışılmaktadır. Bu doğrultuda, ilk üç dönem e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden sorumlu kurum ve kurullar aşağıdaki başlık altında bir bütün olarak ele alınmakta, tez çalışmasının odak noktasını oluşturan dördüncü ve son dönem ise tez çalışmasının üçüncü ve son bölümünde irdelenmektedir.

2.4.1. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi Öncesi Türkiye'de E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilat Yapısı

CHS öncesi Türkiye'de e-Devlet politikası ve hizmetlerinin yönetiminden doğrudan veya dolaylı olarak sorumlu olan kurumlar olarak Başbakanlık ve üç bakanlığın yanı sıra var olduğu zaman diliminde ilgili devlet bakanının da rolü söz konusudur. Bu kurumların teşkilat

yapılarında zaman içinde değişimler yaşanmasıyla birlikte bir kısmı görevlerine devam etmiş, bir kısmı da kapatılmıştır. Özellikle 2011 yılında bakanlık örgütlerinin yapılandırılması öncesi Türkiye'de e-Devlet politikasının yönetiminden doğrudan sorumluluğu olan makamlar olarak devlet bakanı ve ona bağlı bir kurum olan DPT ile doğrudan DPT bünyesinde kurulan BTD karşımıza çıkmaktadır. 2011 yılında bakanlıkların yeniden örgütlenmesi sonrası ise DPT kapatılmış, görev ve sorumluluklarını yeni kurulan "Kalkınma Bakanlığı"na devretmiş ve BTD'de bu bakanlık bünyesinde varlığını sürdürmüştür. Yine bu dönemde devlet bakanlığı makamı da kaldırılmıştır. Ayrıca, e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden sorumlu olduğu bilinen bakanlıklardan Ulaştırma Bakanlığı 2011 yılında UDHB olarak; "Sanayi ve Ticaret Bakanlığı" ise "Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" olarak isim değişikliğine uğramıştır.

CHS öncesi e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden doğrudan veya dolaylı olarak sorumlu olan kişi, kurum ve kurullar şu şekildedir:

"Devlet Bakanı (2011 yılına kadar)": Devlet Bakanlığı makamı, 2003 yılında ilgili bakana bağlı olan DPT bünyesinde BTD'nin kurulmasıyla e-Devlet ile ilgili çalışmalardan doğrudan sorumlu olan en üst makam olarak karşımıza çıkmaktadır**.** Devlet bakanlığı uygulaması başlangıçta çeşitli süreçlerden geçmiş ve 1946 yılında 4951 sayılı kanun ile Başbakanlığa bağlı kamu kurumlarının işlerini yürütmek ve bakanlıklar arasında koordinasyonu sağlamak için oluşturulmuştur. Doğrudan bir bakanlığa bağlı olmayan bazı kamu kurumları iş ve işlemlerini bu bakanlığa bağlı yürütmüştür. Kamu hizmetlerinin bölümlere ayrılması ve merkeziyetçiliği güçlendirmek için kurulmuş olan devlet bakanlığı uygulaması 2011'de yapılan değişikliklere kadar varlığını sürdürmüştür. 2011 sonrası ise bu bakanlıklara bağlı yürütülmekte olan hizmetler için yeni bakanlıklar kurulmuş ve Avrupa'da örneklerine benzer şekilde bakan yardımcılığı uygulaması getirilmiştir (Lamba vd., 2014: 173-179).

Kısaca, 2011 yılına kadar devam eden devlet bakanlığı makamının e-Devlet'e yönelik sorumluluğu, kendine bağlı DPT ve onun bünyesinde BTD'nin kurulmasından gelmektedir. DPT ve BTD bu doğrultuda ele alınmaktadır.

- **"DPT (2011 yılına kadar)":** 30 Eylül 1960 yılında çıkarılan 91 sayılı kanunla kurulmuş, kalkınma ve yıllık planların hazırlanması, kamu kurum ve kuruluşlarının projelerine kaynak yaratılmasıyla görevli olan bir kamu kurumudur. DPT, genel yapısı itibariyle kamu alanı için emredici; özel sektör için ise yönlendirici bir rol üstlenmiştir. Kurulduğu tarih itibariyle planlı döneme geçilmiş ve ana hedef, kalkınmanın sağlanması için bölgesel farklılıkların ortadan kaldırılması olmuştur. Anayasa ile güvence altına alınan DPT teşkilatının görevleri, 1980 sonrası yaşanan paradigma değişimlerinin de etkisiyle çıkarılan KHK'lar

üzerinden değişime uğramaya başlamıştır. Bu süreçte BİT projelerinin değerlendirilmesi sorumluluğu da bu kamu kurumu tarafından üstlenilmiştir. Bu nedenle, gerek bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamaları döneminde gerekse ortak sunuma geçildiği dönemde en üst idari birim olarak DPT karşımıza çıkmaktadır. Ancak kuruma e-Devlet faaliyetleri konusunda ayrılmış bir fon görülmemektedir. Bu çerçevede hazırlanan tüm BİT ve e-Devlet projeleri genel bütçeden tahsis edilmektedir. Ayrıca DPT bünyesinde BİT ve e-Devlet faaliyetleri konusunda görevlendirilmiş üst düzey yönetici de bulunmamaktadır. Bu kapsamda müsteşar yardımcılarından birinin plan ve projeler konusunda ilgili bakanını bilgilendirmesiyle denge sağlanmaya çalışılmıştır (Fedai, 2016: 415-417; Demrihan, 2011: 212).

Tarihsel süreç içerisinde, özellikle neo-liberal politikaların etkisi ve AB üyelik sürecinde yaşanan hızlanmaya bağlı olarak Türkiye'nin kalkınma planlamalarına bakışı da değişmiş, bu durum BİT projelerini ve dolayısıyla e-Devlet politikalarını da etkilemiştir. Örneğin, neo-liberal politikaların etkisi ve AB'nin bölgeselleşme politikası kapsamında merkezi olmayan idari birimlerin kurulması gerekmiştir. E-Devlet'in temel ilkelerini (katılımcılık, şeffaflık, yönetişim gibi) ve Türkiye'nin AB uyum sürecini de göz önünde bulundurursak, merkezi teşkilat yapısı içinde bulunan bu kurum ile yapılmak istenenin çakıştığı da görülmektedir. Bunun üzerine, kuruluşu itibariyle Başbakanlığa bağlı özerk bir idari yapı olan DPT 2011 yılında kaldırılmış, "Kalkınma Bakanlığı" kurulmasıyla tüm görev ve yetkilerini bu Bakanlığa devretmiştir (Fedai, 2016: 416-419).

- **"Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı (BTDB)":** BTD'nin kurulmasına 2002 yılında 58. Hükümet tarafından hazırlanan Acil Eylem Planı'nın KYR bölümünde yer verilmiştir. İlgili eylem planında öngörülen "e-Dönüşüm Türkiye Projesi"nin geliştirilmesi görevi DPT bünyesinde oluşturulan BTD'ye verilmiştir. Bu kapsamda BTD'nin e-Devlet uygulamaları konusunda koordinasyon görevi bulunmaktadır. Dairenin Türkiye'deki elektronik dönüşüm ve e-Devlet çalışmalarına http://www.bilgitoplumu.gov.tr/ uzantısından erişilebilmektedir[26].

"Kalkınma Bakanlığı (2011-2018 arası)": 6 Nisan 2011 tarihli ve 6223 sayılı kanun, kamu hizmetlerinin düzenli, etkin, verimli ve ekonomik bir şekilde yürütülmesine ilişkin konularda bakanlık örgütlerinin yeniden yapılanmasına dair Bakanlar Kuruluna KHK çıkarma yetkisi tanımıştır (R.G. 03.05.2011-27923). Bu kanunun verdiği yetkiye dayanarak 2011 yılında çıkarılan 641 sayılı KHK ile Kalkınma Bakanlığı kurulmuştur (R.G. 08.06.2011-27958).

Kalkınma Bakanlığı'nın e-Devlet'e ilişkin görev ve sorumlulukları, kuruluşunun ardından DPT'nin Kalkınma Bakanlığı'na dönüşmesinden gelmektedir. Ayrıca, Türkiye'de e-Devlet politikasına yön veren belgelerden olan ve "Bilgi Toplumu Stratejisi" belgesinin ikinci

[26] http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/bilgi-toplumu-dairesi-hakkinda/, (erişim tarihi: 10.03.2020).

evresi olarak görülen (ilki 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'dır) "2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı" Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanmış ve yürütülmüştür (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 1).

Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan ve yürütülen "2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı", 6 Mart 2015 tarihinde resmî olarak yayımlanmıştır. Bu belge ile, bilişim sektörünün rekabet gücü yüksek güçlü bir yapıya kavuşturulması amaçlanmaktadır. BİT'in tüm sektörlerde etkisinin artırılması ve internet girişimine dair gelişmelere uygun bir ekosistem yaratılması için ekonomide büyüme ve istihdam artışını desteklemesi öngörülmektedir (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014: 19).

Ayrıca, bu belgede bilgi toplumu stratejisi altında belirlenen sekiz eksenden biri olan "Kamu Hizmetlerinde Kullanıcı Odaklılık ve Etkinlik" ekseni e-Devlet konusundaki çalışmaların genel çerçevesini belirlemektedir. Burada e-Devlet'e yönelik dikkat çekilmesi gereken nokta; e-Devlet hizmetlerinin gelişim sürecinin başlangıcında teknik çözümlerin gelişim için yeterli olacağının düşünüldüğü, ancak zaman içinde yasal ve idari zorlukların aşılması ve kamu yönetiminde kullanıcı odaklılığı ve kamu hizmetlerinde etkinliğin artırılması gerektiğinin anlaşıldığı vurgulanmıştır. Kullanıcıyı ön planda tutan bu anlayışla, özellikle mobil teknolojilerin e-Devlet hizmet sunumunda önemli bir BİT aygıtı olacağı öngörülmüştür (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014: 36-37).

Nihayetinde e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden doğrudan sorumlu üst düzey kurumlardan olan Kalkınma Bakanlığı, kurulduğu 2011 yılından 703 sayılı KHK ile kaldırıldığı 2018 yılına kadar görevlerini icra etmiştir. Ancak, 2018 yılında yapılan değişiklik sonrası oluşturulan CHS ile bu bakanlığın görevleri Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olan "Strateji ve Bütçe Başkanlığı" tarafından yerine getirilmektedir.

"Ulaştırma Bakanlığı (2011-2018 arası UDHB)": Kuruluş amacı itibariyle ulaştırma ve haberleşme hizmetlerinden sorumlu olan bu Bakanlık, e-Devlet hizmetlerinin yönetilmesi kapsamında bazen doğrudan bazen de dolaylı olarak sorumlu olan üst bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bakanlığın e-Devlet hizmetlerinin yönetiminde doğrudan olan sorumlulukları BİT'ten sorumlu olan kurum olmasına dayanmaktadır. Dolaylı olan sorumluluğu ise e-Devlet ile ilgili görev ve sorumlulukları bulunan ve Bakanlığın ana hizmet birimlerinden olan "Haberleşme Genel Müdürlüğü"nün yanı sıra "TÜRKSAT A.Ş. Genel Müdürlüğü" ile "Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu'nun (BTK)" bakanlığın ilişkili kuruluşları arasında bulunmasından gelmektedir.

Bakanlığın e-Devlet Kapısı kurulması, işletilmesi ve yönetilmesi görev ve sorumluluğunun da 2006 yılından beri devam ettiği görülmektedir. Ayrıca, Bakanlar Kurulu

tarafından alınan 2012/3842 sayılı "Ulusal Siber Güvenlik Çalışmalarının Yürütülmesi, Yönetilmesi ve Koordinasyonuna İlişkin Karar" kapsamında Bakanlığa, siber güvenlik konusunda politika belirleme ve eylem planları hazırlama yetkisi de verilmiştir. Bu doğrultuda, UDHB tarafından ilki "2013-2014 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı" ve ikincisi de "2016-2019 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı" olmak üzere iki strateji belgesi hazırlanmıştır. Bu kapsamda, BİT'in her geçen gün daha fazla kullanılmasıyla ulusal güvenliği tehdit edecek boyutlara ulaştığı ve rekabet gücümüzü etkilediği belirtilmiş; siber güvenliğin mutlak surette sağlanması, siber güvenlik risklerinin yönetilebilir ve kabul edilebilir düzeylerde tutulması hedeflenmiştir (T.C. UDHB, 2016: 59). E-Devlet hizmetlerinin siber tehditleri beraberinde getirdiği düşünülürse, belirlenen hedefler doğrultusunda ulusal siber güvenliğin sağlanmasına yönelik idari yapılanmaların oluşturulması da gerekmiştir. Yapılacak çalışmaların ise 3842 sayılı Karar kapsamında sorumluğu bulunan UDHB tarafından yayınlanan plan, program, usul ve esaslara uygun olması gerekmektedir (R.G. 20.10.2012-28447). "Siber Güvenlik Kurulu", "Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM)", "Siber Olaylara Müdahale Ekipleri (Kurumsal SOME ve Sektörel SOME)" gibi kurum ve kuruluşlar bu doğrultuda oluşturulmuştur.

Ayrıca günümüzde "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı" ismiyle görevlerini sürdüren bakanlık, yaptığı çalışmalar ve BTK'nın destekleriyle, Türkiye'nin üçüncü siber güvenlik strateji belgesinin 2020 yılı sonuna kadar hayata geçirilmesine yönelik çalışmalara devam ettiği görülmektedir. Bu doğrultuda "2020-2023 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı Hazırlık Çalıştayı" BTK'da gerçekleştirilmiş ve dört yıllık yeni dönemi kapsayacak ulusal siber güvenlik stratejileri belirlenmiştir. Konuya ilişkin stratejik amaçların temel çerçevesinin ise, bilgi güvenliği farkındalığının arttırılması, Türkiye'nin siber uzay güvenliğinin ve savunmasının arttırılması, siber tehditlere karşı kritik altyapıların dayanıklılığının ve sürekliliğinin sağlanması, kişisel, kurumsal ve ulusal veri güvenliğinin sağlanması olarak belirlendiği açıklanmıştır[27].

Bilgi toplumu politikası kapsamında Türkiye'nin e-Devlet politikasının bütüncül bir yapıyla şekillenmesi için oluşturulan ve ilk e-Devlet eylem planı olan "2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı", o dönemki ismiyle UDHB tarafından hazırlanmış ve bu Bakanlığın sorumluluğunda yürütülmüştür. Bu belgede benimsenen entegre, teknolojik, katılımcı, inovatif ve nitelikli bir "e-Devlet ekosistemi" stratejik bakış açısı ile e-Devlet çalışmalarında tüm paydaşların aktif rol alarak etkileşimi amaçlanmakta ve dinamik bir yapı

[27] https://www.btk.gov.tr/haberler/2020-2023-siber-guvenlik-stratejileri-btk-da-belirlendi, (erişim tarihi: 16.05.2020).

hedeflenmektedir. Bu kapsamda e-Devlet politikasının gelişim sürecinde rol alan tüm paydaşlar ile devlet arasındaki ilişkiler yeniden tanımlanmaktadır. Bu ilişkilerin yönetişim ilkesi çerçevesinde şekillendiği görülmektedir. Ayrıca, bu strateji ve eylem planıyla Türkiye'nin 2023 ulusal hedefleri doğrultusunda gerekli olan kabiliyetlerinin oluşturulması ve ülke refahının artırılması amaçlanmıştır. Bu kaspamda oluşturulan eylem planının vizyonu, "etkin e-Devlet ile toplumun yaşam kalitesini artırmak" olarak ifade edilmiştir. Yani e-Devlet çalışmalarının odak noktasında tüm aktörlerin katılımıyla "etkin bir e-Devlet ekosistemi" oluşturulması bulunmaktadır. Ayrıca, kamu kurum ve kuruluşlarının müstakil olarak işletmekte oldukları altyapılarının da idari ihtiyaçları, tasarruf olanakları ve siber güvenlik konusunda merkezi olarak yönetilmeleri bir gereklilik olarak görülmüştür. Çünkü bu stratejik amaç doğrultusunda ortak bir BİT altyapısının oluşturulması, e-Devlet hizmetlerinde karşılaşılan sorunlara ortak bir çözümler geliştirilmesi ve idari hizmetlerde bütünlük ve sürekliliğin sağlanması hedeflenmektedir (T.C. UDHB Haberleşme Genel Müdürlüğü-e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, 2016: 4-12). Bu yaklaşım e-Devlet konusuna bütüncül yaklaşılmaya çalışıldığının bir göstergesidir.

1 Kasım 2011 tarihinde, 28102 mükerrer sayılı ve KHK/655 karar sayısı ile R.G.'de yayımlanarak yürürlüğe girmiş olan "UDHB'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında KHK" ile bakanlığın teşkilat yapısı değişmiş ve UDHB adını almıştır. 2018 yılına kadar görevine devam eden UDHB'nın teşkilat yapısı, 2 Temmuz 2018 tarihinde R.G.'de yayımlanan 703 sayılı KHK ile yeniden yapılandırılmış ve bakanlık günümüzde "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı" ismiyle görevine devam etmektedir[28].

- **"Haberleşme Genel Müdürlüğü":** 17 Nisan 1987 tarihinde 3348 sayılı kanun ile UDHB (eski adıyla Ulaştırma Bakanlığı) bünyesinde "Haberleşme Genel Müdürlüğü" (eski adıyla "Haberleşme Dairesi Başkanlığı") kurulmuştur. Günümüzde "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı" bünyesinde çalışmalarına devam eden "Haberleşme Genel Müdürlüğü"nün, internet altyapısı dahil BİT altyapısının geliştirilmesi, siber güvenliğin sağlanması ve e-Devlet eylem planı usul ve esaslarının belirlenmesinden ve bu konudaki faaliyetlerin koordine edilmesinden sorumluluğu bulunmaktadır. Bu da bakanlığın e-Devlet politikasına ilişkin rolünü arttırmaktadır. Bakanlığın bu rolü e-Devlet hizmetlerinden dolaylı olarak sorumlu görülmesinin nedenlerinden biridir[29].
- "**TÜRKSAT**": "TÜRKSAT A.Ş. Genel Müdürlüğü", 2 Temmuz 2004 tarihinde 5189 sayılı kanun ile kurulmuştur. Bu kanun uyarınca TÜRKSAT ile BTK arasında 18 Mayıs

[28] https://www.uab.gov.tr/tarihce, (erişim tarihi: 17.03.2020).
[29] https://hgm.uab.gov.tr/tarihce, (erişim tarihi: 18.03.2020).

2005 tarihinde "Uydu Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Görev Sözleşmesi" imzalanmıştır. Başlangıçta uydu teknolojileri alanındaki faaliyetlerde bulunmak üzere kurulan TÜRKSAT, gelişen ihtiyaçlar doğrultusunda bilişim hizmetleri kapsamında başka misyonlar da üstlenmiştir. Bu doğrultuda misyonuna 2005 yılında "e-Devlet kapısı hizmetleri ile BİT alanında her türlü faaliyette bulunmak" ve 2008 yılında "e-Devlet Kapısı'nın işletmeciliğini yapmak ve bu alanda her türlü ticari faaliyette bulunma" görevi de eklenmiştir. Neticede TÜRKSAT A.Ş. tarafından 18 Aralık 2008 tarihinde "www.turkiye.gov.tr" adlı internet sitesi üzerinden e-Devlet Kapısı hizmete açılmıştır. TÜRKSAT'ın, e-Devlet Kapısı'nın teknik altyapısını ve kamu kurumları ile entegrasyonunu sağlamak konusunda sorumluluğu bulunmaktadır. Başta geniş bant projeleri olmak üzere TÜRKSAT tarafından elektronik ortamdan sunulan kamu hizmetlerine yönelik projeler de yürütülmektedir[30].

UDHB'nin e-Devlet hizmetlerinden dolaylı olarak sorumlu görülmesinin bir nedeni de TÜRKSAT'ın bu bakanlığın ilişkili kuruluşları arasında yer almasından gelmektedir. Özerk bir kurum olan TÜRKSAT görev ve sorumluluklarına günümüzde "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı" bünyesinde devam etmektedir.

- "**Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK)**": BTK, 2813 sayılı Telsiz Kanunu'nda değişiklik yapan 27 Ocak 2000 tarihli ve 4502 sayılı kanunla kurulmuştur**.** BTK (eski adıyla "Telekomünikasyon Kurumu"), günümüzde "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı"nın ilişkili kuruluşları arasında bulunması ve Türkiye'nin elektronik haberleşme sektöründe ilk düzenleyici ve denetleyici kurum olması bakımından önemlidir. BTK, Türkiye'de dokuz "Bağımsız Düzenleyici Kurumlar (BDK)"dan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. BDK'lar özellikle özelleştirme hareketlerinin yaygınlaşması ve liberalleşme politikalarının "daha az devlet daha çok piyasa" savından hareketle ortaya çıkmaya başlamıştır (Leblebici vd., 2012: 91). Kuruluş kanunlarında da belirtildiği üzere BDK'lar, kendi sorumluluk alanlarına giren konularda çıkarmış oldukları düzenleyici metinlerle (yönetmelik, genelge gibi) piyasa faaliyetlerini düzenleyen kamu tüzel kişileridir. BDK'ların çalışma konusu açısından bir önemi de bu düzenleyici kurullar arasında bulunmayan TÜRKSAT A.Ş.'nin, bu kurulların düzenlediği sınırlar çerçevesinde faaliyetlerde bulunuyor olmasıdır (Şanlısoy ve Özcan, 2006: 100).

Elektronik ve haberleşme sektörünü düzenleyip denetlemekle sorumlu olan BTK, geniş bant, e-imza, bilgi güvenliği ve posta hizmetleri gibi BİT sektörüne yönelik düzenleme ve diğer önlemlerin alınmasını da sağlamaktadır (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 17).

Neticede, UDHB'nin e-Devlet hizmetlerinden dolaylı olarak sorumlu görülmesinin bir nedeni de bağımsız düzenleyici kurumlardan (bağımsız idari kurumlar veya düzenleyici ve

[30] https://www.turksat.com.tr/tr/hakkimizda, (erişim tarihi: 20.03.2020).

denetleyici kamu kurumları olarak da adlandırılırlar) olan BTK'nın "idarenin bütünlüğü" ilkesi gereği bu bakanlıkla ilişkili bir kuruluş olmasından gelmektedir. İdarenin bütünlüğü içerisinde yer alan BTK'nın kamu tüzel kişiliği haiz olup, kendi idari ve mali özerkliği de bulunmaktadır. BTK günümüzde Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığıyla ilişkilendirilmekte ve faaliyetlerine devam etmektedir (Derdiman, 2015: 204).

- **"Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM)":** 2012/3842 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile o dönemki ismiyle UDHB'ye siber güvenlik yetkisi verilmiştir. Ayrıca bu karar doğrultusunda, siber güvenlik konusunda teknik yetkinlik gerektiren belgelerin onaylanması, hazırlanması ve uygulanması amacıyla UDHB Bakanının başkanlığında "Siber Güvenlik Kurulu" oluşturulmuştur. Bu kurul ilk toplantısında, UDHB koordinasyonunda yürütülecek olan ve ilk ulusal siber güvenlik stratejisi olan "2013-2014 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı"nı kabul etmiştir. Bu eylem planı çerçevesinde Türkiye'de siber güvenlik olaylarına karşı tedbirlerin alınmasında ulusal ve uluslararası koordinasyon ve iş birliği sağlanması amacıyla BTK bünyesinde USOM kurulmuştur. Ayrıca, yine söz konusu eylem planı çerçevesinde ve BTK altında, elektronik haberleşme sektörüne yönelik olarak kamu kurum ve kuruluşları bünyesinde "Siber Olaylara Müdahale Ekipleri"nin (Kurumsal SOME, Sektörel SOME) oluşturulması öngörülmüştür[31].

USOM, ulusal siber güvenlik tehditlerinin belirlenmesi; muhtemel olay veya saldırıların etkisinin azaltılması veya bertaraf edilmesine yönelik tedbirlerin alınması ve ilgili aktörlerle paylaşılması; ulusal ve uluslararası düzeyde birime ulaştırılan siber ihbarları değerlendirerek tehdidin tespiti ve bertarafı için kamu kurumları, kuruluşlar ve özel kişilerle koordinasyonun sağlanması için 7/24 esasında görev yapmaktadır. USOM, kurumsal ve sektörel SOME'ler ve önemli altyapı işletmecileri ile iletişim kurarak bir saldırı esnasında ilgili birimle iş birliği yapmakta ve teknik destek sağlamaktadır. USOM teknik çalışmalarını TÜBİTAK'ın siber güvenlik konusunda çalışan gruplarından aldığı destekle sürdürmektedir (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 63).

"Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı": 3 Haziran 2011 tarihli ve 635 sayılı KHK'ya göre "Sanayi ve Ticaret Bakanlığı"nın adı değişerek "Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" adını almıştır. Bu KHK ile bakanlığa, ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve millî güvenlik hedefleri kapsamında bilim ve teknoloji politikalarını ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde belirlemek, uygulamak veya uygulanmasını sağlamak üzere görev ve sorumluluk verilmiştir. Bu kapsamdaki görevlerini yerine getirmek için bakanlık bünyesinde "Bilim ve Teknoloji Genel Müdürlüğü" oluşturulmuştur (R.G. 08.06.2011-27958). 2018 yılına kadar

[31] https://www.btk.gov.tr/siber-guvenlik-genel-bilgi, (erişim tarihi: 25.03.2020).

varlığı sürdürebilen "Bilim ve Teknoloji Genel Müdürlüğü"nün BİT sektörü dahil AR-GE faaliyetlerine yönelik politika, teşvik ve standartlardan sorumluluğu bulunmaktadır (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 7).

2 Temmuz 2018 tarihli ve 703 sayılı KHK ile bakanlığın teşkilat yapısı yeniden yapılandırılmış ve bakanlık günümüzde "Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" ismiyle görevine devam etmektedir. Ancak bu tarihten sonra Bakanlık teşkilatının yeniden yapılanmasıyla, "Bilim ve Teknoloji Genel Müdürlüğü"nün varlığına son verilmiş ve görev ve sorumluluklarının çoğunda bakanlık bünyesinde kurulan "AR-GE Teşvikleri Genel Müdürlüğü" yetkilendirilmiştir[32].

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlı aşağıdaki kuruluşlar e-Devlet organizasyon yapısı içinde değerlendirilmektedir.

- **"TÜBİTAK":** Türkiye'de planlı döneme geçilmesiyle birlikte, 1963 yılında kurulmuştur. Günümüzde de varlığını sürdüren TÜBİTAK, bilim ve teknoloji alanında faaliyetlerde bulunan, ulusal hedefler kapsamında AR-GE çalışmalarını yürüten, düzenleyen, mali destek sağlayan ve koordine eden köklü bir kamu kuruluşudur. İdari ve mali özerkliğe sahip olan kurum, "idarenin bütünlüğü" ilkesi gereği "Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" ile ilişkilendirilmektedir[33].

TÜBİTAK, bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesi konusunda hükümete yardımcı olmaktadır. Bu kapsamdaki sorumluluğunu ilk kez "Türk Bilim Politikası 1983-2003" belgesini hazırlama görevini üstlenmesiyle yerine getirmiştir. Ayrıca, 1983 yılında BTYK'nın kurularak kurulun sekreterya faaliyetlerinin TÜBİTAK'a verilmesi de bu konudaki sorumluluğunu pekiştirmektedir. Üstlenmiş olduğu görevle bağlantılı olarak da günümüzde yürütülen "Vizyon 2023" adlı kapsamlı bir proje de geliştirmiştir[34].

TÜBİTAK'ın e-Devlet'e ilişkin görevleri de "Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı"ndan gelmektedir. Bu plan kapsamında TÜBİTAK, açık kaynak kodlu bir bilgisayar yazılımı olan PARDUS'un hayata geçirilmesi ve uygulamanın sonuçlarının değerlendirilmesi konusunda görevlendirilmiştir[35].

Neticede TÜBİTAK, koordinasyonunu yürüttüğü bilim, teknoloji ve yenilik politikaları ve eylemleri ile bilgi toplumu ve e-Devlet konusunda gerekli kapasiteye erişilmesi ve yetkinliklerin oluşmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca kurum, Türkiye'nin en büyük AR-GE kapasitesine de sahip olup, bağlı enstitüleri vasıtasıyla önemli e-Devlet teknolojileri ve

[32] https://www.sanayi.gov.tr/merkez-birimi/c65cca912af6/hakkimizda, (erişim tarihi: 27.03.2020).
[33] https://www.tubitak.gov.tr/tr/icerik-hakkimizda, (erişim tarihi: 28.03.2020).
[34] https://www.tubitak.gov.tr/tr/icerik-hakkimizda, (erişim tarihi: 28.03.2020).
[35] https://www.pardus.org.tr/hakkinda/, (erişim tarihi: 29.03.2020).

