

## DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN DEVLET YAPISINA ETKİSİ

### THE EFFECT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE STATE STRUCTURE

**Nazife ŞEKER**

MEB, nzf.seker@hotmail.com; <https://orcid.org/0009-0009-2796-6992>

**Begüm Armağan BAŞPINARLI**

MEB, begulu80@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0002-1710-9523>

**Çiğdem CANKARA**

MEB, tariktahacan13@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0001-8639-8376>

**İbrahim ÜNGÖR**

MEB, ibrahimungor111@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0005-5744-4547>

**Meltem MÜFTÜOĞULLARI**

MEB, meltemmuf@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0006-2578-1917>

### ÖZET

Bu çalışma, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmelerin devlet yapısını nasıl dönüştürdüğünü ve bu dönüşümün sonuçlarını derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle son elli yılda yaşanan bu değişim, kamu hizmetlerinin sunumunda köklü bir dönüşüme yol açmış ve küreselleşme sürecinde önemli bir etken olmuştur. Türkiye, 1990'lı yıllardan itibaren kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunulması için çaba gösteren ülkelerden biri olmuştur. Başlangıçta farklı kamu kurumları kendi e-devlet uygulamalarını geliştirmiş olsa da, son yıllarda bu uygulamaların tek bir platform altında toplanması ve koordinasyonun sağlanması hedeflenmiştir. Hızla değişen dünyada vatandaşların kamu hizmetlerine erişim beklentilerinin artmasıyla birlikte, geleneksel yönetim anlayışı yetersiz kalmıştır. Bu nedenle, devletler bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanarak kamu hizmetlerini daha etkin ve verimli hale getirmeye yönelik dijital dönüşüm süreçlerine başlamıştır. Dijital devlet anlayışı, vatandaşların ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verebilmek, şeffaflığı artırmak ve hizmet kalitesini yükseltmek gibi önemli hedefleri içermektedir. Bu çalışma, mevcut literatüre katkı sağlayarak, devletlerin dijitalleşmesi ve dönüşümü konusundaki bilgi boşluğunu doldurmayı hedeflemektedir. Özellikle Türkiye örneği üzerinden, bu sürecin nasıl gerçekleştiği, hangi zorluklarla karşılaşıldığı ve gelecekteki beklentiler neler olduğu gibi sorulara cevap arayacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Devlet