çözümlerinin millî imkanlar doğrultusunda geliştirilmesine destek olmaktadır (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 7).

E-Devlet hizmetlerinin kapasitesinin gelişiminde önemi olan bu enstitüler şu şekildedir:

- **"TÜBİTAK-BİLGEM Bilişim Teknolojileri Enstitüsü (BTE)",** BİT alanında büyük ölçekli ve uygulamalı araştırmalar yapmakta ve çözümler geliştirmektedir.
- **"TÜBİTAK-BİLGEM Kamu Sertifikasyon Merkezi (KSM)"**, tüm kamu kurumlarına e-İmza verme yetkisine sahip olan birimdir. Bu birim kamu kurumlarına yönelik gerekli e-İmza ve Mali Mühür altyapısını yönetmekte ve gerekli rehberlik hizmetlerini sağlamaktadır.
- **"TÜBİTAK-BİLGEM Siber Güvenlik Enstitüsü (SGE)",** siber güvenlik konusunda araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürüten bir birimdir. Ayrıca, askeri kurumlara, kamu kurum ve kuruluşlarına ve özel sektöre siber sorunların çözümüne yönelik projeler gerçekleştirmekte ve rehberlik hizmeti sunmaktadır.
- **"TÜBİTAK-BİLGEM Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEKAE)",** yüksek güvenlik gereksinimi olan e-Kimlik ve e-İmza ürünlerine yönelik gerekli teknoloji ve standartları geliştirme görevi bulunmaktadır.
- **"TÜBİTAK-BİLGEM Yazılım Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (YTE)",** kamu sektörü ve özel sektörün stratejik konulardaki AR-GE içerikli yazılım gereksinimlerini karşılamaktadır. Ayrıca enstitü, kamu kurumları için dijital dönüşüm planlaması, kurumsal mimarinin oluşturulması ve ilgili politikaların izlenmesi ve değerlendirme faaliyetleri doğrultusunda dijital dönüşüm hizmeti sunmaktadır (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 7-8).

- **"Türk Standartları Enstitüsü (TSE)":** 1960 yılında 132 sayılı kanunla kurulmuş köklü bir kurum olan TSE "Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı" ile ilgili olup tüzel kişiliği haiz bir kamu kurumudur[36].

TSE'nin e-Devlet kapsamında değerlendirilebilecek olan bilişim teknolojileri ve siber güvenliğe yönelik olarak standart yayınlama, belgelendirme, test etme ve eğitim faaliyetleri yürütme görevi bulunmaktadır (TÜBİTAK BİLGEM YTE, 2017: 8).

"Başbakan ve Başbakanlık (2018 yılına kadar): Başbakan, Türkiye'de e-Devlet politikasının resmî olarak başlamasında rol alan yürütmenin başıdır. Başbakan, Başbakanlık genelgeleri ile e-Devlet politikası sürecinde alınan kararlarda merkezi yönetim içinde önemli bir rol üstlenmiştir. İlgili başlıklar altında daha detaylı ele alınan bu genelgeler genel olarak BTYK toplantılarında alınan kararlar ve e-Devlet politikasının uygulama sürecinde yapılması gereken diğer düzenlemeler kapsamında yürürlüğe konulmuştur. Ancak, süreç içerisinde

[36] https://www.tse.org.tr/Hakkimizda, (erişim tarihi: 30.03.2020).

politikanın uygulama sürecine ilişkin yapılması gereken düzenlemelerin başka birimler tarafından ilan edildiğine de şahit olunmuştur. Başbakanlık bürokrasisinin başı olan başbakan müsteşarı bir dönem (Kamu-Net çalışmaları) politikanın yürütülmesinde en üst makam iken daha sonra e-Devlet politikasının kendisinin de bir üyesi olduğu kurul düzeyinde yürütülmeye çalışıldığı da görülmektedir. Bu nedenle Başbakanlık, CHS öncesinde e-Devlet hizmetlerinin yönetilmesinde dolaylı olarak sorumlu olan kurumlar arasında gösterilmektedir (Demirhan, 2011: 218).

Ayrıca "Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı" bünyesindeki "e-Devlet Danışma Grubu", e-Devlet projelerinin önceliklendirmesi, yasal altyapısının oluşturulması ve uyumlaştırılması gibi konularda 2008 yılından itibaren çalışmalarını sürdürmüştür[37].

2.5. Türkiye'de E-Devlet Politikalarının Yönetimini Güçlendirmeye Yönelik Arayışlar

Bazı kamu hizmetlerine elektronik ortamdan erişim olanağının doğması, kurumlarda ve vatandaşlarda BİT kullanımının giderek yaygınlaşması, yönetim sürecinde farklı kişi, kurum ya da kurullarla karşılaşılması, dönem dönem bu alanda ulusal politikaları belirleyecek ve süreci yönetecek üst düzey idari birimlerin oluşturulması gerektiği fikrini gündeme getirmiştir. Ancak bu fikirlerin genel olarak proje önerileri veya yasalaşmayan yasa taslağı şeklinde kaldıkları görülmektedir. Bu önerilerden en önemlileri olarak Bilgi Toplumu Bakanlığı, Ulusal Bilgi Teknolojileri Konseyi ve Bilgi Toplumu Ajansı'nın oluşturulma fikirleri gösterilmektedir. Aslında üst bir idari yapının eksikliği uzun yıllardır var olan bir sorun olup, bu sorunun çözümüne ilişkin önerilerin de e-Devlet'in erken dönemlerinde sunulması konuya olan ilginin de bir göstergesidir.

"Ulusal Bilgi Teknolojileri Konseyi"nin kurulmasına yönelik öneri, BTYK'nın 1997 yılında gerçekleştirilen üçüncü toplantısında karşımıza çıkmaktadır. İvedilikle ele alınması gereken üç konudan biri olan bu Konsey, üst bir idari birim olarak düşünülmüştür. Oluşturulması öngörülen Konsey ile TUENA'nın hazırlanması sürecinde muhtemel aksaklıkların giderilmesi ve yürütülecek çalışmaların koordinasyonunun sağlanması gerektiği ifade edilmiştir (TÜBİTAK, 1997: 15).

"Bilgi Toplumu Bakanlığı" kurulmasına ilişkin ilk öneri ise 1999 yılında TUENA sonuç raporunda karşımıza çıkmaktadır. Bu bakanlık çatısı altında alana ilişkin yürütülecek politikaların düzenlenmesi, kamunun enformatizasyonu, sanayinin ve bilgi toplumuna geçişin yönlendirilmesi konusunda çekirdek kadroların oluşturulmasının gerekliliğinden

[37] https://acikders.tuba.gov.tr/pluginfile.php/3867/mod_resource/content/1/ENSON%20EGOV%20DERS8%20EDEVLETIN%20ORGUTSEL%20YAPILANMASI.pdf, (erişim tarihi: 30.03.2020).

bahsedilmiştir. Diğer bir ifadeyle, e-Devlet ve bilgi toplumuna dönüşüm de dahil olmak üzere ilgili alanda yetkilendirilmiş üst bir idari birimin oluşturulması gerekli görülmüştür (TUENA Proje Ofisi, 1999: 53-54).

Başbakanlık tarafından, e-Devlet ve bilgi toplumuna dönüşüm sürecinin planlanması ve eşgüdümünün sağlanması, mevzuatta var olan eksiklerin düzeltilmesi ve güçlü bir kurumsal yapının oluşturulması amacıyla, 2009 yılında "e-Devlet ve Bilgi Toplumu Kanun Tasarısı" taslağı kamuoyunun görüşlerine açılmıştır. Ayrıca, bu taslakta oluşturulan "Bilgi Toplumu Ajansı"na e-Devlet ve bilgi toplumuna dönüşüm konusunda çeşitli görevler verilmiştir. İlgili konularda politikaların iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulunacak bazı yeni kurumsal yapıların oluşturulacağı da taslakta yer almıştır. Bu yapılar; Bilgi Toplumu Yönlendirme Kurulu, Bilgi Toplumu Danışma Kurulu ve Bilgi Toplumu Koordinasyon Kurulu olarak yer almıştır. Bu kurumlardan Danışma Kurulu daha çok icracı bir birim olup ilgili politikalarda öneriler geliştirilmesi; Yönlendirme Kurulu e-Devlet politikalarının belirlenmesi, yasada öngörülen ilkelere göre faaliyetlerde bulunulup bulunulmadığının denetlenmesi ve ilgili alanlarda stratejilerin geliştirilmesi; Koordinasyon Kurulu ise kurum ve kuruluşlarda yürütülen çalışmaların izlenmesi ve koordinasyonunun sağlanmasıyla görevli olarak düşünülmüştür (T.C. Başbakanlık, 2009: 3-5).

Tüm bu çabalara rağmen bilgi toplumuna dönüşüm ve e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden sorumlu kurumlar üstü bir yapı oluşturulamamıştır. Nitekim yukarıda bahsedilen öneriler de farklı konularda eleştirilmiştir. Mesela, bakanlık düzeyinde oluşturulacak bir yapının diğer bakanlıklar üzerinde yaptırım yetkisinin olmayacağı, belki de bu durumun oluşturulacak muhtemel bir bakanlığın çalışmalarını uygulamada olumsuz etkileyeceği ve koordinasyon sorununa yol açacağı şeklinde eleştirilmesine neden olmuştur (Bensghir, 2000: 60).

Oluşturulması düşünülen Ajans'ın ise olumsuz taraflarına Türkiye Bilişim Derneği (TBD)'nin internet sitesinden ilgili kanun tasarısına dair yer verdiği görüşlerinden erişilebilmektedir. Bu konuya yöneltilen eleştirilerin başında, ajansın Sayıştay denetimi haricinde hiçbir uzmanlık denetimine tabii olmaması bulunmaktadır. Dikkat çekilmesi gereken bir başka konu da TBD'nin ilgili konuda uygulama ve denetime ilişkin yetkilerin aynı çatı altında toplanmasına olan çekinceleridir. Bu yetkilere sahip olan bir ajansın orantısız yetkilendirilmiş olacağı ifade edilmektedir[38].

[38] https://www.tbd.org.tr/tbd-e-devlet-ve-bilgi-toplumu-kanun-tasarisi-taslagi-hakkindaki-gorusleri/, (erişim tarihi: 30.03.2020).

CHS öncesi başlayan e-Devlet politikalarına yön verebilecek üst bir yapıya dönük arayışlar yeni hükümet sistemi tartışmaları içerisinde de devam etmiştir. Bu tartışmalara e-Devlet'in en önemli bileşeni olan dijital dönüşümde yaşanan yeni gelişmelerin de eklenmesiyle toplumsal ve çevresel talepler değişmeye başlamıştır. Bu da yeni hükümet sistemi tartışmaları içerisinde devletin kurumlarının yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılmıştır. CHS olarak adlandırılan yeni hükümet sisteminde hem örgüt yapılarında hem de e-Devlet politikalarının yönetimi konusunda sadeleştirmelere gidilmiş ve devam ettiği düşünülen bürokratik hantallık sorununun aşılmasına yönelik yeni politika aktörleri oluşturulmuştur. Bu doğrultuda ülkenin dijital dönüşümü konusunda bütüncül bir anlayış benimsenerek, özellikle e-Devlet ve dijital dönüşümü kamudan başlatacak olan DDO bu tartışmalar ekseninde oluşturulan öncü bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda, tez çalışmasının asıl kısmını oluşturacak olan üçüncü bölümde öncelikle yeni hükümet sistemi tartışmaları içerisinde e-Devlet politikalarında yeniden yapılanmaya ihtiyaç duyulmasının nedeni açıklanmaya çalışılacaktır. Daha sonra çalışma konusu kapsamında DDO'nun teşkilat yapısı ve yürüttüğü güncel projeler incelenerek e-Devlet politikalarında öngördüğü dönüşüm ve DDO'nun CHS öncesi eleştirilen e-Devlet yapısına bir çözüm olup olmadığı sorusu cevaplanmaya çalışılacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİNE GEÇİŞ VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM BAĞLAMINDA E-DEVLET POLİTİKALARINDA YENİDEN YAPILANMA: DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ

Uzun bir parlamenter hükümet modeli geçmişi bulunan Türkiye'nin yönetim sistemi birkaç yıl önceye kadar çeşitli sorunlar üzerinden uzunca bir süre tartışılmıştır. Çok boyutlu ele alınabilecek olan bu tartışmalar genel olarak hangi hükümet modeli uygulanırsa Türkiye'nin daha demokratik, hızlı karar alabilen ve istikrarlı bir yapıya kavuşacağı üzerine odaklanmıştır.

Yeni yönetim sistemi arayışları kapsamında kamu yönetiminin yeniden yapılanmasında, BİT'teki hızlı değişim ve toplumsal taleplerin her geçen gün farklılaşmasının etkisi önemlidir. Kamu yönetimi alanındaki yapılanmanın, temelde e-Devlet politikası ve dijitalleşme olgusu üzerinde olgunlaştığını söylemek de yanlış olmayacaktır. Çünkü yeni Türkiye yolunda yapılmak istenenin BİT imkanlarından faydalanmadan yapılması pek mümkün görünmemektedir. 2000'li yıllarda BİT alanındaki yeniliklere (bilgisayar ve internet teknolojisi temelli) e-Devlet ile uyum sağlamaya çalışan Türkiye, hem bu süreçte yürütülen uygulamalarda tam anlamıyla başarıya ulaşamamış hem de her geçen gün hızlı bir şekilde yenilenen BİT teknolojileri karşısında yetersiz kalmıştır.

Bu başarısızlıkların ve yetersizliğin temel sebebi olarak, ikinci bölümde de ele alındığı üzere, e-Devlet'in faaliyetleri konusunda Türkiye'de ne bir kurumlar üstü yapılanma ne de kurum içi koordinasyonlardan sorumlu bir örgütlenme modelinin bulunmaması önemli bir sorun olarak görülmektedir. Çünkü e-Devlet'in geliştirilmesine yönelik hazırlanan çalışmalar ve yürütülen uygulamalarda üst bir yapılanmanın eksikliği hem politika yapım ve analiz sürecinde hem koordinasyon ve denetimin sağlanması konusunda hem de tüm aktörlerin bu sürece dahil edilebilmesi konusunda sorunlar yaşanmasına neden olmuştur. Ayrıca Türkiye'nin, hızla gelişen BİT'in takibi konusunda eksik kalması da bir başka sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

E-Devlet politikalarının oluşturulduğu ilk dönemde üniter devlet yapısına sahip olan Türkiye'de genellikle bakanlık tipi bir örgütlenme karşımıza çıkmakla birlikte bakanlığın dışında herhangi bir özerk örgüt (ofis, kurum gibi) yapılanması bulunmamaktadır. Kamu yönetiminde, toplumda ve dijital alanda tüm aktörlerin eşgüdümlü bir dönüşümü ile başarıya ulaşacağı öngörülen e-Devlet konusunda, ilgili bakanlığın görevi zaman içerisinde daha çok koordinasyonu sağlamaya odaklanmış, hizmetlerin vatandaşlara erişimi, sunumu ve çağın gereklerini takip etme konusunda ise sorunlar devam etmiştir. Ayrıca, çoğu kurumun kendi

uzman ve teknik kadroları veya kendi birimleri aracılığıyla e-Devlet faaliyetlerinde bulunması, sorumlu bakanlıkların koordinasyonu sağlaması açısından engel oluşturmuştur. Görüldüğü üzere, kurumları yönlendirecek ve yönetsel süreçte vatandaşla entegrasyonunu sağlayacak bir üst yapılanmaya ihtiyaç olduğu aşikardır. Bu duruma bir de dijital çağın teknolojik, çevresel ve toplumsal dönüşümü beraberinde getirmesi eklenince, bütüncül bir dönüşümün sağlanması için bütüncül bir kamu politikasına ihtiyaç doğmuştur. Diğer bir deyişle, tüm aktörlerin iş birliğini gerektiren günümüz dijital çağının yapay zekâ, nesnelerin interneti, büyük veri, açık veri, bilişim gibi yeni kavramları hemen her alanda olduğu gibi kamu yönetiminde de etkisini göstermiştir. Ancak, dijital çağın yeni kavramlarına yönelik çalışmaların yine farklı kurum ve kuruluşlar tarafından yürütülmesi de politikaların uygulama ve oluşum aşamalarında birtakım zorluklar yaratmış, bu zorluklar yeni hükümet sistemi içerisinde giderilmeye çalışılmış ve yeni örgüt tiplerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yönetsel zorlukların aşılması için yeni sistemin örgütleri bu pragmatik ihtiyaçlar temelinde dizayn edilmeye çalışılmıştır.

Yukarıda sayılan eksikliklerin ve sorunların tümü Türkiye'nin yeni hükümet modeli olan "Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi (CHS)" nde e-Devlet/Dijital Devlet hizmetlerinin sunumunda ve yönetiminde yeniden yapılanmaya duyulan ihtiyacı da açıklamaktadır.

Bu bölümde öncelikle, dinamik bir yapıda süregiden dijital dönüşümün e-Devlet hizmetlerinde ve politika süreçlerinde yarattığı etkiler kısaca irdelenmekte, ardından CHS'nin kısa bir tarihçesi ve öngördüğü dönüşüm incelenmektedir. Sonrasında, CHS e-Devlet politikası ve ekosisteminin dayandığı temel ile genel bir çerçeve çizilmeye çalışılmaktadır. Bu tez çalışması kapsamında son olarak, CHS'de kamu dijital dönüşüm lideri olarak nitelendirilen DDO tüm boyutlarıyla araştırma konusu yapılacaktır.

3.1. Dijital Dönüşüm Bağlamında E-Devlet Hizmetlerinin ve Politikasının Yeniden Yapılanması

E-Devlet politikaları konusunda, gerek bireysel/kurumsal e-Devlet döneminde gerekse ortak sunuma geçildiği dönemde ilk olarak kamu kurum ve kuruluşlarının kurumsal süreçlerinin ve sunduğu hizmetlerin elektronik ortama aktarılması, sonrasında ise örgüt yapılarının dijital gelişmelere göre güncellenmesi yer almıştır. Genel olarak e-Devlet'in erken döneminde kurumlar, kurdukları sistemler ve hayata geçirdikleri uygulamalarda kurum odaklı bir yaklaşım benimsemişlerdir. Bu yaklaşımın amaçları arasında, kurumların BİT araçlarını diğer bir deyişle dijital teknolojileri iş süreçlerinde kullanması bulunmaktadır. Ancak, dijital çağ anlayışında bu yaklaşım değişmeye başlamış, sayıca artan verilerin kurumlar arası paylaşım ihtiyacı doğmuş, toplumsal ihtiyaçların değişmesi ve hizmet sunum kanallarının farklılaşmaya başlamasıyla

kamu kurum ve kuruluşlarının planlama, karar verme ve uygulama süreçlerinde rol alan tüm aktörler ile devlet arasındaki ilişkilerin yeniden tanımlanması gerekliliğini ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, kurumların dijitalleşmeden ziyade dijital dönüşümü sorgulamaya başlamasına neden olmuştur. Nitekim 48 sayılı CBK'da dijital dönüşüm, "dijital teknolojilerin kullanımı ve geliştirilmesi yoluyla ekonomik ve sosyal refahın arttırılmasına yönelik insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirilen bütüncül dönüşüm" olarak tanımlanmıştır (R.G. 24.10.2019-30928). Bir başka anlatımla dijital dönüşüm, dijitalleşmeden daha kapsamlı olarak ele alınmaktadır. Diğer bir ifadeyle de dijital dönüşümün başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için, sadece e-Devlet konusunda ilerlemek yetmemekte, toplumun tüm kesimlerinin, tüm kamu kurum ve kuruluşlarının, hatta bilhassa devletin dijitalleşmesi ve farkındalığın sağlanması gerekmektedir. Tüm bunların yanı sıra, dijitalleşen aktörlerin dijitalleşmenin nimetlerini hem kendisi hem de toplumsal fayda için kullanabilmesi de gerekmektedir. Aslında dijital dönüşümden bahsedilmesi için teknolojinin getirdiği yenilikleri ve bu yeniliklerin etkilerini de ele almak gerekmektedir.

Tarihsel süreç içerisinde her zaman teknolojik yeniliklerin kendinden önceki yeniliklerin daha da ilerisine geçebildiği görülmüştür. 18. yy'ın ortalarında Sanayi Devrimi ile başlayan teknolojik gelişmeler son dönemde hız kazanmıştır. Teknolojik yenilikler, içinde bulunduğumuz dijital çağa kadar belli dönemlerde yeni bir toplumsal yapı, ekonomi anlayışı ve yönetim yapısı oluşturarak süregelmiştir. Her dönem kendi değerlerine uygun dönüşümlerle bir sonraki dönemin alt yapısını inşaa etmiştir. Ancak günümüzde, süregelen teknolojik yeniliklerin hızı, geçmişte daha önce görülmemiş boyutlara ulaşmış ve artarak devam etmektedir. Bu kapsamda teknolojinin sirayet etmediği bir alan neredeyse kalmamıştır. Günümüzde teknolojik yeniliklerin farklı bir boyut kazanması ve hemen her alanda değişimin temelini oluşturması, içinde bulunduğumuz dönemin "dijital çağ" olarak adlandırılmasında etkili olmuştur. Bu değişim ve dönüşümlerden etkilenen devletler de BİT'in getirmiş olduğu yenilikler kapsamında dijital dönüşüm sürecine girmiştir.

2000'li yılların başından itibaren girildiği düşünülen "dijital çağ", bir önceki dönemin önemli BİT araçları olan bilgisayarlar ve internet teknolojisi üzerinden yükselmiştir. Bilgisayar ve internet teknolojisinin yaygınlaşması, artan veri işleme ve depolama gibi gelişmeleri yapay zekâ teknolojisinin takip etmesi, dijital dönüşümü farklı bir boyuta taşımıştır. Bu yenilikler dinamik bir yapıdadır ve bir önceki yeniliğin bir sonraki yeniliği de beraberinde getirdiğini kanıtlar niteliktedir. Dijital çağı önceki dönemlerden ayıran en temel özelliği ise, yapılan her işe ve kullanılan her şeye internet teknolojisinin dahil edilerek hem sosyal medya üzerinden

insanlar ile; hem de "nesnelerin interneti"[39] ile akıllı araçlar arasında bağlantılar kurulabilmesidir (Gül, 2018: 10). Ayrıca, içinde bulunduğumuz dijital çağda bilginin dolaşımı hızlanmış, yapay zekâ, büyük veri, açık veri gibi yeni teknolojiler sayesinde işlerin yapılabilirliği kolaylaşmıştır. Özellikle yapay zekânın ürünleri olarak nitelendirilen akıllı cihazlar ve öğrenen makineler kamu hizmetlerinin sunumunda yaygın kullanılmaya başlanmıştır. Böylece kamu yönetiminin dijital dönüşümü, kamu hizmetleri ve yeni yönetsel yapılarda kendine yer bulmaya başlamıştır.

Söz konusu dijital dönüşüm süreçleri hakkında literatürde yapılan dönemsel gruplandırmalar sayesinde dijital dönüşüm sürecinin daha iyi anlaşılabileceği düşünülmektedir. Davidsson ve arkadaşları (2016: 1) tarafından yapılan bir çalışmada bu konu üzerinde durulmuş ve günümüze kadar dijital dönüşümün dört ayrı dalga şeklinde bir yayılım süreci izlediği belirtilmiştir. İlk dalganın 1980'li yıllarda toplumların bilgisayarla tanışmasıyla başladığı belirtilmiştir. İkinci dalga 1990'larda bilgisayar ve internet teknolojisi sayesinde bilgi paylaşımının ve bilgiye erişimin kolaylaşmasıyla ortaya çıkmıştır. Üçüncü dalganın internetin mobil cihazlara entegre olmasından sonra internet bağlantısının yer sınırı olmaksızın mümkün hale gelmesiyle başladığı kabul edilmiştir. Son dalga ise, internet kullanımı ve bilgi paylaşımının sadece insanlar arasında değil, aynı zamanda araçlar, cihazlar, makineler gibi farklı türdeki varlıklar tarafından gerçekleştirilmeye başladığı süreci ifade etmektedir. Nesnelerin interneti, yapay zekâ, büyük veri gibi günümüz dijital çağının ürünleri de bu dördüncü dalga içerisinde değerlendirilmektedir.

Davidsson ve arkadaşlarının dijital dönüşüm konusunda yaptığı dönemsel sınıflandırmaya benzer şekilde Türkiye'de kamu yönetiminin dijital dönüşümü de dönemsel bir sınıflandırmada ele alınabilir. Bu kapsamda ilk dalga dönemi kamu kurum ve kuruluşlarının bilgisayar sahipliği sürecine denk gelmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarının ilk dalga dönemindeki çalışmalarının daha çok iş yapım şeklini kolaylaştırmaya yönelik olduğu görülmektedir. İkinci dalga dönemi e-Devlet uygulamalarının ilk örnekleriyle başlayıp Türkiye'de e-Devlet politikasının oluşum ve gelişim sürecine denk gelmektedir. Bu kapsamda Türkiye'de dijital dönüşümün ilk somutlaşmış biçimi olarak e-Devlet gösterilmektedir. Üçüncü dalga döneminin internetle mobil cihazların entegre olmasıyla başladığı belirtilmektedir. Bu da bazı kamu hizmetlerinin mobil cihazlarla uyumunun sağlanmaya başlanmasıyla e-Devlet'ten mobil devlete (m-Devlet) bir geçiş olarak yorumlanmaktadır. Dijital dönüşümün son dalgası olarak kabul edilen dördüncü dalga ise "akıllı devlet (a-Devlet)" ve "Dijital Devlet/Dijital

[39] "Nesnelerin İnterneti (Internet of Things - IoT)", insan davranışlarının ve taleplerinin dijital sensörlerle algılayan ve bunlara yanıt veren, internet temelli akıllı araç gereçlerden oluşan ve yapay zekâ ile işleyen, farklı nesneler arasında koordinasyonu sağlayan sistemi ifade eder (Gül, 2018: 10).

Türkiye" gibi söylemlerle sürecin anılmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda tüm dönemlerin kendi teknoloji araçlarıyla bağlantılı farklı isimlendirmelerle anıldığı görülmektedir. Ancak bunlar farklı bir anlayışa veya yapılanmaya hizmet vermedikleri için bu söylemlerin hepsi birer dijital dönüşüm silsilesi olarak da yorumlanabilmektedir.

Ayrıca bu noktada, literatürde daha çok eşdeğer kavramlar olarak olarak görülen e-Devlet ile Dijital Devlet kavramları konusunda ince bir ayrım olduğu belirtilmelidir. İlgili bölümde de ele alındığı üzere, daha çok kamu hizmetlerinin elektronik aygıtlar aracılığıyla sunulması olarak tanımlanan "e-Devlet" kamu hizmetlerinin sunum şekline odaklanmışken; dijital dönüşümlerin etkisiyle geliştiği düşünülen "Dijital Devlet" ise kamu hizmetlerinin sunum şeklinin yanı sıra hizmetlerin sunum şeklini düzenleyen, koordine eden ve tüm aktörleri bir araya getiren öncü rol üstlenmektedir. Buradan yapılacak çıkarıma göre Dijital Devlet, e-Devlet anlayışının bir adım daha ötesine geçerek sadece kamuya açık çevrimiçi hizmet sunmak yerine dijital teknolojileri kullanan, üreten, bunları kamu yararına tüketen; sadece üreten ve yapan değil tüm aktörlerin de üretebilir ve yapabilir olmasına imkân tanıyan, tüm aktörlerini de aynı amaç doğrultusunda bir araya getiren ve ülkenin topyekûn dijitalleşmesine olanak tanıyan bir devlet olgusunu ifade etmektedir. Bir başka deyişle Dijital Devlet ile dijital dönüşümün kurumsallaştığı görülmektedir.

Ancak, kullanılan teknolojilerin veya aygıtların devlete uyarlanırken isim farklılığına uğraması vatandaşların oluşturulmak istenen yapıya entegrasyonunun sağlanması konusunda bazı sorunları beraberinde getirebileceği düşünülmektedir. Teknolojinin sürekli gelişeceği ve dönüşeceği düşünüldüğünde, ortaya çıkan teknolojik yeniliklerin devlete yansımasının da sürekli isim değişikliğine yol açmasından ziyade hem toplum nezdinde hem kamu kurum ve kuruluşları nezdinde bütüncül bir dijital dönüşüm kültürü yaratılarak ilerleyen süreçte yaşanacak değişimlere de daha kolay uyum sağlanabileceği düşünülmektedir. Oluşturulacak olan bu kültürle devletin, teknolojinin son gelişmeleri doğrultusunda hizmet sunum kanallarını aktörlerinin, özellikle de vatandaşlarının ihtiyaçları doğrultusunda çeşitlendirebileceği düşünülmektedir.

Bu doğrultuda, "2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı"nın kamu hizmetlerinde e-dönüşümün sağlanması stratejik amacı altında, e-Devlet hizmetlerinin sunum kanallarını iyileştirmeye yönelik tavsiyelerde bulunulmuştur. Buna göre, e-Devlet hizmetlerinin sunumundaki en önemli adımlardan biri olarak; öncelikle kullanıcı gruplarının ve profillerinin değerlendirilmesi sonrasında bu değerlendirme sonuçlarıyla uyumlu olacak şekilde hizmet sunum kanallarında iyileştirilmeye gidilmesi ve kanal çeşitlenmesinin artırılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu konuda özellikle mobil platformların ve sosyal medyanın

etkinleştirilmesinden bahsedilmesi de pragmatik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (T.C. UDHB Haberleşme Genel Müdürlüğü-e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, 2016: 48).

Aslında, dördüncü dalga döneminde yaşanan teknolojik gelişmelere kamu kurum ve kuruluşlarından önce insanlar, iş dünyası ve dahası nesneler önemli uyum göstermiştir. İnsanların günlük hayatları, çalışma yaşamları ve hatta kişisel değer ve normları önemli değişimlere uğramıştır. İnsanların birbirlerine erişimi kolaylaşmış ve çeşitli yollarla (görüntülü konuşma, video konferanslar, çeşitli sosyal platformlar vb.) iletişim artmaya başlamıştır. Şirketler işlemlerini internet üzerinden yapabilir hale gelmiştir. İnsanların alışveriş anlayışı değişmiş ve e-alışverişe yönelmeye başlamıştır. Haliyle kamu yönetiminin de bu süreçten etkilendiği görülmektedir. Bu doğrultuda kamu kurum ve kuruluşları hizmetlerini çeşitli platformlar aracılığıyla sunmaya başlamış, kamu kurumlarının vatandaşlarla, özel sektörle, STK'larla ve diğer kamu kurumlarıyla etkileşimi artmıştır. Mobil cihazların ve sosyal medyanın gelişmesiyle birlikte kamu kurumları bu platformları, özellikle kamuyu bilgilendirme amaçlı kullanmaya başlamıştır. Devlet başkanları ile üst düzey kamu yöneticilerinin de çeşitli sosyal medya platformlarından kamuoyu bilgilendirmesi ve açıklamaları yaptıkları görülmektedir. Hatta bazı kamu politikacılarının bu platformları daha iyi politika üretmede bir araç olarak kullanması da önemle göze çarpmaktadır.

Bunların yanı sıra devlet tarafından sunulan temel kamu hizmetleri olan eğitim, sağlık, ulaşım vb. alanlarda dijitalleşmeye bağlı dönüşümler de göze çarpmaktadır. Bu kapsamda örnekler vermek gerekirse; günümüzde eğitim konusunda çeşitli platformlar üzerinden dijital eğitim imkânı sağlanmakta, kütüphane kaynaklarına oluşturulan e-kütüphaneler üzerinden erişim olanakları sunulmakta, akıllı aygıtlar üzerinden erişim imkânı sunulan çeşitli uygulamalarla eğitsel bilgilere erişilebilmektedir. Sağlık alanında akıllı mobil uygulamaların kullanılması, giyilebilir ve yutulabilir teknolojiler sayesinde hastalara ilişkin daha iyi ve hızlı bir veri akışının sağlanması daha iyi bir hizmet sunumu olanağı doğurmaktadır. Özellikle en yakın örnek olarak belirtmek gerekirse; son dönemde yaşanan Covid-19 salgınında dahi kamu yöneticileri yeni teknolojilerden yararlanarak sağlık konusunda mobil uygulama ("Hayat Eve Sığar" uygulaması) geliştirmiştir. Bu uygulama sayesinde nesneler arasında veri akışı sağlanarak hastaların ve hastalığın takibi gerçekleştirilmekte, kamuoyu bilgilendirmeleri bu uygulama üzerinden sürdürülmeye ve denetlenmeye çalışılmaktadır. Devlet, bu konuda sadece düzenleyen ve koordine eden bir yönetim anlayışı değil, aynı zamanda "kurumun gelecekte alacağı pozisyonu belirlemeye yönelik faaliyetleri" olarak tanımlanan stratejik bir yönetim anlayışı da sergilemektedir (Mert, 2020: 43). Ulaşım alanında ise, özellikle akıllı kentlerin kurulmaya başlanmasıyla görülmemiş yenilikler karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan bazıları,

dijital sinyallere dayalı olan toplu ulaşım sistemleri, insansız araçlar, akıllı trafik lambaları, akıllı otoparklar, Global Konumlandırma Sistemi (GPS) cihazları ve sensör teknolojileriyle ulaşımın yoğunluğunun ölçülmesi ve özellikle güvenlik amaçlı kullanılan çevre denetim sistemleri gibi çoğaltılabilecek gelişmelerle, yapay zekâ temelli ve nesnelerin internetini kullanan bir kamu hizmeti sunumu anlayışının karşımıza çıkıyor olmasıdır. Son döneme ilişkin bu gelişmeler çoğaltılabilir. Ancak, genel olarak kamu hizmetlerinin sunumunda BİT alanında yaşanan gelişmelerle daha farklı bir döneme girildiği açıktır. Dinamik yapısı nedeniyle de bu alandaki gelişmeler her geçen gün sayıca artmakta, daha uzun yıllar da bu ivme devam edeceğe benzemektedir.

Görüldüğü üzere, özellikle dijital dönüşüm ile birlikte değişen toplumsal koşullar ve ihtiyaçlar çerçevesinde toplumsal ilişkiler de değişmiş; bu durum kamu hizmeti anlayışı ve kamu politikası anlayışını değişime uğratmış, doğal olarak kurumların da hızlı bir şekilde değişime uyum sağlamasını gerekli kılmıştır. Bu doğrultuda devletler yeni arayışlar içerisine girmiştir (Avaner ve Fedai, 2019: 151). Devletlerin bu arayışlarını, yeni kalkınmacı bir anlayışla sürdürdüğü düşünülmektedir. Bu anlayışta hem devletin kendi örgütleri arasında hem de diğer tüm aktörler arasında iş birliğinin sağlanması gerekli görülmektedir. Bu anlayışa göre devletin, gerek ekonomik gerekse toplumsal hayatta düzenleyici bir rol üstlenerek koordinasyonu sağlaması gerektiği düşünülmektedir. Ancak bu durum devletin gücünü kaybettiği anlamına gelmemekte, güçlü düzenleyici ve koordine edici fonksiyonlara sahip olan devleti daha da güçlendirdiği düşünülmektedir (Avaner ve Fedai, 2019: 156-157).

Türkiye'de dijital çağa e-Devlet, e-Yönetişim ve dijital, mobil ya da akıllı hizmet sunumu yöntemleriyle ayak uydurulmaya çalışılmakta ve hizmetlerde verim, kalite, etkinlik, erişim ve etkililik artırılmaya çalışılmaktadır. Ancak, Türkiye'de kamu kesiminin bu konudaki çabalarının genel olarak yeterli olmadığı düşünülmektedir. Gerek e-Devlet'in bireysel/kurumsal uygulamalar döneminde gerekse ortak sunuma geçildiği dönemden sonra uygulanan dijital uygulamaların birbirinden kopuk, aynı şeyi yapan veya farklı şeyi yapmakla beraber, eşgüdümsüz ve kopuk çalışan çok farklı uygulamalar olduğu görülmektedir. Aynı kurum içinde dahi bazı birimler yapay zekâ, nesnelerin interneti gibi dijital dönüşümün nimetlerinden yararlanırken bazı birimler yararlanamamaktadırlar (Gül, 2018: 14). Ancak, dijital olanakların genişlemesiyle hayatımıza giren çeşitli platformlar ve sosyal medya üzerinden vatandaşlar istek ve taleplerini daha sık dile getirmeye başlamıştır. Bu da katılımcılığın artmasına imkân tanımaktadır. Katılımcılığın artmasıyla da teknolojinin sunduğu olanakların uyum içinde, yenilikçi ağlar ve iş birliklerine dayalı hizmet anlayışıyla geliştirilmesi gerekmektedir. Bunların yanı sıra, e-Devletleşme çabalarıyla ortaya çıkan bilginin

serbest dolaşımı (yani işlenen verilerin sayıca artması) ile siber güvenlik alanında sayılabilecek devlet bilgilerin saklanması, kişisel verilerin korunması, özel hayatın gizliliği, telif hakları, yasa dışı içerik yayınları gibi tüm kamuyu ilgilendiren riskler de eklenince bu alana ilişkin kamu politikalarının tekrar gözden geçirilmesi ihtiyacı doğmuştur. Türkiye nezdinde yeni kalkınmacı hedeflerin gerçekleşmesi için bu sorunların çözümüne yönelen koordinatör birimlere ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Tüm bu gelişmeler ve ihtiyaçlar ışığında, dijital dönüşümün devlet nezdinde somutlaşmış ilk biçimi olan e-Devlet olgusu yorumlanacak olursa; GKY'den kalma klasik kamu hizmetlerinin e-Devlet üzerinden sunulmasının, GKY'deki sorunların çözümünde ve YKY'de öngörülen kamu yönetiminin dönüşümünde tek başına yeterli olmadığı görülmektedir. Dijital dönüşüm anlamında oluşturulacak pragmatik kamu politikalarıyla hem çağın teknolojilerini yakalamak hem de e-Devlet hizmetlerinin gelişmelere ayak uydurmasını sağlamak gerekmektedir. Ayrıca, dijital dönüşümün 'kamu' teriminde de dönüşüme neden olmasıyla, doğrudan kamu politikaları alanının tanımlamalarında da farklılaşmalar olduğu dikkat çekmektedir (Babaoğlu, 2017: 513). Bu kapsamda ilgili konuda oluşturulacak kamu politikaları analiz çalışmalarının, bütüncül ve güncellenebilir bir dijital dönüşüm anlayışının yaratılabilir olmasında önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışma konumuz açısından e-Devlet konusunda oluşturulacak bütüncül ve güncellenebilir bir kamu politikası için ise tüm aktörlerin sürece dahil olması gerektiği düşünülmektedir. Eksikliği yaşanmakta olan dijital dönüşüm kültürünün temellerinin de ancak bu sayede atılabileceği öngörülmektedir.

Babaoğlu (2017: 529) tarafından yapılan bir çalışmada, kamu politikalarının analizine yönelik tartışmalı yaklaşımlara, artık günümüzde aktör meselesinin de dahil olduğu belirtilmiştir. Bu durum üzerinde ise katılımcılığın artması, YKY anlayışı, yönetişim yaklaşımı, BİT'te yaşanan gelişmelerin analiz yöntemlerini farklı bir boyuta taşıması ve böylece karmaşık olan yöntemleri çözümlemede yeni yöntemlerin gelişmesinin etkili olduğu görülmektedir. Politika toplulukları olarak nitelenen resmî ve gayri resmî çevrelerde birden fazla aktörün bulunması ve bu aktörler arasında sağlanacak etkileşimle etkin politikaların ortaya çıkacağı düşünülürse; özellikle toplumdan gelen talepler, farklı aktörlerin istekleri ve BİT alanındaki gelişmelerin ilgili kamu politikası analiz sürecine dahil edilmesinin, ortaya çıkarılacak politikanın başarısını arttıracağı da öngörülmektedir. Türkiye'de CHS içerisinde Dijital Türkiye söylemiyle bütüncül bir e-Devlet politikası oluşturulması için, yukarıda bahsedildiği gibi tüm aktörlerin sürece dahil edilmeye çalışıldığı ve bu konuda yeni bir yapılanmaya gidildiği görülmektedir.

Farklı bir söylemle ifade etmek gerekirse, ilgili politikaların hazırlık sürecinin tüm aktörlerin talepleri doğrultusunda belirlenmesinin uygulamada başarıyı getireceği düşünülmektedir. Bu alana ilişkin taleplerin ve ihtiyaçların giderilmesi için de devletin süregiden dijital dönüşüm gelişmelerini yakalaması, bu alanda tüm aktörler arasında koordinasyonu sağlayacak bir mekanizmanın oluşturulması ve devlet geleneğine uyarlaması önemli görülmektedir. CHS ve yeni yönetim yapısı içinde eksikleri olmasına karşın, bu anlayışın kısmen de olsa bulunması, önümüzdeki dönemlerde etkin politikaların oluşturularak bütüncül bir dijital dönüşüm yolunda önemli adımlar atılacağı sinyallerini de göstermektedir.

Dijital çağın dinamik yapısı nedeniyle, e-Devlet hizmetlerinde iyileştirme çabalarının ve çağın gereklerine ayak uydurmaya yönelik reformların CHS'ye geçiş ile tamamlanmayacağı, yeni oluşumlarla yapılanmanın devam edeceği öngörülmektedir. Bu nedenledir ki BİT alanındaki gelişmelerin takip edilerek Türk kamu yönetimine ve devlet anlayışına uyarlanması, kurumlar arası eşgüdüm sorununun ortadan kaldırılması, kamu yönetiminde öncü bir kurum olması ve özellikle vatandaş, devlet, özel sektör ve STK'lar başta olmak üzere, tüm aktörleri kapsayan dijital dönüşümün hem eşgüdümünün sağlanması hem de kamu politikalarının oluşturulması için CHS içinde daha önce benzeri görülmemiş yeni örgüt tipi yapılanmalar oluşturulmuştur. Bu bağlamda, CHS ile oluşturulan politika kurulları ve ofislerin varlığı, e-Devlet hizmetleri ve Dijital Devlet'e yönelik kamu politikalarının oluşturulmasında BİT'ten yararlanması ve tüm aktörleri göz önünde bulundurmaya yönelik çabaları önemli görülmektedir.

Tüm bu yukarıda sayılanlar doğrultusunda, CHS ile politika yapım sürecinin yeni aktörlerinden olan DDO'ya, yapay zekâya sahip akıllı sistemlerle gelişen dünya teknolojileri ışığında e-Devlet hizmetlerinde dönüşüm ve bütüncül bir politika yapım görevi verilmiştir.

Bu bağlamda DDO tüm yönleriyle ele alınmadan önce CHS'ye geçiş, CHS teşkilat yapısı ve yeni politika yapım aktörleri incelenecek, yeni bir yönetim yapısı olan ofis tipi yönetim ele alınacak ve ardından DDO, e-Devlet hizmetlerinde yeniden yapılanma kapsamında çalışma konusu yapılacaktır.

3.2. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine Geçiş ile Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Yeni Aktörler: Ofis Tipi Yönetim ve Cumhurbaşkanlığı Ofisleri Üzerine

Türk kamu yönetiminde reform çalışmaları yıllarca parçalı bir şekilde sürdürülmüştür. Ancak değişen ekonomik, toplumsal ve teknolojik koşullar yönetim anlayışında daha köklü bir reform ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu ihtiyaç doğrultusunda, kuramsal temellerini YKY anlayışından aldığı genel kabulünü gören yeni reform hareketleri, önceki parçalı reformlardan

farklı olarak devlete düzenleyici bir rol yüklemiş, devletin örgütlerinin yeni bir kalkınma anlayışı çerçevesinde değişim ihtiyacını ortaya çıkarmıştır (Avaner ve Fedai, 2019: 152).

Literatürde örgüt, çeşitli unsurların yanı sıra alt sistemleri olan ve bunların sürekli değişen çevre ile uyum içinde olduğu bütüncül bir sistem olarak görülmektedir. Örgütsel değişim ise örgütün çeşitli unsurları ve yapısının yanı sıra insan ve teknoloji gibi unsurlara da dayanmaktadır (Sağlam, 1979: 60). Bu tanımlara paralel bir şekilde CHS ile, çevre ve teknolojik değişimler de göz önünde bulundurularak örgütsel değişimlerin bir bütün olarak ele alınması ihtiyacı doğmuştur. Türkiye'de gerek 2017 öncesi gerek 2017 sonrası yeni reform girişimlerinin bu doğrultuda yapılmaya çalışıldığı düşünülmektedir.

Konumuz açısından, uzunca bir süre tartışılan ancak hayata geçirilemeyen yeni anayasa ve yeni hükümet modeli gibi kamu yönetimini köklü paradigma değişimine ve yeniden yapılanmaya uğratacak girişimler, Türkiye'nin reform sürecini hızlandırmıştır. Bu reform sürecinde dikkat çekilmesi gereken bir nokta da daha önce Türk kamu yönetiminde örneğine rastlanmamış yeni örgüt yapılarının hiyerarşik yapıyı kısmen de olsa değiştirmiş olmasıdır. Daha önce Türk kamu yönetiminde benimsenen anlayış dikey örgütlenme modeli üzerine kurulu bir hiyerarşiye dayalıyken; değişen koşullar, teşkilat yapılanmalarında geleneksel yapılanmadan farklı olarak yatay hiyerarşi modeline duyulan ihtiyacı arttırmış ve dikey hiyerarşi anlamında teşkilatlanmalarda sadeleştirilmeler öngörülmüştür (Saylam ve Öktem, 2015: 2). Öncelikle bakanlık örgütlerinde yeniden yapılanmaya gidildiği 2011 yılında, örgütsel yapıların sadeleştirilmeye çalışılması, reform çabalarının önemli bir parçası olarak görülmektedir. Söz konusu tarihten itibaren CHS'ye giden yolda, özellikle devletin yürütme erkine yönelik yapılan düzenlemeler 2017 yılında anlamlı bir hale gelmiştir. 16 Nisan 2017 tarihinde Anayasa değişikliğine ilişkin yapılan referandum ve ardından 24 Haziran 2018 tarihinde gerçekleştirilen Cumhurbaşkanlığı ve Milletvekili Genel Seçimleri sonucunda Türkiye'de hem yasal hem de fiili olarak CHS olarak adlandırılan yeni hükümet sistemine geçilmiştir. Bu yeni yönetim modelinde örgütlerin yatay olarak işlevselleştirilmeye çalışıldığı da görülmektedir.

2018 yılındaki seçimlerden kısa bir süre sonra çıkarılan 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı R.G.'de yayımlanan 1 sayılı "Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (CBK)" ile devlet teşkilatı ve kamu politikası oluşturulmasında rol alacak yeni aktörler de şekillenmiştir. Ayrıca, CHS ile iki başlı yürütme yerini tekli yürütme sistemine bırakmıştır. Bu doğrultuda Başbakanlık, Başbakanlık Müsteşarlığı ve Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği gibi yapılar kaldırılmış, Bakanlar Kurulu ve bakanlıkların

yapısı, görev ve fonksiyonları yeniden tanımlanmış ve Cumhurbaşkanlığı teşkilatında yeni yapılanmalar oluşturulmuştur.

CHS merkezi teşkilat yapısı özetle; Cumhurbaşkanına bağlı politika kurulları, ofisler, bakanlıklar ve bağlı kuruluşlardan meydana gelmektedir. Bu yeni sistemde halk tarafından seçilen ve kesintisiz beş yıl görevde kalacak olan Cumhurbaşkanı, güvenlikten dış politikaya, eğitimden sağlığa toplumu ilgilendiren tüm kamu politikalarını doğrudan ya da dolaylı olarak belirleyecek, uygulayacak ve uygulamaları takip edecektir. Bu politikalar kapsamında Cumhurbaşkanı'ndan toplumun kronikleşmiş olan tüm sorunlarına çözüm üretmesi ve kamu hizmetlerinin etkili ve verimli bir şekilde sunulmasını sağlayarak tüm aktörlerin talep ve ihtiyaçlarını karşılaması beklenmektedir. Bunların yanı sıra Cumhurbaşkanı tüm idari teşkilatı kontrol eden başat aktör konumundadır (Sobacı vd., 2018: 1).

Başbakanlık, Başbakanlık Müsteşarlığı ve Cumhurbaşkanlığı Genel Sekreterliği gibi yapıların yerini ise "Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı"nın aldığı görülmektedir. İdari İşler Başkanlığı, Cumhurbaşkanı'na en yakın makam olarak karşımıza çıkmakta ve İdari İşler Başkanı en yüksek devlet memuru olarak belirmektedir. Ayrıca İdari İşler Başkanı doğrudan Cumhurbaşkanı'na karşı sorumlu olup, Devlet Teşkilatı'nın etkin ve düzenli bir şekilde işlemesine yönelik görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu doğrultuda İdari İşler Başkanlığı altında genel müdürlükler oluşturulmuştur. Bu genel müdürlükler arasında bulunan "Destek ve Mali Hizmetler Genel Müdürlüğü", bu tez çalışması bağlamında değerlendirilmektedir. Çünkü, 1 sayılı CBK'da Destek ve Mali Hizmetler Genel Müdürlüğü'ne, bilişim altyapısıyla ilgili bilgilerin toplanması ve veri tabanlarının oluşturulması; Cumhurbaşkanı tarafından sunulan hizmetlerin e-Devlet kapsamında verilmesine yönelik çalışmaların yapılması; kamu ve STK'ların ilgili konulardaki projelerinin koordinasyonun sağlanması gibi konularda yetkiler verilmiştir (Turan, 2018: 62-63).

Yeni yapıda devlet teşkilatının başı olan Cumhurbaşkanı kamu politikalarının oluşturulmasında en önemli aktör olarak belirmekte ve CHS ile politika yapım süreçlerinde yeni aktörler karşımıza çıkmaktadır. Bu aktörlerden en önemlileri olarak politika kurulları ve ofisler dikkat çekmektedir. Çünkü yasama faaliyetleri içinde doğrudan bulunmayan yürütme organı bu yeni yapılar üzerinden politikalarını uygulamaya koyabilmektedir. CHS ile Cumhurbaşkanlığı politika kurulları veya ofisler tarafından tasarlanan politikalar Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ya da kanun teklifi ile hayata geçmektedir (Akman, 2019: 42).

Bu yeni örgütlenme modeliyle yönetimde istikrar ve hızlı icraat hedeflenmektedir. Nitekim Cumhurbaşkanı Erdoğan da yeni yönetim modelinin tanıtımını yaparken: "işlevsiz ya da aynı sektörde birden çok kurumun faaliyet gösterdiği yapıların dönüştürüldüğü, makamların

azaldığı, yalın, hızlı karar alan, sonuç odaklı, koordinasyon ve istişare mekanizmalarını çalıştıran bir yönetim modeli oluşturmak istediklerini açıklamıştır" (Sobacı vd., 2018: 2). Bu anlayış, yeni yönetim yapısının bürokratik etkilerden kurtulmasında, hızlı ve etkin kararlar alınabilmesinde, düzenleyen ve koordine eden devlet anlayışının olgunlaşmasında ve örgütlerin yatay olarak işlevselleştirilip tüm aktörlerin etkin katılımıyla uzmanlaşmaya dayalı oluşturulacak yapı içerisinde etkin politika analizlerinin oluşturulmasında önemli görülmektedir.

Bilindiği üzere kamu politikaları oluşum sürecinde birçok aktör karşımıza çıkmaktadır. Bu aktörlerden bazıları kamu politikalarının yapım aşamasında rol alırken, bazıları da politikaları etkileme ve uygulama aşamasında sürece dahil olmaktadırlar. Bu doğrultuda kamu politikalarının oluşum sürecinde yasama, yürütme ve yargı resmî aktörler olarak; siyasi partiler, vatandaşlar, medya, STK'lar da gayri resmî aktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunların yanı sıra uluslararası kuruluşların da kamu politikalarının yapım sürecinde önemli bir aktör olduğu kabul edilmektedir (Örselli vd., 2018: 308). Ancak çalışma kapsamında tüm bu aktörleri ayrı ayrı incelemek yerine, öncelikle CHS ile oluşturulan yeni yönetim yapısındaki yürütme aktörleri ele alınmakta ve sonrasında Türkiye'de e-Devlet politikasını şekillendirecek kurum olan DDO, çalışmanın odak noktasını oluşturduğu için irdelenmektedir.

CHS'ye geçiş ile değişen kamu politikası oluşturma sürecinin işleyişi şu şekilde özetlenebilmektedir:

- Ofisler, politikaların ön araştırma ve hazırlık aşamalarında,
- Politika kurulları, politikaların geliştirilmesi ya da oluşturulması aşamalarında,
- Bakanlıklar, politikaların uygulanması aşamasında karşımıza çıkmaktadır (Akman, 2019: 663).

Diğer bir deyişle bu birimlerin, tüm idari teşkilatı kontrol eden ve bakanlıklar arası eşgüdümü sağlayan başat bir aktör olan Cumhurbaşkanına, politikaların oluşturulması aşamasında yardımcı olduğu görülmektedir. Ayrıca belirtmek gerekirse, politikaların ön araştırma ve hazırlık aşamasında karşımıza çıkan ofisler, çalışma konusu kapsamında daha detaylı ele alınacağı için bu başlık altında diğer aktörlerden kısaca bahsedilecektir.

Kamu politikalarında yeni aktörlerden olan politika kurulları daha çok Başkanlık sistemiyle yönetilen ülkelerde karşımıza çıkmaktadır. Bu ülkelerde politika kurullarının genellikle danışma ve tavsiye fonksiyonlarına yönelik bir rol üstlendiği görülmektedir. Bu birimler, Başkan'ın kamu politikası oluşturma kapasitesini geliştirdiği düşünüldüğünden önemli görülmektedir. Politika kurullarının, Başkan'a, sorumlu oldukları politika alanlarıyla ilgili konularda bağımsız bilgi sunma ve tavsiyelerde bulunma işlevleri bulunmaktadır. Ayrıca,

bu kurullar politika süreçlerine, ilgili politikalara ilişkin paydaş aktörlerin de katılımını sağlamaktadır. Böylece politika kurullarının, sektörler ve kurumlar arasında iş birliği olanağı sunduğu düşünüldüğü için kamu politikası oluşum sürecinde önemli görülmektedir (Sobacı vd., 2018: 4).

Daha önce de bahsedildiği üzere, kamu politikalarının analizi sürecinde resmî ve gayri resmî aktörlerin de dahil edilmesinin politikalarda başarıyı getiren en önemli etmen olduğu vurgulanmıştır. Burada da politika kurullarının, politika oluşturma sürecinin daha sağlıklı işleyebilmesi için analiz yapabilecek veya yaptırabilecek olması da oldukça önemlidir. Çünkü politika kurullarının çalışma alanları ile ilgili konularda resmî ve gayri resmî tüm politika aktörleriyle toplantı düzenleme yetkisini elinde bulundurması, gerçekçi politikalarla başarıya ulaşılacağı savını güçlendirmektedir (Akıncı, 2018: 2140).

Türkiye'de hangi alanlarda politika kurulları kurulacağı, görev ve yetkilerinin neler olacağı 1 sayılı CBK'da belirtilmiştir. Bu kapsamda Türkiye'de kurulan kurullar: "Bilim Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu", "Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu", "Kültür ve Sanat Politikaları Kurulu", "Sosyal Politikalar Kurulu", "Eğitim ve Öğretim Politikaları Kurulu", "Ekonomi Politikaları Kurulu", "Güvenlik ve Dış Politikalar Kurulu", "Hukuk Politikaları Kurulu" ve "Yerel Yönetim Politikaları Kurulu" olarak belirtilmiştir. Cumhurbaşkanı da tüm bu kurulların başkanıdır (R.G. 10.07.2018-30474).

"Bilim Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu (BTYPK)", konumuz açısından bilhassa önemli görülmektedir. Çünkü kuruluş amacı "AR-GE politikalarının ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve millî güvenlik hedefleri doğrultusunda tespit edilmesi, yönlendirilmesi ve koordinasyonunun sağlanması" olarak belirtilen BTYK 2018 yılında kaldırılınca, bu yapıya CHS içinde alternatif bir yapı olarak BTYPK'nın düşüldüğü görülmektedir. Kuruluş amacı doğrultusunda, Türkiye'nin e-Devlet politikasının olgunlaşmasında BTYK'nın önemine ilgili başlık altında yer verilmiştir. BTYPK'nın ise "1 sayılı CBK"da belirtilen görev ve sorumlulukların da BTYK ile benzer niteliklerde olduğu görülmektedir. BTYPK'nın; BİT, bilgi toplumu, AR-GE çalışmaları, teknolojik dönüşüm vb. konuların toplumsal fayda ve sosyo-ekonomik etkilerini de göz önünde bulundurarak, Türkiye'nin ulusal hedefleri doğrultusunda politika önceliklerini belirleyelip, politika önerileri ve tavsiyelerde bulunması konusunda görevleri bulunmaktadır. Ancak, e-Devlet politikaları konusunda CHS içinde ayrı yapılanmalara gidildiği için bu konuda BTYPK'nın BTYK kadar doğrudan etkin olamayacağı da öngörülmektedir.

Politika kurulları konusunda ayrıca belirtmek gerekirse; ofislerin tam tersine, kurullar özel bütçeli, kamu tüzel kişiliği haiz, idarî ve malî özerkliğe sahip yapılar olarak

tasarlanmamışlardır. Bu durum, doğrudan Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olan politika kurullarının çalışma hız ve süreçlerini olumsuz yönde etkileyeceğine dair düşüncelerin oluşmasına neden olmaktadır (Akman, 2019: 49).

Yeni yönetim sistemi içinde sadeleştirilmeye gidilen ve sayısı 16'ya düşürülen bakanlıklar ise daha çok politikaların yürütülme aşamasında karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu tez çalışması kapsamında Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nı Türkiye'nin dijital dönüşümü ve e-Devlet konularındaki sorumluluklarından dolayı ayrı bir yere koymak gerekmektedir. Çünkü, bu bakanlıklara Türkiye'nin dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda çeşitli konularda yetkiler verilmiştir.

Günümüzde görevlerine devam eden ve bu tez çalışmasının alanı ile ilgili olduğu düşünülen bakanlıklar ile ilgili birimleri şu şekildedir;

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı bünyesinde bulunan ve 2011 yılında oluşturulan "Coğrafi Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü"nün günümüzdeki vizyonu, ülkenin coğrafi bilgisinin standartlaştırılması, doğru ve kaliteli coğrafi bilginin üretilmesi ve bu bilgilerin paylaşılmasını sağlayarak; kamu hizmetlerinin hızlı, etkin ve kaliteli sunulmasına katkı sağlamaktır. Bu vizyon doğrultusunda gerekli planlama, yatırım ve denetim faaliyetleri de yürütülmektedir. Ayrıca yine bu vizyon doğrultusunda "Ulusal Coğrafi Bilgi Sistemi"nin kurulması, kullanılması ve geliştirilmesi çalışmalarını yapmak, bu konuda strateji ve politikaların belirlenmesini sağlamak ve "Ulusal Coğrafi Bilgi Portalı"nı işletmekle de ilgili birim sorumlu tutulmuştur[40]. Coğrafi bilgi sistemi (CBS)'nin, dijital dönüşümün getirdiği yeni teknolojiler ile özellikle verilerin ve yazılımın öneminin artmasıyla farklı bir boyut kazandığı açıktır. CBS, coğrafya bilgisi ile dijital çağ teknolojilerinin biraraya getirilerek verilerin toplanması, işlenmesi ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi gerekliliğinin bir sonucu olarak doğmuştur. Son dönemde bu konuda karşımıza çıkan akıllı kent uygulaması, CBS'nin en somut örneğidir. Bu doğrultuda hazırlanan "2020-2023 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı" Türkiye'de ilk, dünyada ise dördüncü akıllı şehir stratejisi ve eylem planı olmuştur. Temel amaç ise yine rekabetçi devletin şehirlerinin de uluslararası rekabette güçlenmesi, yenilikçi yaklaşımların geliştirilmesi, ortaya çıkabilecek sorunların hızlı, etkin ve sürdürülebilir bir şekilde giderilmesi ve şehir içindeki organizasyonel yapıların etkileşimi sağlanarak bütünleşik hizmet sunma anlayışının gerçekleştirilmesidir (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2019: 6). Bu kapsamda şehirlerin geleneksel yönetişim anlayışına dayanan yapısının yeni teknolojiler ile evrilerek, yeni iletişim modellerinin oluşturulması hedeflenmektedir. Bu da Türkiye'nin bütüncül dijital dönüşüm hedefiyle örtüşmektedir.

[40] https://cbs.csb.gov.tr/misyon-vizyon-i-27, (erişim tarihi: 17.06.2020).

Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı da 1 sayılı CBK'da belirtildiği üzere,

> "Bilgi toplumu politika, hedef ve stratejileri çerçevesinde; ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla gerekli iş birliği ve koordinasyonu sağlayarak e-Devlet hizmetlerinin kapsamı ve yürütülmesine ilişkin usul ve esasları belirlemek, bu hizmetlere ilişkin eylem planları yapmak, koordinasyon ve izleme faaliyetlerini yürütmek, gerekli düzenlemeleri yapmak ve bu kapsamda ilgili faaliyetleri koordine etmek"

görevlerini sürdürmesinden dolayı çalışma konumuz açısından bilhassa önemli olduğu düşünülmektedir (R.G. 10.07.2018-30474).

Daha önce ilgili başlık altında da belirtildiği üzere, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nın ana hizmet birimlerinden olan Haberleşme Genel Müdürlüğü'nün yanı sıra TÜRKSAT A.Ş. Genel Müdürlüğü ile BTK'nın Türkiye'nin BİT altyapısı, siber güvenlik ve e-Devlet'e ilişkin görev ve sorumlulukları CHS içerisinde de aynen devam etmektedir.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı da yine CHS içinde Türkiye'nin dijital dönüşümü ve e-Devlet konularında ele alınabilecek olan bakanlıklardan biridir. Çünkü ilgili başlık altında da ele alındığı üzere TÜBİTAK, bakanlığın bağlı kuruluşlarından olup, e-Devlet organizasyon yapısı içinde değerlendirilmektedir. Ayrıca TÜBİTAK, Türkiye'nin bilim ve teknoloji konusunda hükümete yardımcı olan bir yapılanma olmasından dolayı özellikle önemli görülmektedir. Bu kuruluşun yanı sıra, 1 sayılı CBK'da belirtilen Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın hizmet birimleri de Türkiye'nin millî teknoloji hamlesi doğrultusunda tüm paydaşların iş birliği içinde hareket etmesinde, teknolojinin geliştirilmesinde, işletmelerin dijital dönüşümlerinin gerçekleştirilmesinde, bireylerin dijital dönüşüm konusunda yetkinleştirilmesinde ve dijital dönüşüm konusunda ortak bir kültür yaratılmasına yönelik faaliyetlerin yürütülmesinde, ülkenin verilerinin teknoloji yardımıyla toplumsal faydaya dönüştürülmesi ve bunlardan ekonomik değer yaratılmasına dayalı strateji ve projelerin geliştirilmesine yönelik görevleri bulunmasından dolayı bu tez çalışması kapsamında değerlendirilmektedir (R.G. 10.07.2018-30474).

Ayrıca belirtmek gerekirse, CHS öncesi e-Devlet hizmetlerinin yönetiminden bazen dolaylı bazen de doğrudan sorumlu üst düzey kurumlardan olan Kalkınma Bakanlığı, CHS'ye geçiş ile birlikte kaldırılmıştır. Bu bakanlığın yerine ise Cumhurbaşkanlığı'na bağlı kurum ve kuruluşlar arasında bulunan "Strateji ve Bütçe Başkanlığı"nın kurulduğu görülmektedir. Kalkınma Bakanlığı'nın e-Devlet politikası konusundaki önemine ilgili başlık altında yer verildiğinden ve benzer görevleri bulunduğundan dolayı Strateji ve Bütçe Başkanlığı bu kısımda detaylandırılmayacaktır.

Çalışma konumuz açısından DDO ile CHS'nin e-Devlet politikalarında öngörülen dönüşüm ele alınmadan önce, ofis tipi yönetimler genel hatlarıyla incelenip Türkiye'deki örneklerinden kısaca bahsetmekte yarar vardır.

3.2.1. Ofis Tipi Yönetim

CHS ile birlikte getirilen ve Cumhurbaşkanı'na bağlı faaliyet gösteren yapı içinde yer alan en önemli yapılardan biri olarak ofisler dikkat çekmektedir.

Ofis tipi yönetim konusunda dünya örnekleri incelendiğinde, genellikle Başkanlık sistemiyle yönetilen ülkelerde ofislerin doğrudan başkana bağlı olduğu ve daha çok kendi politika uzmanlık alanlarında faaliyetlerde bulundukları görülmektedir. Bu kapsamda ofislerin kamu politikalarının oluşturulmasının ön araştırma ve hazırlık aşamalarında; ihtiyaç duyulan veri ve bilgiye erişerek bir araya getirmekte, bu veri ve bilgiler ışığında saha bilgileri üretmekte ve bunlarla uyumlu kamu politikası alternatifleri hazırlayarak politika ve karar taslağı oluşturup başkana rapor olarak sunduğu görülmektedir. Ayrıca bazı ülkelerde ofislere, uygulamayı eşgüdümleme ve değerlendirme görevleri de verilmektedir. Bu nedenle ofisler, özellikle kamu politikalarının ön hazırlık ve oluşum aşamasında olmak üzere, uygulama kapasitesinin geliştirilmesi de dahil tüm süreçte başkana yardımcı olan önemli aktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Sobacı vd., 2018: 2-3).

Avaner ve Fedai (2019: 153-154) tarafından yapılan bir çalışmada, ofis tipi yönetimin "komite/kurul" kavramlarına karşılık geldiği belirtilerek bu yönetim anlayışının olumlu ve olumsuz yanları da ele alınmıştır. Buna göre olumlu anlamda sayılabilecek özellikleri şu şekildedir;

- Komite tipi yönetimlerde belli alanlarda uzmanlık gerektiren konularda önceden belirlenmiş tek bir işi yapmak için insanların bir araya gelmesiyle iş bölümlemesinin kolayca yapılabildiği,
- Bir araya gelen farklı uzmanların farklı görüşleri dile getirmesi sonucu alınacak kararların uzlaşma sonucunda alındığı,
- Uygulanacak politikalar için uzlaşma sonucu alınan kararların farklı görüşleri yansıtacak olması, uygulanacak politikaların sonuçlarının da göz önünde bulundurulmasının başarı açısından önemli olduğu,
- Bu uzlaşmacı anlayışın herhangi bir ast-üst ilişkisine dayanmadan sürdürülmesiyle, çeşitli konularda farklı bilgilere ihtiyaç duyulduğunda, uzmanlık alanına bağlı olarak daha alt birimlerden bilgi tedariğinde bulunulabildiği,
- Örgütlerin görev ve sorumluluklarının açık bir biçimde belirlenerek ara kademe birimlerinin kaldırılması ve örgütün yatay olarak işlevselleştirilebilmesinin örgütlere koordinasyon ve denetim konusunda yardımcı olacağı,
- Görev ve sorumlulukların örgüt içerisinde paylaşıldığı yatay örgüt modelinin esnek yapısı sayesinde hızlı ve etkin kararların alınabileceği belirtilmiştir.

Bu yönetim şeklinin yavaşlığa, pahalılığa, sorumluluğun bölünmesine, tüm aktörlerle doğru iletişim kurulamamasına ve kararların uzlaşma kaynaklı alınamamasına dayalı bazı riskleri bünyesinde barındırdığı da belirtilmektedir. Bunların yanı sıra, örgütlerde alt sistemlerin yani ara kademelerin sayısının fazlalığından kaynaklı bir karmaşıklığın bulunmasının örgütleri merkeze daha bağımlı kılabileceği de düşünülmektedir. Ayrıca, yapılacak işlerin alt birimlere ayrılması olarak tanımlanabilecek olan yatay farklılaşmanın, diğer bir ifadeyle örgütün işlevselleştirilmesinde aşırılığa kaçılmasının, aşırı uzmanlaşma ve iş bölümüne dayalı bazı riskleri de beraberinde getirebileceği düşünülmektedir. Bunlar da ofis tipi yönetim şeklinin olumsuz yanları olarak sayılmaktadır (Avaner ve Fedai, 2019: 154-155).

Türkiye'de politikaların yapım ve uygulanması aşamalarında karşılaşılan önemli eksikliklerden birisinin de politika analizleri olduğu düşünüldüğünde, ofis tipi yönetimler bu sorunların çözümünde önemli görülmektedir. Ayrıca, ofisler sayesinde politika süreçlerine tüm aktörlerin etkin katılımının sağlanacağının öngörülmesi, Türkiye açısından önemli bir kazanım olarak düşünülmektedir.

3.2.2. Cumhurbaşkanlığı Ofisleri

CHS ile oluşturulan yeni yönetim modelinde, benzerine başkanlık sistemiyle yönetilen ülkelerde rastlandığı şekliyle ofisler oluşturulmuştur. Özellikle kamu politikalarının ön araştırma ve hazırlık aşamasında karşımıza çıkan önemli aktörlerden biri olan ofisler doğrudan Cumhurbaşkanı'na bağlı çalışmaktadır (Sobacı vd., 2018: 3).

1 sayılı CBK'nın yedinci kısmında yer alan ofislerin 525. maddeye göre: "verilen görevleri yerine getirmek üzere Cumhurbaşkanlığına bağlı, özel bütçeli, kamu tüzel kişiliğini haiz, idarî ve malî özerkliğe sahip" oldukları belirtilmiştir. Yine aynı maddede Dijital Dönüşüm Ofisi, Finans Ofisi, İnsan Kaynakları Ofisi ve Yatırım Ofisi'nin kurulduğu ifade edilmiştir (R.G. 10.07.2018-30474).

Aynı kararnamenin 528. maddesinde belirtildiği üzere; ofis başkanı ofislerin en üst amiri olup, ofisler ana hizmet birimleri, danışma ve yardımcı hizmet birimlerinden oluşmaktadır. Burada CHS ile yeni yönetim yapısında öngörülen ve kararların hızlı alınması amacıyla Bakanlıkların ara hizmet birimleri ile yardımcı birimlerinin kaldırılarak sadeleştirilmeye gidilirken; ofislerde bu yapılarla karşılaşılması bu birimlerin eskiden olduğu şekliyle yeni yönetim yapısı içinde de yer aldığı ve karar alma süreçlerine ilişkin bazı riskleri de barındırabileceği şeklinde yorumlanmasına neden olmuştur (Avaner ve Fedai, 2019: 155).

İlgili mevzuat hükümlerinde yer aldığı şekliyle ofislerin en üst amiri olan ofis başkanının sorumluluğu ise Cumhurbaşkanı'na karşı olup, belirlenen amaç, politika ve

stratejiler doğrultusunda uygulamaları yürütme, izleme ve rapor etme görevi bulunmaktadır. Ek olarak, yine belirlenen öncelikler doğrultusunda görev alanına giren konularda STK'lar ve kamu kurum ve kuruluşlarıyla eşgüdüm ve iş birliği sağlayabilecekleri de belirtilmektedir. Ofislerin de faaliyet alanına giren konularda kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyonu ve iş birliğini sağlamaya yönelik görevi bulunmakta olup, gerekli gördüğü konularda toplantılar ve farklı organizasyonlar düzenleme hususunda da yetkileri bulunmaktadır (R.G. 10.07.2018-30474). Görüldüğü üzere ofisler, "koordinatör devlet"[41] anlayışına uygun bir yapılanma olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Tamer ve Övgün, 2020: 776).

Yine aynı kararnamenin 531. Maddesinde belirtildiği üzere, ofislerin görev alanlarına giren konularda ön araştırma, inceleme ve ihtiyaç duyulan diğer bilgi ve belgelere erişebilmek için kamu kurum ve kuruluşlarıyla iletişime geçebileceği de belirtilmektedir (R.G. 10.07.2018-30474).

Ofislerin personel istihdamı konusunda ise personelin devlet memuru olma zorunluluğunun kaldırılması ve özel sektör yöneticilerinin de uzmanlık alanlarına bağlı olarak ofislerde görev alabilecek olmasına ilişkin yapılan düzenlemeler de oldukça önemlidir. Bu anlayışın, YKY'nin piyasa temelli anlayışının kamu yönetimine yansıması olduğu düşünülmektedir.

Sonuç olarak, CHS içinde kamu politikaları sürecinde yeni aktörlerden biri olarak karşımıza çıkan ofisler, Cumhurbaşkanı ile birebir çalışmaktadır. Bu sayede ofislerin bürokrasiye takılmadan, belirlenen stratejik öncelikler doğrultusunda görev alanlarıyla ilgili projeleri yönetebileceği ve icrai faaliyetlerde bulunabilecekleri öngörülmektedir. Cumhurbaşkanlığı teşkilatı içinde bu uzmanlık ofisleri oluşturulurken, bir taraftan Türkiye'nin 2023 hedefleri, diğer taraftan da kamu yönetiminin sorunları ve değişen kamu hizmetlerinin yeni gerekliliklerinin önemsendiği anlaşılmaktadır (Sobacı, vd., 2018: 3).

3.3. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine Geçiş ile E-Devlet Hizmetlerinin Merkezi Teşkilatının Yeniden Yapılanması: Dijital Dönüşüm Ofisi

CHS ile bürokrasiden sıyrılma düşüncesiyle hızlı, şeffaf, etkin ve pragmatik bir yönetim şekli oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu nedenle, yeni yönetim yapısı içindeki kurumların dijital dönüşüme göre güncellenmesi gerekliliği doğmuştur. Ayrıca, kamunun dijital dönüşümünün sadece kurum odaklı yaklaşımla gerçekleşmeyeceği kabul edilircesine, diğer tüm aktörlerin sürece dahil edilmesi gerekli görülmüştür. Bu bağlamda yeni sistem oluşturulurken sadece

[41] "Düzenleyici ya da farklı bir adlandırmayla koordinatör devlet, devletin ekonomik ve toplumsal hayatta iş yapan değil; iş yaptıran ve koordine eden bir konumda olmasını anlatmaktadır." (Tamer ve Övgün, 2020: 776).

kurum odaklı bir yaklaşım değil vatandaşları ön planda tutan, kullanıcı odaklı bir anlayış ile kamu yönetiminin etkinleştirilmesi öngörülmüştür. Bu doğrultuda, e-Devlet hizmetleri konusunda farklı kurumlar altında ayrı ayrı sürdürülen ancak uygulamada bir bütünü ifade eden dijital dönüşüm, e-Devlet, siber güvenlik, millî teknolojiler, büyük veri ve yapay zekâ gibi çalışmaların da ortak ve tek bir çatı altında toplanması amacıyla, 1 sayılı CBK ile DDO kurulmuştur[42].

24 Ekim 2019 tarihli ve 30928 sayılı R.G.'de yayınlanan 48 sayılı CBK ile 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı R.G.'de yayımlanan 1 sayılı CBK'ye eklenen maddeler ile DDO'nun görevleri belirlenmiştir. DDO'nun kendi uzmanlık alanına giren konularda ve özellikle e-Devlet hizmetleri konusunda nasıl bir yapılanma öngördüğü, DDO'nun e-Devlet politikalarını nasıl şekillendirdiği, Türkiye'nin dijital dönüşüm ve yeni kalkınmacı hedeflere ulaşabilmesi için kamu yönetiminde nasıl bir rol üstleneceği gibi hususlar dikkat çekilmesi gereken önemli konular arasında bulunmaktadır.

İki ayrı CBK ile DDO, Cumhurbaşkanınca belirlenen amaç ve politikalar doğrultusunda, Dijital Devlet/e-Devlet hizmetleri konusunda kurumlar arası yeni bir koordinasyon birimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Özetle DDO, kamu kurum ve kuruluşları hizmetlerini elektronik ortama aktarırken ve yürütürken; bu kamu kurum ve kuruluşlara yol gösterme, yönlendirme, tüm aktörleri belirlenen hedefler doğrultusunda sürece dahil etme ve teşvik etme gibi konularda koordinasyonu sağlamaya yönelik görev ve sorumluluklar üstlenmektedir. Başka bir deyişle DDO'dan; kamu kurumlarının performans ve hizmet verimliliğini arttırması, kamunun dijital dönüşüm yol haritasını belirlemesi ve kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmesi beklenmektedir. Çünkü, bütüncül bir dijital dönüşümün başarıyla gerçekleşmesi için küçük işletmelerden devlete kadar dijital yol haritasının belirlenmesine ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda, çevreden gelen tüm taleplerin ve mevcut kurumsal yapıların analizi iyi yapılmalı, tüm alanların dijital yapılanmaları gözden geçirilmeli, dijital dönüşüm için belirlenen hedefler doğrultusunda kamu dijital dönüşüm yol haritası çizilmelidir. Bu kapsamda DDO'ya verilen görevler oldukça önemli görülmektedir.

CHS ile, kurumsal düzeyde genelde dijital dönüşüm özelde ise e-Devlet faaliyetlerinden sorumlu daire başkanlıkları veya genel müdürlüklerle kurumların kendi hizmet alanına giren konularda çalışmalar yürütecek alt birimler oluşturulmuştur. DDO ise doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlı ve kamu tüzel kişiliği haiz olmasından dolayı, e-Devlet hizmetleri ve yönetimi konusunda hem kurumlar üstü bir yapılanma hem de kurumlar arası eşgüdümü sağlamaya yönelik görevlerinin bulunmasından dolayı kurumlar arası bir yapılanma olarak

[42] https://cbddo.gov.tr/hakkimizda/, (erişim tarihi: 11.04.2020).

değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda DDO'nun, hem bireysel/kurumsal dönemde hem de ortak sunuma geçildiği dönemde eksikliği hissedilen üst bir yapılanma ve koordinasyon eksikliğine de çözüm olacağı düşünülmektedir.

Ayrıca kamu kurum ve kuruluşları, DDO'nun uzmanlık alanına giren konulara ilişkin kendi görev alanı ve ihtiyaçları doğrultusunda hazırlayacakları yatırım projeleri tekliflerini de DDO'ya sunabileceklerdir. DDO da bu önerilerle ilgili görüşlerini Strateji ve Bütçe Başkanlığına[43] sunabilecektir. Bu projelerden uygulama aşamasına geçenler de yine DDO tarafından takip edilebilecek ve DDO gerekli gördüğü konularda yine yönlendirmelerde bulunabilecektir. Bu yaklaşım Türkiye'nin koordinatör devlete dönüşümü hedeflediğini de kanıtlar niteliktedir.

Görüldüğü üzere, e-Devlet hizmetleri ve kamunun dijital dönüşümü konusunda, koordinatör devlet anlayışının koordinatör bir birimi olan DDO, önce kamudan başlayan ve kamu hizmetlerinin sunum şeklinin de içinde bulunduğu bir dijital dönüşüm öngörmektedir. Neticede ise amaç, millî teknoloji hamlesi ile kendi yazılımını kurabilen, kendi verisini üretebilen, üretilen verilerle vatandaşların hayatını ve kurumların hizmet sunumunu kolaylaştırabilen, verilerin ülke içinde kaldığı bir yapı oluşturmaktır. Bu durum, Türkiye'nin en azından teknoloji konusunda dışa bağımlılığının azalmasında önemli görülmektedir. Başka bir anlatımla millî teknoloji hamlesi, Türkiye'nin dijital dönüşümünün güncel gelişmeleri takip etmesinde ve rekabetçi devletin dünyayla rekabete açılabilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ancak sadece devletin, dünyayla rekabete açılabilecek yetkinliğe kavuşmasının hizmetlerin sunumunda tek başına yeterli olmadığı düşünülmektedir. Bu noktada, rekabetçi devletin kurumlarının da rekabet edebilir olması oldukça önemlidir. Bu doğrultuda, kamu kurum ve kuruluşlarının hem kurum odaklı hem de kullanıcı odaklı bir yaklaşımla hizmetlerini dijital gelişmeler doğrultusunda güncelleyebilir olması, süregiden teknolojik yeniliklere hızla adaptasyonun sağlanması, kurumların karşılıklı olarak performans ve hizmet verimliliğini tetikleyebileceği düşünülmektedir. Bunun gerçekleşebilmesi için de öncelikle kurumlarda farkındalığın oluşturulması gerekmektedir. Nitekim DDO'nun "yerli ve millî dijital teknolojilerin kamuda kullanımının artırılması yoluyla geliştirilmesi ve bu kapsamda farkındalık oluşturulması amacıyla projeler geliştirilmesi" görevi de bulunmaktadır (R.G. 24.10.2019-30928). Bu yaklaşımla hazırlanacak projeler, DDO'nun kurumları dinamik bir

[43] Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın; "Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen temel hedef, ilke ve amaçlar çerçevesinde kalkınma planı, Cumhurbaşkanlığı Programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan, Cumhurbaşkanlığı yıllık programı ile sektörel plan ve programları, ilgili kamu idareleri ile Cumhurbaşkanlığı bünyesinde bulunan Politika Kurullarının görüşlerini de almak suretiyle Hazine ve Maliye Bakanlığı ile müştereken hazırlamak ve makro dengeleri oluşturması" kapsamında plan ve projelerin uyumuna yönelik görev ve yetkisi bulunmaktadır (R.G. 24.07.2018-30488).

yapıya kavuşturmaya çalışacağının ve kamunun dijital dönüşümüne öncü olacağının bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu yeniliklerin ve rekabetin, kurumların kendi yapılarını bozmadan, hizmet sunumlarına olumlu anlamda yansıması gerektiği de unutulmamalıdır. DDO, belirlenen ilkeler ve stratejik hedefler çerçevesinde, bir misyon ve vizyon oluşturulmasında öncü bir koordinatör birim olacak, bu misyon ve vizyonların uygulama aşamasına geçişinin tamamlanmasını da tüm aktörlerle iş birliği içerisinde sürdürebilecektir.

Özellikle belirtmek gerekirse, 2019 yılında Antalya'da gerçekleştirilen Kamu Bilişim Zirvesi'nde DDO Başkanı Koç (2019: 15); 11. Kalkınma Planı'nda da yer alan, istikrarlı ve güçlü ekonomi, rekabetçi üretim ve verimlilik, nitelikli insan, güçlü toplum, yaşanabilir şehirler, sürdürülebilir çevre, hukuk devleti, demokratikleşme ve iyi yönetişim gibi temel hedef ve politikalarda DDO'nun da yer aldığını belirtmiştir. DDO Başkanı'nın bu söyleminden hareketle, daha önce de bahsedildiği üzere, yeni teknolojiler ışığında gelişen CBS, akıllı şehirler uygulaması, rekabetçi devletin şehirlerinin de rekabete açılması gibi konularda görev ve sorumluluğu bulunan Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ve ilgili birimlerine DDO'nun, yönetişim ilkesi çerçevesinde katkıda bulunacağı öngörülmektedir. Burada DDO'nun, her alanda rekabetçiliğin gelişmesi ve verimlilik artışının sağlanması konusunda sorumluluk üstlenmesi, yukarıda sayılan gerekçeler nedeniyle önemli görülmektedir. Bu nedenle, belirlenen 2023 hedefleri doğrultusunda, Türkiye'nin geleceğin rekabetçi ekonomisinde önemli bir güç olarak yerini alabilmesi için zamanın getirdiği olanakları yorumlayabilmenin, çevik bir yönetişim anlayışına sahip olmanın, millî ve yenilikçi teknolojik çözüm üretebilme yetkinliğine sahip olmanın gerekli olduğu düşünülmektedir[44]. Bu düşünce, dijital dönüşüm dalgasının içinde bulunduğumuz dördüncü ve son evresinde, yenilikçi teknolojiler sayesinde olgunlaşmıştır. Bu düşünceden hareketle, DDO'nun görev ve sorumluluğu sadece e-Devlet'e ilişkin olmayıp, yapay zekâ, büyük veri, siber güvenlik gibi daha kapsamlı ve bütüncül bir dijital dönüşüme yöneliktir. E-Devlet'in artık "Dijital Türkiye Portalı" olarak adlandırılmasının da bu kapsamda olduğu düşünülmektedir.

DDO, kamunun dijital dönüşümünde öncü bir birim olsa da bütüncül bir gelişmeden bahsedebilmek için diğer aktörlerin de sürece dahil edilmesi gerekmiştir. Bu kapsamda, özellikle belirtmek gerekirse, DDO diğer aktörler ve özel sektör için birleştirici bir rol üstlenmektedir. Bu amaçla DDO'nun, sanayi projelerine, millî ürünlere ve farklı iş çevrelerince gerçekleştirilecek projelere de destek vereceği belirtilmektedir. Bu noktada DDO, izleme, denetim ve kontrol süreçlerinin uyum içerisinde işlemesine yönelik rol üstlenmiştir. Çünkü,

[44] https://cbddo.gov.tr/hakkimizda/, (erişim tarihi: 11.04.2020).

veri kapasitesini artırabilmek için sürecin doğru ve güvenilir işleyebilmesi gerekmektedir. Bilgi üretmenin kolay olmadığı günümüzde, rekabete dayalı piyasalar güvenli, doğru ve kolay erişilebilir bilgilere ihtiyaç duyarken, serbest piyasa ekonomisi üretilen bilgilerin saklanmasına neden olmaktadır (Avaner ve Fedai, 2019: 156). Ancak, günümüzde üretilen bilgilerin ve verilerin ülkeler için önemli bir ekonomik büyüme kaynağı olduğu açıktır. Bu nedenle veriden değer üretmeye yönelik bir yönetişim anlayışının gerekli olduğu düşünülmektedir. Bilgi üretiminin, verilerin ve dijitalleşmenin tüm potansiyellerinden yararlanabilmek için veri paylaşımının desteklenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda devletin örgütlü yapısının ülkenin her yerinde çalışabilir olması, kurumları ve kendi personeli aracılığıyla bilgi üretebilecek, verileri değere dönüştürebilecek bir yetkinliğe kavuşması da oldukça önemli görülmektedir. Bu anlayışın ise millî ve yerli bir yaklaşımla gerçekleşebileceği kabul edilmektedir. Özellikle de üretilen verilerin ülke sınırlarında kalması gerektiği ve bu verilerin işleme kapasitesinin de artırılması gerektiği düşünülmektedir. Bu doğrultuda DDO, kurumlar arasında iş birliğini geliştirmek ve bu konunun bir standarda kavuşturulmasına yönelik olarak "Ulusal Veri Sözlüğü" ve "Açık Veri Projesi" ile ihtiyaç duyulan verilerin elde edilebilmesi için çalışmalar yürütmektedir[45]. E-Devlet hizmet sunumunda önemli olan kurumsal bilgi sistemlerinin sürdürülebilirliği için bu çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir. Bu sayede kurumlar arası veri paylaşımının önündeki engeller de kaldırılacak, bütünleşik hizmet sunumu konusunda önemli bir adım atılacaktır.

DDO'ya tüm kamu kurum ve kuruluşlarından veri isteğinde bulunabilme yetkisi de verilmiştir. DDO'ya kamu kurum ve kuruluşlarının veri ağlarına erişim yetkisinin de verilmiş olması, aynı anda üretilen bilgilerin tek bir merkezden yönetilmesini mümkün kılmıştır. Burada amaç, rekabetçi bir kimliğe bürünmüş olan kamu kurum ve kuruluşlarında üretilen verilerin gizlenmesinin önüne geçmektir. Ayrıca bu durumun yeni kalkınmacı anlayışın koordinatör devletini daha da güçlü yapacağı düşünülmektedir. Ancak, verilerin tek bir merkezde toplanacak olmasının bazı riskleri de beraberinde getirebileceği öngörülmektedir. Dolayısıyla veri üretimi ve paylaşımı konusunda DDO'ya önemli sorumluluk yüklenmiş, ancak merkezileşeceği düşünülen veriler nedeniyle DDO'nun yapısının da hassaslaşacağı düşünülmektedir (Avaner ve Fedai, 2019: 158).

Son dönemde yaşanan gelişmelerin itici gücünü ise yapay zekâ teknolojisi oluşturmaktadır. Günümüzde nesnelerin birbirleriyle iletişime geçebildiği, konuşabildiği ve veri odaklı bir ekosistem oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu konuda hızlı hareket edebilen ülkeler veya kurum ve kuruluşlar rekabette bir adım öne geçmektedir. DDO da kamuda

[45] https://cbddo.gov.tr/buyuk-veri/, (erişim tarihi: 13.04.2020).

öncelikli olan proje alanlarında yapay zekâ çalışmalarına öncülük etmekte ve koordinasyonu sağlamaya çalışmaktadır[46].

Büyük veri analizleri ve yapay zekâ birbiriyle bağlantılı olan teknolojilerdir. Şöyle ki; yapay zekâ teknolojisinin doğru veriler ile sınıflandırılması ve etiketlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü, yapay zekâ teknolojisi ancak ve ancak kendine verilen doğru, güvenilir ve güncellenmiş veriler kadar akıllıdır. Bu veriler sayıca ne kadar artarsa ve ne kadar çok verinin analizi iyi yapılırsa yapay zekâ da o derece öğrenip gelişebilmektedir (Koç, 2019: 17). Bu doğrultuda DDO ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı görevlendirilmiş olup "Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi"nin hazırlanmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Bu çalışmaların odak noktasını ise teknolojiyi sadece tüketen değil üreten bir ülke olmak ve veriden değer üretme ilkesi oluşturmaktadır (Önder, 2020: 21).

Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi'nin belirlenmesi amacıyla, 19-22 Şubat 2020 tarihleri arasında DDO, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve TÜBİTAK tarafından "Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi ve Yapay Zekâ Enstitüsü Çalıştayları" düzenlenmiştir. Bu çalıştaylarda yapay zekâ modelleri ve algoritmalarının önemine değinilmiş, bunların nasıl korunması gerektiği üzerinde çalışılmıştır. Ayrıca, yapay zekâ teknolojisinin hayatımıza entegre olabilmesinin kontrollü bir şekilde gerçekleşmesi gerektiğine vurgu yapılmış, veri mahremiyeti konusundaki endişelerin giderilebilmesi için "Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi"nin sahip olması gereken ilkeler sıralanmıştır. Bu ilkeler; insan merkezli, adil, toplumsal refahı artırıcı, şeffaf, güvenilir, hesap verebilir, veriden değer üreten, ulusal ve etik değerlere bağlı olmaktır[47].

Yukarıda da görüldüğü üzere DDO, ülkenin verilerinin teknoloji yardımıyla toplumsal faydaya dönüştürülmesi, vatandaşların ve işletmelerin dijital dönüşüm konusunda yetkinleştirilmesi, toplumun dijital kültürünün oluşturulması ve tüm bunlardan ekonomik değer yaratılması aşamasında faydalanılması gibi konularda görevleri bulunan Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile ortaklaşa çalışmalar yürütmektedir. Bu tez çalışmasının alanını ilgilendirdiği düşünülen Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan dijital dönüşümün işletmeler ile toplumsal kültürünün yaratılmasından başlayan destekleme çalışmaları yürütmesi beklenirken; DDO'dan kamunun dijital dönüşüm farkındalığının artırılması ve kamuda teknoloji kullanımının yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütmesi beklenmektedir. Bu iki yaklaşım bir bütün olarak değerlendirilebileceği için DDO ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ilgili oldukları konularda ortak çalışmalar yürütebilecektir. Bu kurumların ortak çalışabilirliği, CHS'nde koordinatör devlet anlayışının varlığını kanıtlar niteliktedir.

---

[46] https://cbddo.gov.tr/yapay-zeka/, (erişim tarihi: 13.04.2020).
[47] https://cbddo.gov.tr/haberler/4325/ulusal-yapay-zeka-stratejisi-ve-yapay-zeka-enstitusu-calistaylari-duzenlendi, (erişim tarihi: 14.04.2020).

Bu doğrultuda dijital teknolojilerden faydalanarak vatandaş odaklı bir kamu hizmeti sunulmak isteniyorsa, yapılacak çalışmalar neticesinde özellikle vatandaşların bilgileri yapay zekâya iyi entegre edilmeli, sürekli güncellenmeli ve güvenlik endişeleri aşılmalıdır. Bu sayede vatandaşların akıllı teknolojilerle tanınabilirliği artacak, sıfır belge politikasının hayata geçmesinde önemli bir adım atılacaktır. Ayrıca hem kurumların iş yükü hafifleyecek hem de vatandaşlar daha kaliteli ve hızlı hizmet alabileceklerdir.

Özellikle belirtmek gerekirse, e-Devlet ve siber güvenliğin tek bir çatı altında toplanmasının önemi ayrıca vurgulanmaktadır. Çünkü DDO'nun, oluşturulacak millî ürünlerle, siber güvenlik alanında uluslararası rekabet gücü yüksek bir ekosistem oluşturularak dijital dönüşümü gerçekleştirmeye yönelik çabası oldukça önemli görülmektedir.

Kurumlar tarafından sunulan hizmetlerin elektronik ortama aktarılmasıyla başlayan siber tehdit ve saldırıların, dijital çağda hizmet sunum kanallarının farklılaşması ve verilerin dijital ortamda sayıca artmasıyla doğası da değişmiştir. Bu anlamda ilk olarak daha "sade yöntemler ve belli yetkinlikteki kişiler tarafından gerçekleştirilen siber saldırılar artık devletler düzeyinde, otomatize edilmiş, daha sık, karmaşık ve hedef odaklı olmaya başlamıştır"[48]. Bu nedenle, artan ulusal güvenlik sorunlarına karşı millî teknoloji hamlesiyle oluşturulacak yaratıcı çözümler önemli görülmektedir. Siber güvenlik alanında tüm aktörlerle iş birliği içerisinde bulunabilecek olan DDO, ülke çapında bilgi güvenliğini arttırmaya ve veri mahremiyetini sağlamaya yönelik projeler geliştirmekle yetkilendirilmiştir (R.G. 24.10.2019-30928).

Bu doğrultuda DDO tarafından hazırlanan "Bilgi ve İletişim Güvenliği Genelgesi", 2019/12 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi olarak yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu genelgede belirtilen tedbirlere göre, karşılaşılan güvenlik risklerinin en aza indirilmesi, etkisiz kılınması, millî güvenliği tehdit edebilecek ve kamu düzenini bozulmasına neden olabilecek kritik öneme sahip verilerin güvenliğinin sağlanması maksadıyla; "kamu kurum ve kuruluşları ile kritik altyapı niteliğinde hizmet veren işletmelerde uygulanmak üzere farklı güvenlik seviyeleri içeren "Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi"nin DDO Başkanlığı koordinasyonunda, ilgili kamu kurum ve kuruluşları tarafından gereken katkı sağlanarak hazırlanacağı" belirtilmiştir (R.G. 06.07.2019-30823). Bu genelge ile bilgi güvenliği ve veri mahremiyetinin siber tehditler karşında güçlü bir şekilde korunması amaçlanmaktadır. Genelgenin uygulama çalışmaları doğrultusunda, "Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi"nin hazırlanmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır.

Yukarıda da görüldüğü üzere, CHS'ye geçiş ile birlikte siber güvenliğin strateji boyutunu DDO üstlenmiştir. Ancak Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nın ilişkili kuruluşları

[48] https://cbddo.gov.tr/siber-gvenlik/, (erişim tarihi: 12.04.2020).

arasında bulunan BTK da siber güvenliğin taktik boyutunda karşımıza çıkmakta ve bu doğrultuda daha önce de bahsedildiği gibi üçüncü siber güvenlik strateji belgesinin hazırlanmasına yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. BTK bünyesinde oluşturulan USOM ve SOME'ler de siber güvenliğin operasyonel boyutunda karşımıza çıkan birimlerdir. USOM ve SOME'ler de teknik çalışmalarını yine Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nın koordineli kuruluşu olan TÜBİTAK'ın siber güvenlik konusunda çalışan gruplarından aldığı destekle sürdürmektedir. Başka bir anlatımla, CHS ile birlikte siber güvenliğin strateji boyutunda DDO, taktik boyutunda BTK ve teknik boyutunda TÜBİTAK karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, siber güvenlik konusunda insanların yetkinleştirilmesi ve markalaşmış millî çözümlerle uluslararası pazarda rekabetçiliğin artırılması amaçlarıyla oluşturulan "Siber Güvenlik Kümelenmesi" projesi de Cumhurbaşkanlığı'na bağlı kurum ve kuruluşlardan olan "Savunma Sanayii Başkanlığı" tarafından desteklenmektedir[49]. Bu projenin siber güvenliğin özel sektör boyutunu oluşturduğu görülmektedir. Kısaca, siber güvenliğin çok boyutlu olması ve kişilerin, kurumların, işletmelerin hatta devletlerin siber tehdit altında bulunması, bu konuda tek bir kurumun sorumluluğunun yeterli olmayacağı savını güçlendirmekte ve buradan hareketle farklı yapılanmalar karşımıza çıkmaktadır.

Özetle DDO, siber tehditler karşısında millî teknolojilerle mücadele edilebilmesine, kamu kurumlarının oluşturulacak ortak bir veri sözlüğü ile yapay zekâ algoritmalarından da yararlanarak Türkiye'nin kendi verisini üretebilmesine, kurumlar arası iş birliğinin geliştirilerek katılımcı bir yönetişim yapısının oluşturulmasına ve kullanıcı odaklı hizmet sunumu ile kamu yönetiminin etkinleştirilmesine katkı sağlamaktadır. DDO'nun hem kamunun dijital dönüşümüne öncülük edeceği, hem de e-Devlet hizmetlerinin sunumuna aracılık edeceği öngörülmektedir. Bu kapsamda DDO, dijital ortamda sunulan hizmetlerde süreç sadeleştirmelerine gidilmesine katkı sağlamakta, hizmet sunumunda ihtiyaç duyulan belge sayısının azaltılmasına, kullanım ve maliyet etkinliğinin ise artırılmasına yönelik çalışmalar yürütmektedir[50]. DDO uzmanlık alanına giren görev ve sorumluluklarını yine alanında uzmanlardan oluşan alt birimleri aracılığıyla yerine getirmektedir.

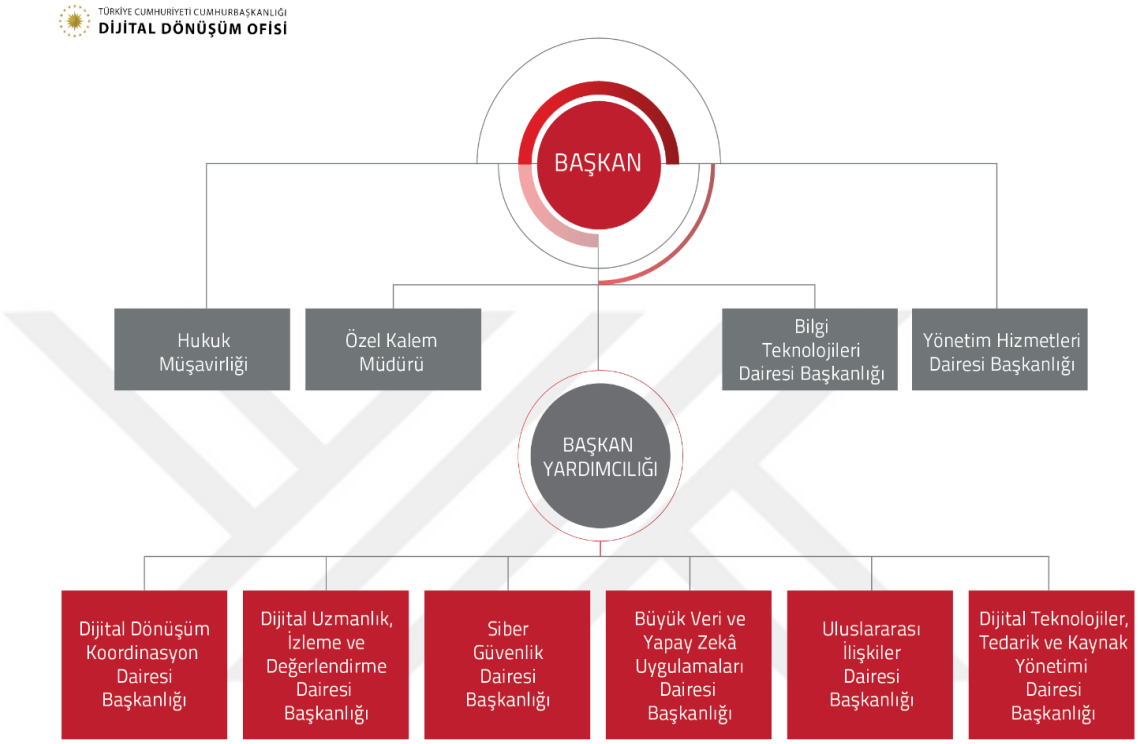
3.3.1. Dijital Dönüşüm Ofisinin Kurumsal Yapısı

48 sayılı CBK ile DDO'nun yapısı ve alt birimleri de şekillenmiştir. Buna göre DDO'nun teşkilat yapısı: "Dijital Dönüşüm Koordinasyon Dairesi Başkanlığı", "Dijital Teknolojiler, Tedarik ve Kaynak Yönetimi Dairesi Başkanlığı", "Dijital Uzmanlık, İzleme ve

[49] https://siberkume.org.tr/About, (erişim tarihi: 18.06.2020).
[50] https://cbddo.gov.tr/dijital-tr/, (erişim tarihi: 15.04.2020).

Değerlendirme Dairesi Başkanlığı", "Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı", "Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Dairesi Başkanlığı", "Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı", "Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı" ve "Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı" ile bir "Hukuk Müşavirliği"nden oluşmaktadır.

Tablo 3.1 "Dijital Dönüşüm Ofisi Organizasyon Şeması"



Kaynak: https://cbddo.gov.tr/organizasyon-semasi/, (erişim tarihi: 16.04.2020).

2018 yılında yayınlanan 164 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı kapsamında DDO Başkanlığına Dr. Ali Taha KOÇ atanmış ve 48 sayılı CBK ile de DDO Başkanı'nın "Kamu Dijital Dönüşüm Lideri" olduğu belirtilmiştir. Başka bir söylemle DDO Başkanı, Kamu Dijital Dönüşüm Lideri'dir. Kamu Dijital Dönüşüm Lideri ile ilgili bir tanımlama yapılacak olursa:

> "Kamu Dijital Dönüşüm Lideri, kamu kurumlarının performans ve hizmetlerinin verimliliğini artırmak ve kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmek amacıyla kamuda dijital dönüşüm stratejilerinin oluşturulması ve uygulama süreçleri başta olmak üzere dijital dönüşüm yol haritalarının hazırlanmasından sorumludur"[51] şeklinde ifade edilmektedir.

Dünya'da dijital dönüşüm konusunda başarılı olan ülkeler incelendiğinde, "Bilişim Üst Yöneticisi" veya "Dijital Dönüşüm Lideri" gibi pozisyonların kamu yönetimine uyarlandığı görülmüştür. Dijital dönüşüm konusunda yapılan uluslararası endeks çalışmalarında başarılı kabul edilen ülkelerin hepsinde de bu pozisyonun var olduğu görülmüştür[52]. Ancak burada

[51] https://cbddo.gov.tr/kamu-dijital-donusum-lider/, (erişim tarihi: 16.04.2020).
[52] https://cbddo.gov.tr/kamu-dijital-donusum-lider/, (erişim tarihi: 16.04.2020).

bahsedilen liderlik, klasik kamu yönetimi anlayışında karşımıza çıkan liderlik kavramına eşdeğer değildir. Buradaki liderlik kavramı, daha çok güçleri bir araya getirme ve yönlendirme işlevleriyle koordinasyonu sağlamaya yönelik bir liderlik anlayışına işaret edilmektedir (Tamer ve Övgün, 2020: 786).

Tablo 3.1'de görüldüğü üzere, DDO'nun kendi uzmanlık alanına giren konularda daire başkanlıkları oluşturulmuştur. 48 sayılı CBK'da belirtildiği ve DDO'nun internet sitesinde de yer aldığı üzere, tez çalışma konusu açısından bu daire başkanlıklarının önemli görülen görevleri şu şekildedir (R.G. 24.10.2019-30928):

- "**Dijital Dönüşüm Koordinasyon Dairesi Başkanlığı**"nın, Türkiye'nin insan, iş süreçleri ve teknoloji alanında bütüncül bir dönüşüm gerçekleştirmeye yönelik sorumlulukları bulunmaktadır (Koç, 2019: 14). Bu kapsamda oluşturulan birimin, dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler ve yapısal değişimleri takip ederek reform çalışmalarına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Ayrıca, kamunun dijital dönüşüm yol haritasının belirlenmesi, dijital dönüşüm ekosisteminin oluşturulması, kamunun idari ve teknik kapasitesinin arttırılması, kamunun ihtiyaç duyduğu dijital dönüşüm projelerinin tespit edilerek süreç iyileştirilmelerinin yapılmasına yönelik görevleri bulunmaktadır. Tüm bu çalışmaların ise kurumlarla iş birliği içerisinde sürdürülmesi gerektiğinin belirtilmesi de koordinatör devlet anlayışının bir göstergesi olduğu düşünülmektedir. Bütüncül ve başarılı bir dijital dönüşümün gerçekleşebilmesi için de sadece kurumlar arasında koordinasyonun sağlanmasının yeterli olmadığı da düşünülmektedir. Bu nedenle ilgili birime, dijital dönüşüm konusunda toplumsal yetkinliğin ve farkındalığın artırılmasına yönelik görev de verilmiştir. Bu bağlamda ilgili birim, kamunun dijital dönüşümü konusunda strateji geliştirme ve koordinasyon sağlamanın yanı sıra, bireyler, firmalar, meslekler, istihdam piyasaları ve sosyal yardım mekanizmaları gibi çeşitli aktörlerin de dijital dönüşümüne yönelik çalışmalar yürütebilecektir.
- "**Dijital Uzmanlık, İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı**", kamu kurum ve kuruluşlarının BİT projelerinin planlanması ve yürütülmesine teknik anlamda destek sağlayacak olan bir birim olarak düşünülmüştür. Bu kapsamda birim, yürütülen projelerin tüm süreçlerini izlemekle yetkilendirilmiştir. Ayrıca birim, uzmanlık alanına giren konularda, kamu kurum ve kuruluşlarının uyması gereken standartları da belirleyecek, uygulama sürecini de koordine edebilecektir. E-Devlet hizmetleri konusunda gerek bireysel/kurumsal dönemde gerekse ortak sunuma geçildiği dönemde BİT çalışmalarına yönelik ortak bir standardın bulunmaması ve her kurumun teknik yetkinliğinin farklı olması aynı hizmetlerin farklı sunulması sorununa yol açmaktaydı. İlgili birimin ise bu sorunların giderilmesine yönelik önemli bir sorumluluk üstlendiği düşünülmektedir. Bu sorumluluk yerine getirilirken, birimin

saha araştırmaları, teknik incelemeler ve akademik çalışmalar gibi faaliyetleri kapsayan "Dijital Dönüşüm Araştırmaları Programı"nı yürütmekle de görevlendirilmiştir. Temelde kamu kurum ve kuruluşlarının BİT projelerine sağlanacak desteğin iyi bir analiz ve yönetişim anlayışıyla gerçekleştirilmeye çalışılması pragmatik bir adım olarak düşünülmektedir.

- "**Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı**", DDO'nun siber güvenlik konusundaki görev ve sorumluluğuna yönelik çalışmalar yapmakla yetkilendirilmiş birimidir. Bu kapsamda birimin, kamu kurumları ve kritik altyapılara ilişkin strateji geliştirmesi ve ulusal siber güvenlik ile bilgi güvenliğinin sağlanması konusunda destek projeleri geliştirmesi öngörülmüştür. Ayrıca, ülke genelinde yürütülecek olan siber güvenlik stratejileri, politikaları ve eylem planlarının etkin bir şekilde yürütülmesine yönelik gelişmelerin takibinin de yine bu birim tarafından yapılması öngörülmektedir.

Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı, "müşteriler, üreticiler, tedarikçiler, kullanıcılar, düzenleyici ve denetleyicilerin de içinde bulunduğu siber güvenlik teknolojisi ürün ve hizmetlerinin oluşturulmasını ve uygulanmasını sağlayan şahıs ve kurumların ağı" (Özbenli ve Özlü, 2017: 76) olarak tanımlanan siber güvenlik ekosisteminin oluşturulmasına kamu, özel sektör ve üniversiteler arasında iş birliğinin artırılması yoluyla katkı sağlamaktadır.

Siber güvenlik konusunda oluşturulacak olan bu ortaklık ağının, dijital teknolojilerin ve ekonomik gelişmelerin itici gücü olacağı düşünülmektedir. Çünkü bu ağ sayesinde ve katılımcı bir anlayışla oluşturulacak sağlıklı stratejilerin ve politikaların etkisiyle millî siber güvenlik teknolojilerinin geliştirileceği, ulusal güvenliğin artacağı ve dünya pazarında önemli bir rekabet adımı olacağı düşünülmektedir (Özbenli ve Özlü, 2017: 77). Siber Güvenlik Dairesi, yerli ve millî siber güvenlik teknolojilerinin geliştirilmesi ve bu alandaki tehditler karşısında oluşturulacak pragmatik çözümlerin kamuda kullanılmasına yönelik çalışmalar yaparak sürece katkıda bulunacağı öngörülmektedir.

Ayrıca, kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi güvenliği yönetim sisteminin usul ve esaslarının belirlenmesi, kurulması, işletilmesi ve izlenmesi konularında da yine bu birimin çalışmalar yürütmesi uygun görülmüştür. Siber güvenlik konusunda ortak bir hareket noktası olarak kabul edilebilecek olan birimin, bilginin güvenliğinin ve veri mahremiyetinin sağlanmasıyla tüm aktörler arasında gerçekleşecek iş süreçlerinin daha güvenilir olmasına katkıda bulunması önemli görülmektedir.

- "**Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Dairesi Başkanlığı**", doğrudan yapay zekâ teknolojileri ile ilgilenecek olup, ulusal düzeyde büyük veri ve açık veri çalışmaları ile ilgili strateji geliştirme ve koordinasyonu sağlama görevi bulunmaktadır. Bu doğrultuda birimin, kurumlar arası iş birliğinin geliştirilmesi ve kamuda karar alma süreçlerinde etkinliğin

artırılması amacıyla hazırlanması öngörülen kamu veri sözlüğünün hazırlık çalışmalarını koordine etme görevi bulunmaktadır. Kamuya ait verilerin etkin bir şekilde paylaşılması amacıyla oluşturulması hedeflenen "Ulusal Açık Veri Portalı"nın kurulması, işletilmesi ve kamu kurumlarının portala aktaracağı verilere ilişkin usul ve esasların belirlenmesi yetkisi de yine bu birime verilmiştir. Ancak hangi verilerin açık veri olacağı konusundaki tartışmalar günümüzde de devam etmektedir. Bu noktada yapılması gereken, güvenliği sağlanmış kamu verilerinin ve uygulamalarının yapay zekâ temelli sistemlere entegre edilebilir olması ve kamunun verilerinin dijital teknolojilerle kullanılabilirliğinin arttırılabilir olmasıdır. DDO tarafından gerçekleştirilen ve açık veri çalışmalarına önemli katkı sağlayacağı düşünülen "Ulusal Veri Sözlüğü" çalışması, belli bir veri standardı oluşturacağı için önemli görülmektedir. Ayrıca, kamuda öncelikli alanlarda büyük veri teknolojilerinin geliştirilmesi ve yapay zekâ uygulamalarının etkinleştirilmesine yönelik proje ve faaliyetlerin desteklenmesinin bu birim tarafından gerçekleştirileceğinin belirtilmesi de oldukça önemli bir gelişme olarak düşünülmektedir.

Tüm bu alanlarda etkinliğin ve yetkinliğin merkezi bir birim tarafından arttırılmaya çalışılması, büyük veriden değer ekonomisine geçme hedefine verilen önemi göstermektedir. Bu doğrultuda ilgili birim tarafından gerçekleştirilecek doğru politika analizleri, pragmatik stratejiler ve aktörlerin etkin koordinasyonu oldukça önemli bir yer tutmaktadır.

- "**Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı**"nın, DDO'nun görev alanına giren konulara ilişkin uluslararası kuruluşlar ve ülkeler ile ilişkilerin yürütülmesi, Türkiye'nin uluslararası platformlarda temsil edilmesi, uzmanlık alanına giren konularda gerçekleştirilen uluslararası çalışmalara katılarak alınan kararların takibinin yapılması ve koordinasyonun sağlanması görevleri bulunmaktadır.
- "**Dijital Teknolojiler, Tedarik ve Kaynak Yönetimi Dairesi Başkanlığı**", millî teknolojilerin ve yenilikçi çözümlerin geliştirilmesine ve kullanılmasına katkı sağlamak, strateji geliştirmek ve koordinasyonu sağlamakla görevlendirilmiştir. Hizmetlerin etkin bir şekilde sunulması, dijital dönüşüm konusunda farkındalık oluşturulması ve kamunun dijital dönüşümünde öncelikli alanların belirlenmesine yönelik görevleri bulunan birim, kamunun dijital dönüşüm yol haritasının oluşturulması konusunda da yetkilendirilmiştir.

Hızla süregiden teknolojik yenilikler nedeniyle sürekli güncellenmesi gereken teknolojilere tüm aktörlerin uyumunun sağlanması gerekmektedir. Yaşanan gelişmelere kamu kurum ve kuruluşlarının uyum sağlaması için donanım ve yazılım envanterlerinin oluşturulması ve güncellenmesi gerekli görülmüştür. İlgili birim de bu konuda yetkilendirilmiş olup, kamuda yürütülen dijital dönüşüm projelerinde kullanılması hedeflenen sistem tasarımları, gerekli olan

donanım ve yazılım konusunda uyulması gereken usul ve esaslarda kamu kurum ve kuruluşlarını yönlendirebilecektir.

Ayrıca ilgili birimin, kamunun ihtiyaç duyduğu BİT ürünlerinin ve hizmetlerinin toplu tedariğine yönelik projeler geliştirmesi öngörülmektedir. Burada amaç, kurumların maliyet etkinliğinin ve teknolojik uyumlarının sağlanmasıdır.

3.3.2. Dijital Dönüşüm Ofisi Tarafından Türkiye'nin Dijital Dönüşümüne Yönelik Yürütülen Güncel Projeler

İlgili başlık altında da belirtildiği üzere, günümüzde dijital dönüşüm konusunda en kritik teknolojiler olarak büyük veri, açık veri, yapay zekâ, nesnelerin interneti gibi teknolojiler gösterilmekte olup, bu teknolojilerin korunmasında ve uygulama aşamasında karşılaşılan sorunlar nedeniyle siber güvenlik önemli konular arasında yer almaktadır. Dijital çağın bu yeni gelişmelerinin insan hayatından devlet yapılanmasına kadar pek çok konuya önemli etkileri olduğu açıktır. Ancak, bu teknolojilerden yararlanılabilmesi, ülkelerin kendi geleneksel yapılarına bu teknolojileri uyarlayabilmesi için mevcut yapılarının ve çevreden gelen taleplerin iyi analiz edilmesi, bu teknolojilerden hangi konularda ve hangi alanlarda yararlanılacağına yönelik öncelikli politikaların belirlenmesi gerekmektedir. CHS ile oluşturulan DDO da dijital dönüşüm politikaları konusunda öncü olacak bir yapılanma olarak karşımıza çıkmış olup, Dijital Türkiye hedefindeki gelişmeleri kamudan başlatacak olan birtakım projeler geliştirmektedir.

DDO'nun internet sitesi incelendiğinde, kendi uzmanlık alanına giren görev ve sorumluluklar kapsamında yürüttüğü projeler ve bu projelerin hedeflerine erişilmektedir. Bu projelerin, genel anlamda koordinatör devlet anlayışının ve yeni kalkınmacı devlet anlayışının birer yansıması olarak geliştirildiği görülmektedir. Bu kapsamda, günümüzde DDO tarafından "Açık Veri", "Dijital Türkiye", "e-Yazışma", "Fikir Maratonu", "HackIstanbul", "Kamu Sanal Ağı Projesi (KamuNet)", "Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi (KAYSİS)", "TekDurak Hizmet Noktası Projesi", "Ulusal Veri Sözlüğü" ve "81 ilde 81 Siber Kahraman" projeleri yürütülmektedir[53].

DDO tarafından yürütülen ve bu tez çalışması kapsamında önemli olduğu düşünülen projeler şu şekildedir:

"**Açık Veri Projesi**", yenilikçi teknolojilerin ve özellikle yapay zekâ teknolojisinin geliştirilmesi için gereksinim duyulan veri paylaşımının sağlanarak veriden değer üretilmesine

[53] https://cbddo.gov.tr/projeler/#3173, (erişim tarihi: 18.04.2020).

yönelik bir proje olarak karşımıza çıkmaktadır[54]. Bu proje ile, serbest piyasa ekonomisi içinde üretilen verilere erişimin gizlenmesinin ve veriden değer üretilmesini engellenmesinin önüne geçilmek istenmektedir.

"2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı"nın dördüncü stratejik amacı olarak katılımcılıkta açık veri yaklaşımıyla şeffaflığın artırılması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, tüm paydaşların sürece dahil edildiği, paydaşlar tarafından üretilen verilerin açık veri olarak paylaşıldığı ve katma değer sağlanan bir modelin oluşturulması gerektiği belirtilmiştir. Bu hedefle ilgili eylemler arasında da "Açık Veri Portalı"nın oluşturulması gerektiği belirtilmiştir (T.C. UDHB Haberleşme Genel Müdürlüğü - e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, 2016: 54). Bu amaç ile paralel bir şekilde DDO tarafından "Ulusal Açık Veri Portalı" projesi geliştirilmiştir.

Bu proje ile mahremiyeti sağlanmış ve anonimleştirilmiş[55] açık verilerin örgütler arasında akışın sağlanmasıyla daha kolay etkileşim ve daha iyi hizmet sunumuna yardımcı olacağı öngörülmektedir. Ayrıca, açık veri kullanılarak yeni ürün ve hizmetlerin oluşturulabileceği, bu durumun da ülkeye uluslararası rekabet alanında ekonomik katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

"**Dijital Türkiye Projesi**"nin hayata geçirilmesi gerektiği 64. Hükümet Programı'nda da yer almış olup, e-Devlet'in kurumlar arası ve kurumlar üstü bir düzeyde koordinasyonunu sağlayacak güçlü bir yönetim ve organizasyon yapısının oluşturulacağından bahsedilmiştir. Ayrıca bu programda, e-Devlet Kapısı'na bağlanan yerel yönetim birimlerinin sayısının artırılmasının hedeflendiği belirtilmiştir (T.C. Başbakanlık, 2015: 35).

Bu hedeflerle paralel bir şekilde hazırlanan "Dijital Türkiye Projesi", dijital çağın gerekleri itibariyle birçok kamu hizmetinin dijital platformlardan sağlanması amacıyla atılan çeşitli adımlardan biri olarak görülmektedir. Bu açıdan bakıldığı zaman "Dijital Türkiye Projesi", e-Devlet'in ötesine geçen ve "Dijital Türkiye"ye dönüşümün önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir (Akman ve Çetin, 2019: 225). Bu noktadan hareketle, 48 sayılı CBK ile koordinasyonu DDO'ya geçen e-Devlet (Dijital Türkiye Versiyon 1.0) artık "Dijital Türkiye Projesi (Dijital Türkiye Versiyon 1.1)" olarak adlandırılmaya başlanmıştır.

---

[54] https://cbddo.gov.tr/projeler/acik-veri/, (erişim tarihi: 19.04.2020).

[55] Anonimleştirme, kimlik ve hassas bilgiler içeren verilerin ifşasının önlenmesi amacıyla mahremiyet modelleri tarafından yarı tanımlayıcı öznitelikler üzerinde yapılan dönüşüm işlemleridir. Anonimleştirmeyle, verinin tipi ve biçimi korunarak paylaşılmış büyük veri kümelerinde yer alan veri sahiplerinin kimlik bilgileri ve hassas verilerinin ifşa edilmesi zorlaştırılır ya da engellenir (https://cbddo.gov.tr/projeler/acik-veri/, erişim tarihi: 19.04.2020).

Dijital Türkiye Versiyon 1.0 (v1.0) olarak adlandırılan e-Devlet ile vatandaşlara 2406, iş dünyasına 2488 ve kamuya 1806 hizmet sunulmuşken[56]; Dijital Türkiye Versiyon 1.1 (v1.1) ile bütünleşik hizmet sunumuna yönelik çalışmalar yapılmakta olup, güncel haliyle 659 kuruma ait ve mobil hizmetlerin de dahil olduğu 7000'in üzerinde hizmet, 47 milyonun üzerinde vatandaşa erişebilmiştir[57]. Sayıca artan bu hizmetlerin katma değeri yüksek, nitelikli ve bütünleşik bir anlayışla sunulması amacıyla DDO, merkezi yönetimler, yerel yönetimler ve özel sektör ile ortaklaşa çalışmalar yürütmektedir. Bu çalışmalar, DDO'nun kamunun dijital dönüşüm yol haritasını belirlemesi ve dijital ekosistem oluşturulması görevleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Dijital Türkiye Projesi'nin amaçlarından biri de sıfır belge politikası doğrultusunda kamu kurumu tarafından üretilen verilerin bir başka kamu kurumu tarafından belge olarak istenmemesidir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde, YKY ve e-Devlet olgusunun en önemli ilkelerinden olan bürokratik hantallık sorunun çözülmesi, iş yükünün hafifletilmesi ve işlerin daha hızlı gerçekleşmesine yönelik çalışmaların günümüzde de sürdüğü görülmektedir. Bu ilkelerin gerçekleşmesi için bu proje doğrultusunda, farkındalık artırılmaya ve kullanıcı dostu ara yüzler oluşturularak kullanıcıların daha kolay erişebildiği, daha rahat kullanabildiği bir "Dijital Türkiye Portalı" oluşturulmaya çalışılmaktadır.

"**E-Yazışma Projesi**", elektronik ortamda kamu kurum ve kuruluşları arasında yapılan resmî yazışmaların güvenli bir şekilde gerçekleşmesi maksadıyla 2011 yılında başlatılmıştır. İlerleyen tarihlerde, elektronik ortamdaki resmî yazışmaların nasıl gerçekleştiğine dair bir teknik rehber (e-Yazışma Teknik Rehberi[58]) hazırlanmış ve bu rehberde, tüm kamu kurum ve kuruluşlarının uyumunu zorunlu kılan usul ve esaslara ilişkin bir yönetmelik yayınlanmıştır.

> "E-Yazışma Projesi kapsamında; kamu kurumları arasında iletilecek resmî yazışmalar ile bunların üst verilerini ve elektronik imzalarını taşıyacak paket yapısı belirlenmiş olup, belgelerin kurumlar arasında güvenli şekilde iletilmesini sağlayacak şifreleme mekanizması ortaya konulmuştur. Tüm kamu kurum ve kuruluşlarının kendi elektronik belge yönetim sistemlerine entegre edebilecekleri bir yazılım programlama arayüzü (API) de geliştirilmiş olup, ilk sürümü Aralık 2011'de yayınlanmıştır"[59].

Kalkınma Bakanlığı sorumluluğunda yürütülen bu proje, CHS'ye geçiş ile birlikte DDO tarafından üstlenilmiştir. DDO da önceki sürümlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Günümüzde test aşamasında olan "e-Yazışma Paketi"nin Versiyon 2.0

---

[56] https://cbddo.gov.tr/projeler/dijital-turkiye-v1.0/, (erişim tarihi: 21.04.2020).
[57] https://www.turkiye.gov.tr/, (erişim tarihi: 30.05.2020).
[58] "E-Yazışma Teknik Rehberi" kamu kurum ve kuruluşlarının elektronik ortamda yapacağı resmî yazışmalarda kullanılacak olan e-Yazışma Paketi'nin mantıksal yapısı ve teknik mimarisine ilişkin bilgiler içermektedir (bkz. T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2016: 10).
[59] https://cbddo.gov.tr/projeler/e-yazisma/, (erişim tarihi: 22.04.2020).

sürümünün en önemli özelliği olarak: "resmî yazıların üst yazı ve ekleriyle birlikte bir bütün olarak tek seferde elektronik olarak imzalanması ve farklı alıcılara gönderilmesi sırasında her kopya için yeniden imza zorunluluğunu ortadan kaldırması"[60] gösterilmektedir. Ayrıca siber güvenlik görevi de bulunan DDO, e-Yazışma konusundaki güvenlik önlemlerini de en üst seviyede ve en güncel teknolojilerle sağlamaya çalışmaktadır.

"**KamuNet Projesi**", kamu kurum ve kuruluşlarının veri paylaşımı konusunda ihtiyaç duyduğu veri iletişiminin ve siber güvenlik risklerinin en aza indirilmesi amacıyla, internete kapalı ve daha güvenli bir ağ üzerinden gerçekleşmesine yönelik bir projedir. Bu proje sayesinde kamu kurum ve kuruluşları herkese açık olan interneti kullanmamakta, siber güvenlik önlemleri alınarak kamunun verilerinin tek bir noktadan izlenmesini sağlamaktadır. Bu doğrultuda DDO, ağı uçtan uca şifreli hale getirerek güvenli iletişim sağlanmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bu projenin başarılı bir şekilde işlemesi için millî ürünlerin kullanılması ve yapay zekâ teknolojilerinden de faydalanan millî şifreleme algoritmalarının oluşturulması gerektiği öngörülmektedir. Ayrıca proje kapsamında DDO, olası bir siber saldırı karşısında merkezi yönetim altyapısı ile anlık müdahale yetkinliğinin artırılması, projenin uygulanması süreçlerinin izlenmesi ve kullanım durumlarının raporlanmasına yönelik çalışmalar da sürdürmektedir[61]. Bu doğrultuda Kurumsal ve Sektörel Siber Olaylara Müdahale ekiplerine önemli görevler düştüğü görülmektedir.

Kısaca bu proje, kamu verilerinin güvenliği, erişilebilirliği, karşı tarafa aktarılması ve bütünlüğün sağlaması açısından önemli görülmektedir.

"**KAYSİS Projesi**", ile Türkiye'de e-Devlet'ten a-Devlet'e geçiş öngörülmektedir. Bir başka deyişle www.kaysis.gov.tr internet sayfasında da belirtildiği üzere KAYSİS, a-Devlet'in altyapısı olarak kurulmuştur.

> "KAYSİS, kamu kurumlarının teşkilat yapısından, sunulan hizmetlere, hizmetlerde kullanılan belgelerden, belgelerde bulunan bilgilere kadar kamu yönetiminde yer alan unsurların mevzuat dayanaklarıyla birlikte tespit edilerek elektronik ortamda tanımlandığı, geliştirilen e-Devlet uygulamalarının birbirine tek merkezden entegre edilerek a-Devlete (Akıllı Devlet) geçilmesini sağlayacak temel bir bilgi sistemi"[62] olarak tanımlanmaktadır.

Bu proje sayesinde kamunun ihtiyaç duyduğu tüm bilgilerin, bürokratik süreçlerin, devlet teşkilatının tarihsel süreçteki gelişiminin, kamusal faaliyetlerinin, iletişim bilgilerinin, resmî yazışma bilgilerinin, e-Yazışma bilgilerinin, sunduğu hizmetlerin ve yürüttüğü mevzuatın

[60] https://cbddo.gov.tr/projeler/e-yazisma/, (erişim tarihi: 22.04.2020).
[61] https://cbddo.gov.tr/projeler/kamu-net/, (erişim tarihi: 23.04.2020).
[62] https://www.kaysis.gov.tr/Kaysis_Hakkinda, (erişim tarihi: 24.04.2020).

paylaşılmasından yürürlükten kalkan mevzuatın tespit edilmesine kadar tüm süreçlerin standartlaştırılarak elektronik ortamda tek bir çatı altında toplanması amaçlanmaktadır[63].

DDO internet sitesi incelendiğinde KAYSİS'in alt yapısında dört ana bileşen bulunmaktadır. Bunlardan ilki, "Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi (DETSİS)" olup, Türkiye Cumhuriyeti devlet teşkilatı içerisinde bulunan tüm kurumları/birimleri hiyerarşik yapıya uygun olarak kayıt altına almakta ve tek bir merkezde toplamaktadır. DETSİS, içerisinde bulunan her kurumu, e-Devlet çalışmaları sırasında T.C. DETSİS Numarası ile tanımlamaktadır. Kurumlar e-Yazışma ve veri paylaşımı esnasında DETSİS'te yer alan bilgileri esas alacağı için buradaki bilgilerin de sürekli güncel tutulması gerekmektedir. İkincisi "Hizmet Envanteri Yönetim Sistemi (HEYS)"dir. HEYS ile, kamu kurum ve kuruluşlarınca tüm paydaşlara sunulan kamu hizmetlerinin ve kurumların yürüttüğü tüm faaliyetlerin süreç haritası çıkarılıp tüm süreçler birbirleriyle ilişkilendirilmektedir. Bu süreçler temel başlıklar halinde sınıflandırılarak sistemde tanımlanmaktadır. Üçüncü ana bileşen olan "İmza Yetkilileri Modülü (İYEM)" ile DETSİS'te tanımlı kamu kurum ve kuruluşlarının tüm kurumlarında/birimlerinde görevli yöneticiler ile kurumların/birimlerin iletişim bilgileri kayıt altına alınmaktadır. Buradaki ana amaç, bilgilerin güncel tutulmasını sağlamaktır. Dördüncü ana bileşen ise "Kamu Mevzuat Sistemi (KMS)" olup, yürürlükte bulunan mevzuatın kayıt altına alındığı ve vatandaşlara ilan edildiği sistemdir[64].

"**Tek Durak Hizmet Noktası Projesi**", dijital dönüşüm sürecinin son evresinde yaşanan gelişmeler neticesinde artan hizmet sunum kanalları nedeniyle geliştirilmiş bir projedir. Projenin amacı, e-Devlet/Dijital Türkiye Portalı'na erişim olanağı olmayan vatandaşların erişimini sağlamaktadır. Bu da hizmet sunum kanallarında kullanıcı dostu iyileştirmeler yapıp çeşitliliğin artırılmasıyla gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır[65].

"**Ulusal Veri Sözlüğü Projesi**", kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi sistemleriyle uyumunda zorlukların ve ikiliklerin yaşanması, birbiriyle çelişik verilerin bulunması, bilişim sistemlerinde ortak bir dil oluşturulamaması ve veri sahipliği konusunda yaşanan belirsizlik sorunlarının çözümü için başlatılan bir çalışmadır. Bu çalışma ile amaç, verilerin ortak bir standarda kavuşturulmasıdır. Başka bir deyişle, bu sözlük sayesinde ortak bir dil ve terminoloji birliğinin sağlanması hedeflenmektedir. Tüm kurumların ulusal bir veri sözlüğünden hareketle veri üretiyor olması bürokrasinin azaltılması, kurumlar arası entegrasyonun sağlanması ve yönetişim ilkesi açısından önemli görülmektedir. Oluşturulacak bir dil ve terminoloji birliği

[63] https://cbddo.gov.tr/projeler/kaysis/, (erişim tarihi: 24.04.2020).
[64] https://cbddo.gov.tr/projeler/kaysis/, (erişim tarihi: 24.04.2020).
[65] https://cbddo.gov.tr/projeler/tek-durak/, (erişim tarihi: 24.04.2020).

sayesinde, gereksiz olan ve tekrara yol açan verilerin engellenerek veri sahipliğinin sağlanabileceği de düşünülmektedir[66].

Bu hedef doğrultusunda DDO tarafından "Ulusal Veri Sözlüğü Portalı" oluşturulmuştur. Ayrıca, tüm bu yukarıda sayılanlar doğrultusunda, kurumlarda farkındalığın ve öğreticiliğin artırılmasına yönelik eğitimler verilmeye başlanmıştır. Oluşturulan "Ulusal Veri Sözlüğü" sisteminde yaşanabilecek olası sorunların çözümüne destek olması için de DDO tarafından bir "Yardım Masası" da kurulmuştur. Kısacası, DDO tarafından desteklenen çalışmalar sayesinde, kurumların kendi veri sözlüklerini oluşturması öngörülmektedir[67].

[66] https://cbddo.gov.tr/projeler/ulusalverisozlugu/, (erişim tarihi: 25.04.2020).
[67] https://cbddo.gov.tr/projeler/ulusalverisozlugu/, (erişim tarihi: 25.04.2020).

SONUÇ

Tarihsel süreç içerisinde yaşanan değişimlerin en önemli aktörleri olarak gösterilen teknolojik icatların yarattığı etkiler ve değişime zorladığı yapılara, devletlerin ve toplumların tüm alanlarının nasıl uyum sağlayacağı konusu günümüze kadar tartışılan bir husustur. Bu icatların toplumsal, kültürel, yönetsel, siyasal, ekonomik alanlar gibi hemen her alan ve her çağda köklü değişim ve dönüşümlere neden olduğu açıktır. Tarihin tanık olduğu tüm teknolojik devrimlerin kendine özgü bir yapı oluşturduğu, bazı ülkeler bu değişimlere çok çabuk adapte olurken bazı ülkelerin adaptasyonunun ise yıllar aldığı görülmektedir. Bu teknolojik devrimler arasında kabul edilen ve 20. yy'ın sonlarında yaşanan "bilgi-iletişim devrimi", tüm aktörlerde ve tüm yapılarda daha önce eşi benzeri görülmemiş, daha hızlı, daha köklü bir değişim dönüşüm sürecini başlatmıştır. Bilgi-iletişim devriminin dönüştürücü potansiyeline kamu yönetimi alanında aynı süreçte yaşanan çeşitli sorunlar da hızlandırıcı etkide bulunmuştur. Çünkü o dönem, GKY yetersiz kaldığı gerekçesiyle çeşitli eleştirilere maruz kalmıştır. Böylece GKY'ye bir tepki olarak ortaya çıkan YKY ile devletin rolü ve işlevleri yeniden tanımlanmaya başlamıştır. Kısa bir sürede YKY'nin temel değerleri üzerinden reform hareketlerine girişilmiştir. YKY'nin hesap verme, dayanışma, demokrasi, katılımcılık söylemlerine dayanan reformlarıyla; BİT araçlarının daha hızlı, daha ucuz, daha kolay iş gerçekleştirebilirliği çok iyi uyum sağlayınca, kamu hizmetlerinde teknolojiden yararlanma fikri doğmuştur. Bu fikir birliğinin en somut biçimi olarak da e-Devlet uygulamaları gösterilmektedir.

E-Devlet, ortaya çıktığı andan itibaren öngördüğü değerler ve sunduğu olanaklar nedeniyle çabuk benimsenmiştir. E-Devlet olgusu incelendiğinde, bazı kesimlerin e-Devlet'e mevcut kamu hizmetlerinin sunumunda bir araç olarak yaklaştığı ve geleneksel devletin sunduğu hizmetlerde bir tamamlayıcı olarak gördüğü; bazı kesimlerin ise mevcut kamu hizmeti sunumuna alternatif bir yapı olarak yaklaştığı görülmektedir. Bu iki yaklaşım da GKY ve YKY anlayışlarının temel değerleri üzerinden yükselmiştir. Ancak genel kabul gördüğü haliyle, YKY'nin bir parçası olarak doğduğu düşünülen e-Devlet, kısa bir sürede onun daha da ötesine geçebilmiştir.

Başlangıçtan itibaren, geleneksel kurumların e-Devlet'e dönüşümünün nasıl gerçekleşeceği, e-Devlet'in sürdürülebilirliğinin nasıl sağlanacağı, tüm aktörlerin farkındalığının nasıl oluşturulacağı, süregiden teknolojik yenilikler nedeniyle e-Devlet'in nasıl güncelleneceği ve e-Devlet konusunda sorumlu olacak birimlerin hangileri olacağı üzerine tartışmalar devam etmektedir. Bu tartışmaların sürekli güncel kalmasının temel nedeninin ise dijital dönüşümün dinamik yapısı olduğu düşünülmektedir.

E-Devlet olgusu genel olarak, bilgisayar ve internet başta olmak üzere, çeşitli BİT araçlarının birleşiminden doğan ve elektronik ortama kamu hizmetlerinin aktarılmasıyla oluşan bir olgudur. Bu olgunun tüm dünyada benzer şekilde ve benzer sebeplerle geliştiği, tüm ülkelerde benzer bir seyir izlediği görülmektedir. Öncelikle iki dünya savaşı sonrası ABD ve Avrupa'da bilgi toplumu yaratma çabaları bir kamu politikası haline gelmiş, ardından BİT araçlarında yaşanan gelişmeler ve bunların YKY söylemleriyle gösterdiği uyum, e-Devletleşme sürecini başlatmıştır. Türkiye'de de öncelikle 1990'lı yıllarda bilgisayar ve internet teknolojisinin kullanılmaya başlanması ve bilginin öneminin artmasıyla bilgi toplumu yaratılması gündeme gelmiş, ardından oluşturulan bazı bilim ve teknoloji belgelerinde bilgi toplumu yaratılmasının bir parçası olarak e-Devlet'in temelleri atılmıştır. Bu dönemden günümüze kadar e-Devlet konusunda pek çok stratejik belge hazırlanmış, bunların bir kısmı tamamlanırken bir kısmı çeşitli nedenlerle belirlenen sürelerde tamamlanamamıştır. Ancak sürece genel olarak bakıldığında, Türkiye'de e-Devlet konusunda düşüncede başlangıç döneminden günümüze kadar önemli bir ilerleme kaydedildiği görülmektedir.

Türkiye'nin hatta dünyanın ilk e-Devlet uygulamalarından biri olarak kabul edilen ve dayanağını 1972 yılında çıkarılan 1587 sayılı Nüfus Kanunu'nun oluşturduğu MERNİS Projesi, e-Devlet'in düşüncede başlangıç dönemini oluşturmaktadır. Düşüncede başlangıç dönemi, ODTÜ'nün kendi web sitesini açtığı 1993 yılına kadar devam etmiştir. ODTÜ'nün kendi web sitesini açtığı 1993 yılı, Türkiye'de e-Devlet uygulamalarının fiili başlangıç dönemi olarak ele alınmaktadır. Ancak MERNİS projesinin fikriyatta başladığı 1972 yılından e-Devlet hizmetlerinin tek bir merkezden sunulmaya başlandığı 2008 yılına kadar geçen süreç, genel olarak bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamaları dönemi olarak adlandırılmaktadır. Çünkü bu dönemde kurumlar önce bilgisayar sahibi olmaya başlamış, ardından kendi web sitelerini açarak kurumsal bir yaklaşımla kendi inisiyatifinde kendi projelerini yürütmüşlerdir. Kamu kurum ve kuruluşlarının ayrı ayrı yürüttükleri bu uygulamalar, genel itibariyle birbirinden kopuk sürdürülmüş ve aynı kurumun benzer içerikleri ile benzer hizmetlerinin farklı şekillerde sunulmasına neden olmuştur. Bu durum da bir taraftan kaynak israfına neden olurken bir taraftan da e-Devlet'in daha az maliyet, daha hızlı hizmet ve bürokratik etkiden kurtulmuş yönetim anlayışıyla çelişmektedir. Türkiye'de bu tarz bireysel/kurumsal e-Devlet uygulamalarının sayıca arttığı yıllarda, e-Devlet'e ilişkin hazırlanan belgeler ve onların eylem planlarında bütünleşme fikri öngörülmeye başlanmıştır. İlk bütünleştirme çalışması ise 1998 yılında kamu bilgisayar ağının birleştirilmesine yönelik geliştirilen Kamu-Net çalışması olmuştur. Ayrıca bu ağın oluşturulması için de Kamu-Net Üst Kurulu ve Kamu-Net Teknik Kurulu oluşturulmuştur. Bu kurullar bütünleştirme çalışmalarını, çeşitli bireysel veya kurumsal

tartışmalar ve dönemin çeşitli sorunları (1999 Depremi, 1999 Genel ve Yerel Seçimleri gibi) altında sürdürürken; AB'nin o dönem başlatmış olduğu ve aday ülkelerden de başlatmasını istediği e-Avrupa Girişimi'ne benzer e-Türkiye Girişimi Projesi de başlatılmıştır. Bu iki projenin aynı zaman diliminde sürdürülmesi ve benzer konularda farklı birimlerin karşımıza çıkması koordinasyonda bazı sorunlara neden olmuştur. Ayrıca, aynı dönemde yürütülen bu çalışmaların eksikliklerinin giderilmesi ve tek bir stratejik belge ile sürecin yürütülmesi için 2003 yılında e-Dönüşüm Türkiye Projesi başlatılmıştır. Devamında ise 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi belgesi hazırlanmıştır. E-Devlet Kapısı'nın açılmasıyla karşılığını bulan bütünleşme fikri, yine bu strateji belgesinin uygulama sürecinde hayata geçmiştir. İkinci dönem olarak kabul edilen ortak sunuma geçiş dönemi, 2008 yılında e-Devlet Kapısı/Portalı açıldıktan sonra resmî olarak başlamıştır.

E-Devlet belli aşamalardan geçmiş ve hizmetler elektronik ortamda tek bir platformda toplanabilmiştir. Ancak bu e-Devlet ile ilgili yapılacakların tamamlandığı anlamına gelmemektedir. Çünkü dijital dönüşümün dinamik yapısı nedeniyle, her geçen gün yeni teknolojik araçlar ortaya çıkmakta, bu da insanların yaşam biçimlerini ve devletlerin hizmet sunum şeklini ve yöntemlerini değiştirmektedir. Kısaca toplumsal, yönetsel, kültürel, ekonomik değişimlere yol açmaktadır. Bu noktada, yeni teknolojilerin etkisiyle vatandaşların devletten beklentileri de günden güne, kişiden kişiye değişime uğramaktadır. Bu nedenle devletin örgütlerinin ve e-Devlet politikalarının yeni gelişmelere uyum sağlayabilmesi için sürekli güncellenmesi gerekmektedir. Bunun için de iyi politika analizlerine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Son dönemde, CHS'ye geçen ve yeni bir yönetim yapısına evrilen Türkiye, bu politikaları yeni kalkınmacı devlet, rekabetçi devlet ve koordinatör devlet anlayışlarıyla paralel bir şekilde oluşturmaya çalışmaktadır. E-Devlet politikalarının da CHS içindeki yeni politika aktörleriyle şekillendirilecek olması ve e-Devlet'in en önemli bileşeni olan dijital dönüşümün DDO ile birlikte kurumsallaşması, politikaların artık dünya teknolojileri ışığında, ulusal hedefler ve toplumsal ihtiyaçlar çerçevesinde daha pragmatik kararlar ile şekillendirilmeye çalışıldığını kanıtlar niteliktedir.

Yaşanan değişimlerde aktif bir rol oynayan ve CHS oluşturulurken üzerinde önemle durulan dijital dönüşüm, tarihsel süreç içerisinde günümüze kadar dört dalgada gelişmiştir. Bu kapsamda Türkiye'de kamu yönetiminin dijital dönüşümünü dönemsel bir sınıflandırmada ele alıp, bu sınıflandırma doğrultusunda yönetim sürecini analiz etmenin daha doğru olacağı düşünülmektedir. Öncelikle, ilk dalga döneminin kamu kurum ve kuruluşlarının bilgisayar sahipliği sürecine denk geldiği görülmektedir. Bu sayede kurumların ortak hareket etmesinden ziyade; bazı iş süreçlerinin kaydının bilgisayar ortamında tutularak iş süreçlerinin

kolaylaştırılması düşünülmektedir. İkinci dalga dönemi, internet ve bilgisayar teknolojisinin birleşmesiyle ortaya çıkan e-Devlet uygulamalarının ilk örneklerinin görülmeye başlandığı süreci ifade etmektedir. Bu dönemde artık kurumlar kendi web sitelerini kurmaya başlamış ve dönemin sonuna doğru kurumların kendi isimleriyle nitelendirdikleri büyük projeler oluşturulmuştur. Ayrıca, dönemin sonlarına doğru bu projelerde vatandaşların da göz önünde alınarak hazırlanmaya başlandığı görülmektedir. Bunda da YKY'nin söylemleri etkili olmuştur. Bu söylemler de zamanla gelişerek kullanıcı odaklı anlayışa doğru evrilecekler ve projelerin ortak bir platformdan sunulması ihtiyacı doğacaktır. Üçüncü dalga dönemi ise mobil cihazların ortaya çıkmasıyla başlamış olup, bazı kamu hizmetlerinin mobil cihazlarla uyumunun sağlanması ve e-Devlet'ten m-Devlet'e bir geçiş olarak yorumlanmaktadır. Yani hizmetler her ne kadar elektronik ortama aktarılmaya başlansa da tek başına yeterli olmamış, teknolojik yenilikler, toplumsal ve çevresel ihtiyaçlar hizmetlerin evrilmesinde ve isimsel değişime uğramasında etkili olmuştur. Dijital dönüşüm dalgasının son halkasını ise yapay zekâ, nesnelerin interneti, büyük veri gibi yeni söylemlerin hayatın bir parçası olmaya başlamasıyla olgunlaştığı görülmektedir. Bu da e-Devlet'in Dijital Devlet söylemine evrilmesine neden olmaktadır. Bu noktada, e-Devlet ile Dijital Devlet, aynı amaca hizmet etmesine ve birbirinin devamı olmasına rağmen aralarında küçük farklılıklar bulunmaktadır. Daha çok YKY anlayışının etkisiyle kamu hizmetlerinin sunum şekline odaklanmış olan ve başlangıçta kurum odaklı bir yaklaşımın benimsendiği e-Devlet anlayışı, Dijital Devlet söylemiyle farklı bir boyuta evrilmektedir. Bu evrilmeyi oluşturan etmenin ise son dönemin dijital teknolojileri olduğu görülmektedir. Aynı anlayış devletten beklentilerin değişmesine ve devletin rolünün evrilmesine de neden olmaktadır. Devletlerin artık rekabetçi devlet, koordinatör devlet ve yeni kalkınmacı devlet olarak tanımlanmasının bu kapsamda olduğu düşünülmektedir.

Dijital dönüşümün dördüncü ve son dalgasıyla birlikte toplumsal koşullar ve ihtiyaçlar çerçevesinde toplumsal ilişkiler değişime uğramış, bu durum kamu hizmeti anlayışı ve kamu politikası anlayışını değişime uğratmıştır. Doğal olarak kurumların da hızlı bir şekilde değişime uyum sağlaması gerekmiştir. Bu doğrultuda Türkiye'de 2018 sonrası oluşturulan CHS ile yeni arayışlar içerisine girilmiş ve yukarıda sayılan yeni söylemlerle devletin örgütleri yeniden yapılandırılmaya çalışılmıştır. Artık devletten beklenen sadece kamu hizmetlerinin sunum şekline odaklanması değil; aynı zamanda kamu hizmetlerinin sunum şeklini düzenleyen, koordine eden ve aynı amaç doğrultusunda tüm aktörleri bir araya getirerek bu aktörleri üretebilir ve yapabilir kılan, bu noktada dijital teknolojileri sadece kullanan değil aynı zamanda onları üreten ve ürettiklerinin kamu yararına kullanıldığı yeni bir oluşumu ifade etmektedir. Bu bağlamda Dijital Devlet, koordinatör devlet söylemiyle birleşmekte, devletin amacı ise ülkenin

topyekûn dijitalleşmesini sağlayarak, bunu hizmetlerin sunumunda ve ülkenin kalkınmasında avantaj olarak kullanmaktır. Bu doğrultuda DDO, Türkiye'nin e-Devlet, Dijital Devlet, siber güvenlik, yapay zekâ, büyük veri gibi konularında yetkilendirilmiştir. Bu kurumsal yapı ile e-Devlet'in yönetimi konusunda uzun süredir tartışılan ve eksikliği hissedilen kurumlar üstü bir yapı ihtiyacının da karşılanmaya çalışıldığı görülmektedir.

Yukarıda verilen bilgiler doğrultusunda bu tez çalışmasında, Türkiye'nin başlangıçtan itibaren e-Devlet politikası, yönetimi ve DDO ile öngörülen dönüşüme dair yapılan tespitler ana hatlarıyla şu şekildedir:

Hem e-Devlet hem de YKY anlayışında belirtildiği üzere, kamu hizmetlerinin sadece sunulmuş olması için sunulması yeterli olmamakta, hizmetlerin sunumunda düşük maliyet, hızlı, etkin, şeffaf ve kalite gibi ilkeler önemli görülmektedir. Ancak, başlangıçta YKY'nin bir parçası olarak ortaya çıktığı kabul edilen e-Devlet, YKY'nin vatandaşlara müşteri odaklı bir anlayışla yaklaştığından dolayı önemli eleştirilere maruz kalmıştır. Bu da yeni arayışlara girilmesinde etkili olmuştur. Son kertede DDO ile Türkiye'nin dijital dönüşümü konusu, sadece müşteri odaklı veya kurum odaklı bir anlayışla değil; vatandaş odaklı bir anlayışla ele alınmaya çalışılmaktadır.

Türkiye'de e-Devlet, her ne kadar 2000 yılı sonrası AB uyum süreciyle birlikte bilgi toplumu yaratma politikası kapsamından çıkıp ayrı bir kamu politikası olarak ele alınmaya başlanmasına rağmen, bu politikalar daha çok bireysel/kurumsal politikaları birleştirmeye odaklanmıştır. Bu nedenle süreç içerisinde hazırlanan çeşitli strateji belgeleri ve yapılan çalışmalarla BİT temelli kamu hizmetlerinin geliştirilmesi ardından gelmiştir. Ancak birbirinin devamı niteliğinde olan bu belgelere, dönemsel bazı sorunlar nedeniyle zaman zaman ara verilmek zorunda kalınmış, bu da dinamik bir yapıda olan dijital gelişmelerin yakalanmasında önemli bir sorun olmuştur. Diğer bir anlatımla önce uygulama süreci başlamış, ardından politikalarla uygulamaların eksiklikleri giderilmeye çalışılmıştır. Bu durum, Türkiye'de e-Devlet'in temellerinin atıldığı ilk yıllarda bütüncül bir e-Devlet politikasının bulunmaması konusundaki eleştirilerin de haklılığını kanıtlar niteliktedir.

Parlamenter hükümet modeli geçmişi bulunan Türkiye'de e-Devlet politikasının ulusal yönetiminin dönemler itibariyle farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Bu süreçte koordinasyonsuzluk uzun yıllar devam eden önemli bir sorun olarak süregelmiştir. Koordinasyon sorunu nedeniyle hem merkezi yönetim kuruluşları hem de yerinden yönetim kuruluşları yürüttükleri elektronik hizmetlerde bir bütünlük sağlayamamışlardır. Politikanın gelişim sürecinde bu koordinasyon sorununun aşılmasına yönelik bazı çalışmalar yapılsa da özellikle merkezi yönetim kuruluşları ve yerinden yönetim kuruluşları arasında ortak bir tutum

oluşturulamamıştır. İlerleyen yıllarda ise sürece, sivil toplum kuruluşları da dahil olmuş, bilgi ve iletişim teknolojileri konusunda ihdas edilen bazı kurullar aracılığıyla katılımcılık ilkesi hayata geçirilmeye çalışılmıştır. Söz konusu kurullarda farklı sektörlerden üyelerin bulunması, e-Devlet politikasının yönetiminin yönetişim anlayışıyla oluşturulmaya çalışıldığının bir göstergesidir. Ancak kurullar çeşitli sorunlar nedeniyle öngörüldüğü zamanlarda toplanamamış, katılımcılık ilkesi ve çalışmaların başarısı sekteye uğramıştır.

Dönemsel farklılıklar itibariyle, e-Devlet hizmetlerinin merkezi teşkilat yapısında hangi birimin veya birimlerin üst düzey sorumlu olduğu sorusu tam anlamıyla cevaplanabilir bir soru değildir. 2008 yılında e-Devlet Kapısı açılana kadar Türkiye'nin bilgi toplumunun yaratılması ve kamuda BİT kullanımı konusunda kurulların etkili olduğu görülmektedir. BTYK, Kamu-Net Üst Kurulu ve Kamu-Net Teknik Kurulu bu dönemde göze çarpmaktadır. Bu kurulların e-Devlet politikasının olgunlaşma aşamasındaki önemlerine önceki sayfalarda şahit olunmuştur. Ancak 2000 yılından sonra Başbakanlık genelgeleri, e-Devlet politikasının amaçlarının belirlenmesi ve kurumsal yapısının şekillenmesinde belirleyici olmaya başlamıştır. Yani ilgili konuda siyasi kişilikleri bulunan Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısının sorumluluğu karşımıza çıkmaktadır. E-Devlet Kapısı açılmaya yakın yıllarda, yine bir genelgeyle (2007/7 sayılı Başbakanlık Genelgesi) yapılan düzenleme sonrası bir bakanın başkanlık ettiği e-Dönüşüm İcra Kurulu politikanın yönetiminden üst düzeyde sorumlu olan mercii olmuştur. Buradan yapılacak olan çıkarımla sorumluluk, kısa bir zaman diliminde başbakan yardımcısından yine başbakan yardımcısının da içinde bulunduğu bir kurula geçmiştir. Bu tarihten itibaren politikanın üst düzeyde yönetiminden yine kurulların etkili olduğu görülmektedir. Nihayetinde ise e-Devlet Kapısı'nın açılması, işletilmesi, yürütülmesi ve yönetilmesine dair sorumluluk UDHB'ye verilmiş, geliştirilmesinden ise ilgili Bakanlığa bağlı TÜRKSAT A.Ş. sorumlu tutulmuştur. Bu birliktelik, özel sektör ve kamu sektörünün ortaklığını kanıtlar niteliktedir. Ancak, e-Devlet politikasının daha çok yürütülmesi aşamasında karşımıza çıkan ve hepsi eşit olan bakanlıklardan birinin e-Devlet politikası konusunda görevlendirilmiş olması, e-Devlet'in gelişiminde engel teşkil ettiği gerekçesiyle eleştirilere maruz kalmıştır.

Kısacası, geleneksel kurumların ve kişilerin hiyerarşik statülerinin e-Devlet hizmetlerinin üst yönetimine de aynen yansıdığı görülmektedir. Bu durum, GKY'nin katı hiyerarşik yapısının e-Devlet ile kırılamadığını kanıtlar niteliktedir. Ancak e-Devlet ile beklenen bürokratik süreçlerin sadeleştirilmesi ve örgüt yapılarının esnek ve yatay hiyerarşi modeline dönüşmesidir.

CHS öncesi e-Devlet hizmetlerinin merkezi teşkilatına genel olarak baktığımızda ise Başbakanlık ve üç bakanlığın yanı sıra ilgili devlet bakanının da rolü olduğu görülmektedir. Bu bakanlıklar da kendi bilgi işlem birimleriyle e-Devletleşme sürecini yönetmeye çalışmışlardır. Bu da e-Devlet Kapısı ile her ne kadar ortak bir hizmet sunma platformu oluşturulsa da yönetimde farklılıkların devam ettiğini göstermektedir. İlgili kurumların teşkilat yapıları da zaman içerisinde bazı değişimlere uğramış, bir kısmı kapatılmış, bir kısmı isim değişikliğine uğrayarak görevlerini sürdürmüştür. Parlamenter hükümet sistemi içerisinde e-Devlet hizmetlerinin merkezi teşkilat yapısına bakıldığında, sorumlu olan birimlerin temsil yetkilerinin üst düzey olmadığı görülmektedir. Çünkü bu yönetim modelinde yürütmenin en üstünde başbakan bulunmaktadır. CHS öncesi e-Devlet politikasının temsiliyetinin bazı dönemlerde yükselirken bazı dönemlerde diğer makamlar üzerinde pek etkisi olmayan birimlerce yürütülmeye çalışılmasının da bu kapsamda olduğu düşünülmektedir. Üst düzey temsiliyet sayesinde alınacak kararların uygulanmasında yaptırım gücünün etkili olduğu düşünülürse, e-Devlet politikası konusunda kurumlar üstü bir yapıya duyulan ihtiyaç da daha iyi anlaşılabilmektedir. Mesela bir dönem DPT bünyesinde kurulan BTD, politikanın ulusal düzeyde yönetilmesinden sorumlu en üst makam olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu birimin doğrudan müsteşar yardımcısına bağlı olduğu düşünülürse, diğer birimler üzerindeki etkisi üzerine yapılan tartışmaların da haklılığını kanıtlar niteliktedir.

Başlangıçta bütüncül bir e-Devlet politikası bulunmaması nedeniyle yasal ve hukuksal metinlerin eksik kalması ve merkezi yönetimin e-Devlet çalışmalarının tüm sorumluluğunun bilgi işlem birimlerine yüklenmesi, e-Devlet hizmetlerinin birbirinden kopuk işlemesine yol açmıştır. Yönetim sürecinde farklı kişi, kurum ya da kurullarla karşılaşılması, yaşanan sorunların boyutunu arttırmıştır. Bu durum vatandaşlara da olumsuz anlamda yansımıştır. Toplumsal dijital kültür ve farkındalık bir türlü oluşturulamamış, yapılan çalışmalar bazen yarım kalmış bazen de yapılmak istenen vatandaşlara iyi anlatılamamıştır. Bunlara ek olarak devletin dijital anlamda dışa bağımlılığı da gün geçtikçe artarak süregelen bir sorun olmuştur. Bu sorunların giderilebilmesi için parlamenter hükümet sistemi içerisinde örgüt yapılarında zaman zaman sadeleştirme çalışmaları yapılmıştır. Ancak, genel olarak sorunların çözümünün kurumlar arası koordinasyonu sağlayacak üst bir yapılanmayla çözülebileceği düşünülmüştür.

Bilgi toplumuna dönüşüm ve e-Devlet konusunda üst bir idari yapılanma ihtiyacına yönelik ilk arayışların, 1997 yılında yapılan BTYK'nın üçüncü toplantısında Ulusal Bilgi Teknolojileri Konseyi önerisiyle gündeme geldiği görülmektedir. Ancak bu ve buna yönelik diğer projelerin sadece bir öneri olarak kalmasının da ulusal politikanın eksikliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu eksikliğin DDO oluşturulana kadar devam etmesi, aradan

geçen uzun yıllarda kaybedilen maliyetlerin ve zamanın bir an önce telafi edilebilmesini de gerekli kılmaktadır. Nitekim, dijital dönüşümün kamudan başlatılmasına yönelik sorumluluğu bulunan DDO kurulduktan sonra, e-Devlet Kapısı üzerinde bulunan kurum sayısı, sunulan hizmet sayısı ve bu hizmetlere erişen vatandaş sayısında önemli bir sıçrama olması da yıllarca eksikliği hissedilen bir üst yapı ihtiyacını kanıtlar niteliktedir.

Bu tez çalışması boyunca görüldüğü üzere, e-Devlet'in başarısı kurumsal, yönetsel ve bireysel tüm muhattapların ortaklaşa hareket etmesine bağlı olarak artmaktadır. Bu noktada vatandaşların BİT sahipliği ve teknolojiyi kullanabilirliği de önemli bir ölçüt olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle dijital dönüşüm sayesinde sosyal medya, çeşitli mobil uygulamalar veya internet bankacılığı gibi farklı iletişim kanallarından erişimi mümkün hale gelen e-Devlet konusunda farkındalığın artırılması da gerekmektedir. Bu kapsamda DDO'ya verilen yerli ve millî teknolojilerin kamuda kullanımının arttırılması ve farkındalığın oluşturulmasına yönelik projeler geliştirilmesi görevi önemli görülmektedir. Nitekim bu farkındalık oluşturulurken dijital bir kültürün de yaratılması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü Türk toplumunun ve devletinin geleneksel yapısının dijital dönüşüme adaptasyonu, bu geleneksel yapı göz önüne alınarak ve kültürel değerler kaybedilmeden oluşturulabilir olması önemli görülmektedir. Bu konuda okul öncesi dönemden itibaren ilgili konuda eğitimler verilmeye başlanması gerektiği öngörülmektedir. Literatürde "dijital göçmen" olarak tanımlanan, dijitalleşmeyle ileri yaşlarında tanışmış olan bireyler için ise DDO'nun farkındalığın artırılmasına yönelik çabaları önemli görülmektedir. Bu vatandaşlar için yapay zekâ ve nesnelerin interneti gibi dijital dönüşüm nimetlerinden yararlanarak kullanıcı dostu ara yüzlerin oluşturulmasına yönelik çalışmaların DDO tarafından desteklenmesinin de önemli bir gelişme olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu teknolojilerden ulusal bir tehdit haline gelen siber güvenliğin sağlanmasında da yararlanılmaktadır. Bu doğrultuda günümüzde siber güvenliğin strateji boyutunun DDO, taktik boyutunun BTK ve teknik boyutunun TÜBİTAK ortaklığında sürdürülmesi, uzmanlaşmaya dayalı yönetişim anlayışının bir örneği olarak gösterilebilir.

Dijital çağın ve geleceğin en önemli gelişmesi olarak kabul edilen yapay zekâ teknolojisinin, ona aktarılan veriler kadar akıllı olacağı kabul edilirse, DDO tarafından yürütülen yapay zekâ ve büyük veri projelerinin Dijital Türkiye yolundaki önemi önceki sayfalarda da vurgulandığı üzere çok fazladır. Bu teknolojilerin kamu yönetimine en önemli katkısının ise, e-Devlet'e ilk geçildiği yıllarda kamu binalarında bulunan iş süreçlerinin aynı şekilde elektronik ortama aktarılmaya çalışılmasıyla bürokratik süreçlerin aynı şekilde devam etmesinin de önüne geçebileceğinin düşünülmesidir. Çünkü bu teknolojiler, kamu hizmetlerinin uygulanmasında ve benimsenmesinde karşılaşılan zorlukların giderilmesinde önemli

görülmektedir. Türk kamu yönetiminde bu teknolojilerin gelişimine hızlandırıcı etki edeceği düşünülen "Ulusal Veri Sözlüğü" ve "Açık Veri Portalı" projeleri de DDO tarafından başlatılmıştır. Çünkü bu projelerle kurumlar ortak bir veri sözlüğünden hareketle verilerini işleyebilecekler ve bu da aynı hizmetlerin farklı şekillerde sunulmasının önüne geçebilecektir. Başka bir deyişle yönetimde yapılmaya çalışılan sadeleştirme çabaları ortak veri sözlüğünden hareketle iş süreçlerinde de karşımıza çıkmaya başlamıştır. Ayrıca açık veri sayesinde tüm aktörler arasında veri paylaşımı sağlanarak veriden değer üretmenin önü açılacak, bu da yerli ve millî ürün ve hizmetlerin oluşturulmasında itici bir güç olacaktır. Yerli ve millî ürünler de rekabetçi devletin dünyayla rekabete açılmasında ve dahası devlet kurumlarının rekabete dahil olmasında destekleyici bir gelişme olacaktır.

Yapay zekâ ve açık veri teknolojileri sayesinde oluşturulacak millî şifreleme algoritmalarından yararlanarak kamu kurumları arasında yapılacak veri paylaşımlarının uçtan uca şifreleme yöntemiyle güvenli ve tek bir merkezde toplanmasını amaçlayan KamuNet Projesi de yine DDO tarafından yürütülmektedir. Bu projenin yanı sıra kamuda kullanılan her türlü bilginin elektronik ortamda tanımlanarak kamu kurum ve kuruluşlarının sunduğu elektronik hizmetlerin kendi sistemlerinin entegre olduğu bir yapı olan KAYSİS Projesi de DDO tarafından yürütülmektedir. Ayrıca kamu kurum ve kuruluşları arasında elektronik ortamdan yapılacak resmî yazışmaların güvenli bir şekilde gerçekleşmesi amacıyla başlatılan e-Yazışma Projesi konusunda da yine DDO görevlendirilmiştir. Bu projelerin yanı sıra hizmetlerin elektronik ortama aktarılması ve dijital dönüşüm nedeniyle ortaya çıkan ve yeni güvenlik sorunlarından olan siber güvenlik konusunda da yine DDO yetkilendirilmiş ve çalışmalarını başlatmıştır. DDO'nun tüm bu görevleri üstlenmesi ve birbiriyle bağlantılı olan projelerin tek bir çatı altında toplanması, hizmetlerin sürdürülebilirliği konusunda bütüncül bir yaklaşımın benimsendiğini göstermektedir. Ek olarak bu projeler, dijital dönüşümü kamudan başlatan DDO'nun öncü bir birim olduğunu ve geçmişte yaşanan sorunların göz ardı edilmediğini kanıtlar niteliktedir.

Nitekim, DDO başkanının kamu dijital dönüşüm lideri olduğunun belirtilmesi, kamunun dijital dönüşüm yol haritasının bir lider öncülüğünde ve koordinatör bir anlayışla çizilmesinden doğan bir ihtiyacın sonucu olduğu görülmektedir. Burada vurgulanan liderlik modeli, aktörleri bir araya getiren ve yönlendiren bir liderlik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kısaca, koordinatör devlet anlayışının koordinatör bir birimi olan, politikaların ön hazırlık ve araştırma aşamasında karşımıza çıkan ve e-Devlet hizmetlerinin koordinasyonu konusunda yetkilendirilen DDO, e-Devlet politikalarını bütüncül bir yaklaşımla ele almaya ve

tüm aktörleri sürece dahil etmeye çalışmakta, Türkiye'nin dijital dönüşümünü gerçekleştirmeyi hedeflemektedir.

Çalışma neticesinde DDO özelinde ortaya çıkabilecek sorunlar şu şekilde sıralanabilir;

DDO'nun en önemli sorununun, dağınık yönetişim anlayışı nedeniyle bazı iletişim kopukluklarının yaşanabileceğinin düşünülmesidir. Dijital dönüşümün etkisiyle yeni alanların doğması ve bu alanları temsil edecek yeni aktörlerin sürece dahil olabilme olasılığı düşünülürse, dağınık yönetişimin yapısının daha da genişleyebileceği öngörülebilir. Bunun önüne geçmenin zorluğu kabul edilirse, en azından politikaların hazırlık ve uygulama sürecinde tüm aktörler göz önünde bulundurularak geleceğe dair daha iyi bir politika analizi yapılması oldukça önemli bir gereklilik olarak görülmektedir. Ayrıca, DDO bünyesinde kendi alanında uzmanlardan oluşan daire başkanlıklarının oluşturulması, zamanla aşırı uzmanlaşmaya bağlı daha karmaşık bir yapıya evrilebileceği endişesini de yaratmaktadır. Çünkü kendi alanında aşırı uzmanlaşan ve diğer alanlara ilişkin hakimiyeti olmayan uzmanların bütüncül bir politika için gerekli olan yönetişim anlayışında iletişim sorunlarına yol açabileceği düşünülmektedir. Bir başka deyişle uzmanların birbiriyle anlaşabilmesinin, birimlerin kendi içinde parçalanması tehlikesini önleyebileceği düşünülmektedir. Ayrıca dijital dönüşümün hızla süregideceği kabul edilirse, yerli ve millî teknolojiler desteklenmeli, bu konuda kamu veya özel sektör ayrımı yapılmadan ulusal çıkarlar doğrultusunda hareket edilmelidir. Bu konuda insana yapılacak yatırımın önemi asla akıldan çıkarılmamalıdır.

Sonuç olarak çalışma neticesinde öngörülebilecek hususlar ise şunlardır;

DDO'nun günümüz ihtiyaçları doğrultusunda yapılandırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Aynı zamanda DDO'nun, geçmişte yaşanan sorunları göz önünde bulundurarak ulusal hedefler doğrultusunda e-Devlet politikasına yaklaştığını söylemek de yanlış olmayacaktır. Ancak Türk devlet geleneğinde bir karşılığı olmayan ofis tipi yönetimin ne gibi sonuçlarının olacağı konusunda bir öngörüde bulunmak için ise henüz erken olduğu düşünülmektedir. Yeni bir oluşum olan DDO'nun hedefleri ve yol haritasının yeni oluşmaya başladığı kabul edilirse, Türk kamu yönetimi bilgi, beceri ve uzmanlığını kullanarak dijital dönüşüm ile harmanlanması yönünde ilerlemesi gerektiği düşünülmektedir. Ancak, statü olarak politikaların yürütülmesi aşamasında karşılaşılan bakanlıkların üstünde bulunan DDO henüz yolun başındadır. Ayrıca DDO'dan bütüncül bir dijital dönüşümü birdenbire gerçekleştirilmesi de beklenmemelidir. Bunun için hazırlanan bütüncül planların, kademe kademe bütüne doğru ilerlemesi için ciddi bir sabır gerektiği unutulmamalıdır. DDO'nun kamudan başlayan dijital dönüşüm öngörüsü de bu kapsamda değerlendirilebilir.

DDO'nun daha çok, dış kaynağa bağımlılığı artan kamu kurumlarını dış kaynak bağımlılığından kurtararak kendi kendine yeterliliğini arttırmaya yönelik çalışmalar içerisine girdiği görülmektedir. Ancak, kamu kurumlarının dış kaynak bağımlılığının azalması, devletin yeni söylemler ile topyekûn bir dijital dönüşümün gerçekleşmesinde tek başına yeterli olmayacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda DDO'nun kurumları ilgili konularda teşvik etmeye, projelerin ulusal çıkarlar doğrultusunda ve tüm kurumlarda koordineli bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaya yönelik yetkileri önemli görülmektedir. Ayrıca, siber güvenliğin bir aşaması olan veri güvenliğinin sağlanmasında dış kaynak bağımlılığının azaltılması ve verilerin ülke dışına çıkmamasının bilhassa önemli olduğunu da belirtmek gerekmektedir.

DDO'nun öngördüğü dönüşümlere kamudan başlamış olması, kamunun özel sektörü yok saydığı anlamına gelmemelidir. Kamu, özel sektörü AR-GE faaliyetlerinde ve bilginin üretiminde bir araç olarak kullanabilmelidir. Bu doğrultuda kurumların bilgi yönetim stratejilerinin belirlenmesinde DDO'ya verilen görevler önemli görülmektedir. Çünkü kamunun kendi kendine yetebilmesi için kendi bilgisini üretiyor olması gerekmektedir. Ancak bürokrasi sorununun devam ettiği kabul edilir ve kamu kurumlarının veri üretimi konusunda sorunlar yaşayabileceği düşünülürse, DDO'nun diğer aktörleri de sürece dahil etme çabası önemli görülmektedir. Ayrıca kamu kurumları arasında veri paylaşımı konusundaki zayıf bağların DDO ile birlikte güçlendirilmeye çalışılması da kamu yönetiminin gelişiminde önemli görülmektedir. Ancak kamu yönetiminin başarısının, vatandaşların memnuniyetiyle doğru orantılı olarak artacağı kabul edilirse, yine DDO'nun farkındalık görevini yerine getirmesi ve hem toplumsal hem de kurumsal bir dijital kültür yaratılmasının gerekliliği daha iyi anlaşılabilir. Son olarak, önümüzdeki dönemlerde de dijital dönüşümün hızla evrileceğini, yeni değişim ve dönüşümleri beraberinde getirebileceğini öngörmek mümkündür. Bu nedenle Türkiye'de DDO'nun kurulması önemli bir gelişme olup, bu konuda ileride yapılacak çalışmalara öncelik verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akçakaya, M. (2017). *"*E-Devlet Anlayışı ve Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamaları". *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 2(3): 8-31.

Akıncı, B. (2018). "Türkiye'de Kamu Politikası Oluşturma Sürecinde Yeni Aktör: Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları". *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,* 9(16): 2128-2146.

Akman, Ç. (2019). "Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Politika Kurulları: Sosyal Politikalar Kurulu Üzerinden Bir Değerlendirme". *Route Educational and Social Science Journal*, 6(3): 659-676.

Akman, E. (2019). "Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Kamu Politikası Aktörleri". *PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 15 (1): 35-54.

Akman, E. ve Çetin, M. (2019). "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Bir Yansıması Olarak Dijital Dönüşüm Ofisi". *IV. Uluslararası Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Sempozyumu Tam Metin Kitabı.* 05-06 Aralık 2019, Burdur, 223-231.

Al, H. (2002). *Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Al, H. (2003). *Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi.* Bilim Adamı Yayınları, Ankara.

Arı, M. (2009). *Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamalarının Örgütsel Yapıya Etkisi ve Bir Model Önerisi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Arslan, T. N. (2010). "Yönetimde Açıklık ve Gizlilik*". Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi,* 5(1): 174-195.

Avaner, T. ve Fedai, R. (2019). "Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine". *Amme İdaresi Dergisi,* 52(2): 149-172.

Babaoğlu, C. (2017). "Kamu Politikası Analizine Yönelik Kavramsal ve Kuramsal Bir Çerçeve". *Yönetim Bilimleri Dergisi,* 15(30): 511-532.

Balcı, A. (2008). "Kamu Yönetiminde Yeni Perspektifler, Fırsatlar ve Zorluklar". Nohutçu, A. ve Balcı, A. ve Coşkun, B. ve Öztürk, N. K. (Ed.). *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar.* Seçkin Yayıncılık, Ankara, 317-337.

Baransel, A. (1979). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi.* İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Başlar, G. (2013). "Yeni Medyanın Gelişimi ve Dijitalleşen Kapitalizm". *XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri.* 23-25 Ocak 2013, Antalya, 823-831.

Baştan, S. ve Gökbunar, R. (2004). "Kamu Hizmetlerinin Sunumunda E-Devletle İlgili Yeni Gelişmeler: Tümleşik E-Devlet Sistemlerine Doğru". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 19(1): 71-89.

Bensghir, T. K. (2000). "Bilgi Toplumu Bakanlığı Kuruluşu Üzerine: Mekanik Bir Örgüt Mü?". *Amme İdaresi Dergisi,* 33(3): 33-62.

Bilgiç, V. (2008). "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı". Nohutçu, A. ve Balcı, A. ve Coşkun, B. ve Öztürk, N. K. (Ed.). *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*. Seçkin Yayıncılık, Ankara, 27-47.

Bilgiç, V. K. (2011). "Küreselleşme Sürecinde Kamu Hizmetinde Dönüşüm". B. Parlak (Ed.), *Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar.* Alfa Aktüel Yayınları, Bursa, 91-116.

Çatı, K. ve Işkın M. (2011). "Halkla İlişkiler Aracı Olarak Websiteleri: İl Belediyeleri Karşılaştırmalı Anaalizi". B. Parlak (Ed.), *Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar.* Alfa Aktüel Yayınları, Bursa, 295-333.

Çelebi, B. (2018). *E-Devlet ve E-Maliye Kapsamında Gelir İdaresi Başkanlığı Projeleri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.

Çetinkaya, N. (2010). *Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet Uygulamalarının Kamu Hizmetlerine Etkileri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü, Konya.

Çevik, H. H. (2010). *Kamu Yönetimi Kavramlar-Sorunlar-Tartışmalar.* Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Çiftçi, L. (2018). *1980 Sonrası Kamu Yönetiminde Dönüşüm ve Milli Eğitim Bakanlığı Reform Çabaları.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Çukurçayır, M. A. ve Çelebi, E. (2009). "Bilgi Toplumu ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye". *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi (ZKÜ) Sosyal Bilimler Dergisi,* 5(9): 59-82.

Daştan, İ. ve Kurt, Ö. E. (2016). "E-Devlet Adaptasyonunda Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine İlişkin Ampirik Bir Araştırma: Yalova Örneği". *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 16(1), 95-107.

Davidsson, P., Hajinasab, B., Holmgren, J., Jevinger, A. ve Persson, J. A. (2016). "The Fourth Wave of Digitalization and Public Transport: Opportunities and Challenges". *Sustainability,* 8(12): 1-16.

Demir, O. (2018). *Vatandaşların E-Devlet Kullanımını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Demirbaş, M. ve Bulut, Y. (2003). *Eğitim Teknolojileri ve Bilgisayar.* MEB Yayınları, Ankara.

Demirbilek, S. (2019). *Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Çerçevesinde 1980 Sonrası Türk Kamu Yönetimini Yeniden Yapılandırma Çalışmaları.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Demirhan, Y. (2011). *Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Politikası ve Yönetimi.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

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.

Derdiman, R. C. (2015). "Başbakanlık ve Bakanlık Teşkilatlarında Kanun Hükmünde Kararnamelerle Yapılan Değişiklikler ve Hukukî Sonuçları". *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 19(4): 189-225.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) Müsteşarlığı. (2005). *e-Dönüşüm Türkiye Projesi 2003-2004 KDEP Uygulama Sonuçları ve 2005 Eylem Planı.* Bilgi Toplumu Dairesi, Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı, (2008). Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi Nihai Dokümanları. Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı. (2002). e-Devlet'e Geçiş Sürecinde KamuNet Çalışmaları. Devlet Planlama Teşkilatı Yönetim Bilgi Merkezi Dairesi (KamuNet Teknik Kurulu Başkanlığı). Ankara.

Erdal, M. (2004). *Elektronik Devlet, E-Türkiye ve Kurumsal Dönüşüm*. Filiz Kitabevi, İstanbul.

Erkul, R. E. (2014). *Türkiye'de E-Devlet Sürecinde Aktörlerin Algıları: Sorunlar Ve Çözüm Önerileri.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Eroğlu, H. T. (2006). "E-Devlet Uygulamaları Çerçevesinde Mernis Projesi ve Beklentiler". *Sayıştay Dergisi,* 62: 83-106.

Eryılmaz, B. (1999). "Geleneksel Yönetim Anlayışından Yeni Yönetim Anlayışına". *Liberal Düşünce Dergisi,* 4(15): 84-88

Eryılmaz, B. (1999). *Kamu Yönetimi.* Erkam Matbaacılık, İstanbul.

Eryılmaz, B. (2011). *Kamu Yönetimi*. Okutman Yayıncılık, Ankara.

Eryılmaz, B. (2017). *Bürokrasi ve Siyaset: Bürokratik Devletten Etkin Yönetime.* Alfa Yayınları, İstanbul.

Fedai, R. (2016). "Devlet Planlama Teşkilatı'ndan Kalkınma Bakanlığı'na: Planlama Anlayışında Yaşanan Değişim". *Sosyal Bilimler Dergisi-Sobider,* 3(9): 410-422.

Genç, A. (2019). *Türkiye İle Avrupa Birliği'nin E-Devlet Politikalarının Karşılaştırılması.* Avrupa Birliği Uzmanlığı Tezi. Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Ankara.

Geray, H. (2003). *İletişim ve Teknoloji.* Ütopya Yayınevi, Ankara.

Giddens, A. (2013). *Sosyoloji.* (Çev. C. Güzel), Kırmızı Yayınları, İstanbul.

Göker, A. (Haziran 2002). "Türkiye'de 1960'lar ve Sonrasındaki Bilim ve Teknoloji Politikası Tasarımları Niçin [Tam] Uygula[ya]madık ?". *ODTÜ Öğretim Elemanları Derneği, "Ulusal Bilim Politikası" Paneli.* Ankara, 1-24.

Gökmen, K. (2019). *Bilgi Toplumunda Elektronik Ticaret ve Türkiye Örneği.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gözler, K. (2018). *Türkiye'nin Yönetim Yapısı (T.C. İdarî Teşkilâtı).* Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa.

Gül, H. (2018). "Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları İle Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri". *Yasama Dergis*i, 36: 5-26.

Güreler, Ş. (2011). *Kamuda Etkinlik, Verimlilik ve E-Devlet.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Henden, H. B. ve Henden, R. (2005). "Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve E-Belediyecilik". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 4(14): 48-66.

Hergüner, B. (2019). *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar: Başlangıcından Günümüze Kamu Yönetiminin Değişen Yüzü.* Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Hood, C. (2000). "Paradoxes of Public-Sector Managerialism, Old Public Management And Public Service Bargains". *International Public Management Journal,* 1(3): 1-22.

Işıkçı, Y. M. (2017). "E-Devlet Uygulamalarının Hukuk Devletine Etkisi: Yeni Kamu İşletmeciliği Paradigması Üzerinden Bir Değerlendirme". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 22: 1893-1913.

Kalağan, G. (2010). *Türkiye'de 1980 Sonrası Bürokratik Dönüşüm.* Beta Yayıncılık, İstanbul.

Karakuş, G. (2011). *Yönetişim Yaklaşımı Perspektifinden Türkiye'de E-Devlet Uygulamaları ve Maliye Sgb.Net Örneği.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Karakuzu, Ö. (2015). *Bilgi Toplumu Dönüşüm Sürecinde E-Devlet Kavramının Siber Ülke Güvenliği Açısından Değerlendirilmesi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Karamazakcadik, A. (2007). "Sayıştay'da Değişim Yönetimi". *Sayıştay Dergisi,* 65: 43-51.

Karapınar, B. (2007). *Endüstri Meslek Liselerinde Bilgisayarın Meslek Derslerinde Öğrenci Başarısına Etkisi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karkın, N. (2013). "Türkiye'nin E-Devlet Politikalarının Değerlendirilmesi", *Kamu Politikası: Kuram ve Uygulama.* M. Yıldız ve M. Z. Sobacı (drl.). Adres Yayınları, Ankara.

Kaya, M. ve Aydemir, C. (2011). "Küreselleşmenin Tarihsel Gelişimi". *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 1(1): 14-36.

Keser, H. (2011). "Türkiye'de Bilgisayar Eğitiminde İlk Adım: Orta Öğretimde Bilgisayar Eğitimi İhtisas Komisyonu Raporu". *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama (ETKU) Dergisi,* 1(2): 83-94.

Kılıç, A. (2013). *Devlet Eli İle İnternet İçerik Düzenlemesi Sorunu: Tib Örneği.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Kıvılcım, F. (2013). "Küreselleşme Kavramı ve Küreselleşme Sürecinin Gelişmekte Olan Ülke Türkiye Açısından Değerlendirilmesi". *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi,* 5(1): 219-230.

Koç, A.T. (14-17 Kasım 2019). "Kamuda Dijital Dönüşüm". *Kamu Bilişim Zirvesi.* Antalya, 12-21.

Korkut, G., Kürşat, O. ve Tetik, A. (2015). "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ile Değişen Kamu Hizmeti ve Türkiye İş Kurumu". *İş ve Hayat Dergisi,* 1(2): 107-135.

Lamba, M., Aktel, M., Altan, Y., ve Kerman, U. (2014). "Türkiye'de Bakanlık Tipi Örgütlenme: Tarihsel ve Yasal Süreç". *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 21(1): 173-189.

Leblebici, D. N., Kurban, A. ve Sadioğlu, U. (2012). "Türk Yönetim Sisteminde Bağımsız Düzenleyici Kurullar Üzerine Kuramsal Tartışmalar". *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 30(2): 81-109.

Leblebici, D. N., Ömürgönülşen, U. ve Aydın, M. D. (2001). "Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımında Önemli Bir Araç: Toplam Kalite Yönetimi". *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 19(1): 123-135.

Maraş, G. (2011). "Kamu Yönetimlerinde E-Devlet ve E-Demokrasi İlişkisi". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 37: 121-144.

Mert, G. (2020). "Kurumların Stratejik Yönetim Süreçlerinde Dijitalleşmenin Rolü". *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(22): 41-58.

Metin, H. (2003). *Bilgi Çağında Devletin Dönüşümü: E-Devlet.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Mumay, H, (2007). *Kamu Kurumlarında Bilgi Teknolojileri Kullanımının Karar Alma Sürecine Etkileri: Bir Kamu Kurumu Örneği.* Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Nacak, O. (2015). *Yeni Kamu Yönetimi ve Türkiye'de Kamu Politikalarının Oluşturulması: Aktör Temelli Bir Analiz.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Nacak, S. (2012). *Kamu Yönetiminde E-Devlet Anlayışı: Sakarya Defterdarlığı Örneği.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Namazcı, H. Ü. (2012). *Herkes İçin Temel Bilgisayar ve İnternet Kılavuzu.* Bayrak Matbaası, İstanbul.

Naralan, A. (2008). "E-Devlet'e Etki Eden Faktörler". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 12(2): 457-468.

Nohutçu, A. ve Balcı, A. (2008). "Kamu Yönetiminin Yeni Perspektif ve Dinamizmi: Kamu'nun Yönetilmesinden Kamu'nun Yönetmesi Anlayışına Doğru". Nohutçu, A. ve Balcı, A. ve Coşkun, B. ve Öztürk, N. K. (Ed.). Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar. Seçkin Yayıncılık, Ankara, s.15-27.

Öğüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Ölmez, M. Y. (2016). *Küreselleşme Bağlamında Elektronik Devlet (E-Devlet) Uygulamaları ve Ulusal Yargı Ağı Projesi (Uyap).* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Önder, M. (2020). "Yapay Zeka Stratejileri ve Türkiye". *ULİSA 12,* (2): 1-55.

Örselli, E., Babahanoğlu, V. ve Bilici, Z. (2018). "Kamu Politikalarında Yeni Aktörler: Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları Ve Ofisleri". *Turkish Studies Economics, Finance and Politics,* 13(30): 303-318.

Özbenli, H. H. ve Özlü, M. (2017). "Siber Güvenlik Ekosisteminin Geliştirilmesi Modeli: Siber Güvenlik Kümelenmesi". *10. Uluslararası Bilgi Güvenliği ve Kriptoloji Konferansı Bildiri Kitabı.* 20-21 Ekim 2017, Ankara, 76-81.

Özer, M. A. (2005). *Yeni Kamu Yönetimi Teoriden Uygulamaya.* Platin Yayınları, Ankara.

Özer, M. A. (2006). "Kamu Yönetiminde Kimlik Bunalımı Üzerine Değerlendirmeler". *Sayıştay Dergisi,* 61: 3-22.

Öztekin, A. (2012). *Yönetim Bilimi.* Siyasal Yayınevi, Ankara.

Palabıyık, A. (2012). "Marx'ın Sosyolojisi'nde Gözden Uzak Kalmış Bir Kavram: İşbölümü". *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi,* 1(1): 266-298.

Sağlam, M. (1979). *Örgütsel Değişme.* TODAİE Yayınları, Ankara.

Sansarcı, İ. (2013). *Elektronik Devlet ve E-Demokrasi.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Sarpay, A. (2016). *İnternet Kullanımının Çevresel Etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Saylam, A. ve Öktem, M. K. (2015). ""Türk Kamu Yönetiminde Hizmet Bakanlığı Modeliyle Yeniden Yapılanma Retrospektif Bir Yaklaşım mı?". *Nevşehir Hacı Bektaş-ı Veli Üniversitesi SBE Dergisi,* (5), 1-20.

Sobacı, M. Z., Miş, N. ve Köseoğlu, Ö. (2018). "Türkiye'nin Yeni Yönetim Modeli ve Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı". *SETA Perspektif,* 206: 1-6.

Şahin, A. (2008). *Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet*. Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.

Şahin, A. (2016). *Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet.* Atlas Akademi Yayınları, Konya.

Şanlısoy, S. ve Özcan, A. (2006). "Türkiye'de Bağımsız Düzenleyici Kurumların Bağımsızlığı". *Türkiye Ekonomi Kurumu, Uluslararası Ekonomi Konferansı.* 11-13 Eylül 2006, Ankara, 99-132.

T.C. Başbakanlık. (2009). E-Devlet ve Bilgi Toplumu Kanun Tasarısı Taslağı. Ankara.

T.C. Başbakanlık. (2015). *64. Hükümet Programı.* Ankara.

T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, (2019). 2020-2023 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı. Ankara.

T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2016). e-Yazışma Teknik Rehberi Sürüm 1.3. Ankara.

T.C. Kalkınma Bakanlığı, Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı, (2014). 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı. Ankara.

T.C. Sayıştay Başkanlığı, (2006). e-Dönüşüm Türkiye Projesi Çerçevesinde Yürütülen Faaliyetler. Ankara.

T.C. UDHB Haberleşme Genel Müdürlüğü-e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, (2016). 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı. Ankara.

T.C. UDHB. (2016). 2016-2019 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi. Ankara.

Tamer, H. Y. ve Övgün, B. (2020). "Yapay Zeka Bağlamında Dijital Dönüşüm Ofisi". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,* 75(2): 775-803.

Torun, İ. (2003). "Endüstri Toplumunun Oluşmasında Etkili Olan İktisadi ve Sina-İ Faktörler". *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 4(1): 181-194.

TUENA Proje Ofisi, (1999). T*ürkiye Ulusal Enformasyon Alt Yapısı Ana Planı (TUENA) Sonuç Raporu.* T.C. Ulaştırma Bakanlığı, Ankara.

TUENA Proje Ofisi. (1998). *Bilgi Toplumu 2010 Çalışma Toplantısı.* Ulaştırma Bakanlığı, Ankara.

Turan, M. (2018). "Türkiye'nin Yeni Yönetim Düzeni: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi". *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi,* 7(3): 42-91.

TÜBİTAK BİLGEM YTE, (2017). Türkiye'de e-Devlet: Genel Görünüm. Ankara.

TÜBİTAK, (1993). Türk Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003. Ankara.

TÜBİTAK, (1995). Bilim ve Teknolojide Atılım Projesi: Çalışma Komitesi Raporu (95/02). Ankara.

TÜBİTAK, (1997). Türkiye Bilim ve Teknoloji Politikası: BTYK'nın 25 Ağustos 1997 Tarihli Kararları. Ankara.

TÜBİTAK, (2001). BTYK 7. Toplantısı: Gelişmelere İlişkin Değerlendirmeler ve Kararlar. Ankara.

TÜBİTAK, (2002). Bilgi Toplumu Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme (Dünya ve Türkiye). Ankara.

TÜBİTAK, (2004). BTYK'nın 10. Toplantısı: Gelişmelere İlişkin Değerlendirmeler ve Alınan Kararlar. Ankara.

TÜBİTAK, (2005). Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Onbirinci Toplantısı: Gelişmelere İlişkin Değerlendirmeler ve Kararlar. Ankara.

Türkiye Bilişim Derneği, (2005). Etkin Kamu Yönetiminde ve İşleyişinde Bilişimin Rolü ve Öncelikler, Kamu-Bilgi İşlem Yöneticileri Birliği (TBD Kamu-BİB), Temmuz 2005.

Uçkan, Ö. (2003). "E-Devlet, E-Demokrasi ve E-Yönetişim Modeli: Bir İlkesel Öncelik Olarak Bilgiye Erişim Özgürlüğü". *Aylık Strateji ve Analiz E-Dergisi*, 5: 5.

Ünal, F. ve Kiraz, İ. (2016). "Türkiye'de E-Devlet Uygulamalarının Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Etkinliği: Adalet Bakanlığı Uyap Bilişim Sistemi Örneği". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Afro-Avrasya Özel Sayısı: 437-450.

Weber, M. (1996). *Sosyoloji Yazıları.* (Çev. T. Parla), İletişim Yayınları, İstanbul.

Yıldırım, M. (2011). *e-Devlet ve Yurttaş Odaklı Kamu Yönetimi*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Yıldız, M. ve Parlak, G. Z. (2008). *İnternet'teki Köyler: Hazırlayanlar, Kullananlar ve İşlevlerin Analizi.* Turhan Kitabevi, Ankara.

Zaman, A. (2013). *2000 Sonrası Türkiye'de E-Devlet Yapılanması ve Uygulamaları: Sağlık Bakanlığı Örneği.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Zencirkıran, M. (ed.). (2018). *Örgüt Sosyolojisi*. Dora Yayınları, Bursa.

Resmî Gazeteler

1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (R.G. 10.07.2018-30474).

13 Sayılı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (R.G. 24.07.2018-30488).

15169 Sayılı Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik, (R.G. 31.07.2009-27305).

2019/12 Sayılı Bilgi ve İletişim Güvenliği Tedbirleri ile İlgili Cumhurbaşkanlığı Genelgesi, (R.G. 06.07.2019-30823).

3842 Sayılı Ulusal Siber Güvenlik Çalışmalarının Yürütülmesi, Yönetilmesi ve Koordinasyonuna İlişkin Karar, (R.G. 20.10.2012-28447).

48 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde Değişiklik Yapılmasına Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, (R.G. 24.10.2019-30928).

6223 Sayılı Kamu Hizmetlerinin Düzenli, Etkin ve Verimli Bir Şekilde Yürütülmesini Sağlamak Üzere Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Teşkilat, Görev ve Yetkileri İle Kamu Görevlilerine İlişkin Konularda Yetki Kanunu, (R.G. 03.05.2011-27923).

635 Sayılı Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, (R.G. 08.06.2011-27958).

641 Sayılı Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, (R.G. 08.06.2011-27958).

655 Sayılı Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, (R.G. 01.11.2011-28102).

77 Sayılı Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kurulmasına İlişkin Kanun Hükmünde Kararname, (R.G. 04.10.1983-18181).

İnternet Kaynakları

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/bilgi-toplumu-dairesi-hakkinda/, (erişim tarihi: 10.03.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/e-donusum-projesi/, (erişim tarihi: 17.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/kurumsal-yapilar/icra-kurulu/, (erişim tarihi: 28.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/strateji-ve-eylem-planlari-2/2005-eylem-plani/, (erişim tarihi: 22.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/strateji-ve-eylem-planlari-2/kisa-donem-eylem-plani/, (erişim tarihi: 20.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/e-avrupa-girisimi/, (erişim tarihi: 02.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa-2002/, (erişim tarihi: 03.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa/, (erişim tarihi: 05.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/uluslararasi-calismalar/avrupa-icin-sayisal-gundem/eavrupa-2005/, (erişim tarihi: 09.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Strateji_Eylem_Plani_2006-2010.pdf, (erişim tarihi: 26.02.2020).

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Strateji_2006-2010.pdf, (erişim tarihi: 27.02.2020).

http://www.edevlet.gov.tr/2015/10/13/e-turkiye-girisimi-eylem-plani-2002/, (erişim tarihi: 10.02.2020).

http://www.edevlet.gov.tr/2015/10/13/turkiye-ulusal-enformasyon-altyapisi-ana-plani-tuena-1996-1999/, (erişim tarihi: 17.01.2020).

http://www.edevlet.gov.tr/wp/wp-content/uploads/2015/10/e-Turkiye_Girisimi_Eylem_Plani_2002.pdf, (erişim tarihi: 10.02.2020).

https://acikders.tuba.gov.tr/pluginfile.php/3867/mod_resource/content/1/ENSON%20EGOV%20DERS8%20EDEVLETIN%20ORGUTSEL%20YAPILANMASI.pdf, (erişim tarihi: 30.03.2020).

https://cbddo.gov.tr/buyuk-veri/, (erişim tarihi: 13.04.2020).

https://cbddo.gov.tr/dijital-tr/, (erişim tarihi: 15.04.2020).

https://cbddo.gov.tr/haberler/4325/ulusal-yapay-zeka-stratejisi-ve-yapay-zeka-enstitusu-calistaylari-duzenlendi, (erişim tarihi: 14.04.2020).

https://cbddo.gov.tr/hakkimizda/, (erişim tarihi: 11.04.2020).

https://cbddo.gov.tr/kamu-dijital-donusum-lider/, (erişim tarihi: 16.04.2020).

https://cbddo.gov.tr/organizasyon-semasi/, (erişim tarihi: 16.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/#3173, (erişim tarihi: 18.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/acik-veri/, (erişim tarihi: 19.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/dijital-turkiye-v1.0/, (erişim tarihi: 21.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/e-yazisma/, (erişim tarihi: 22.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/kamu-net/, (erişim tarihi: 23.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/kaysis/, (erişim tarihi: 24.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/projeler/ulusalverisozlugu/, (erişim tarihi: 25.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/siber-gvenlik/, (erişim tarihi: 12.04.2020).
https://cbddo.gov.tr/yapay-zeka/, (erişim tarihi: 13.04.2020).
https://cbs.csb.gov.tr/misyon-vizyon-i-27, (erişim tarihi: 17.06.2020).
https://hgm.uab.gov.tr/tarihce, (erişim tarihi: 18.03.2020).
https://siberkume.org.tr/About, (erişim tarihi: 18.06.2020).
https://www.btk.gov.tr/haberler/2020-2023-siber-guvenlik-stratejileri-btk-da-belirlendi, (erişim tarihi: 16.05.2020).
https://www.btk.gov.tr/siber-guvenlik-genel-bilgi, (erişim tarihi: 25.03.2020).
https://www.kaysis.gov.tr/Kaysis_Hakkinda, (erişim tarihi: 24.04.2020).
https://www.nvi.gov.tr/dunden-bugune-mernis, (erişim tarihi: 01.03.2020).
https://www.nvi.gov.tr/genel-olarak-mernis, (erişim tarihi: 02.03.2020).
https://www.pardus.org.tr/hakkinda/, (erişim tarihi: 29.03.2020).
https://www.sanayi.gov.tr/merkez-birimi/c65cca912af6/hakkimizda, (erişim tarihi: 27.03.2020).
https://www.tbd.org.tr/tbd-e-devlet-ve-bilgi-toplumu-kanun-tasarisi-taslagi-hakkindaki-gorusleri/, (erişim tarihi: 30.03.2020).
https://www.tse.org.tr/Hakkimizda, (erişim tarihi: 30.03.2020).
https://www.tubitak.gov.tr/tr/icerik-hakkimizda, (erişim tarihi: 28.03.2020).
https://www.tubitak.gov.tr/tr/kurumsal/icerik-bilim-ve-teknoloji-yuksek-kurulu, (erişim tarihi: 10.01.2020).
https://www.turkiye.gov.tr/, (erişim tarihi: 08.04.2020).
https://www.turkiye.gov.tr/, (erişim tarihi: 30.05.2020).
https://www.turksat.com.tr/tr/hakkimizda, (erişim tarihi: 20.03.2020).
https://www.uab.gov.tr/tarihce, (erişim tarihi: 17.03.2020).
https://www.uyap.gov.tr/Genel-Bilgi, (erişim tarihi: 04.03.2020).
https://www.uyap.gov.tr/Tarihce, (erişim tarihi: 04.03.2020).

https://www.yerelnet.org.tr/hakkimizda/, (erişim tarihi: 10.03.2020).

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI	Özay GÜNGÖR
Doğum Yeri – Tarihi	Antalya - 01.08.1994
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Antalya Çağlayan Lisesi, 2008-2012
Lisans Diploması	Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü, 2013-2017
Yabancı Dil	İngilizce
E-Posta	ozaygungr@gmail.com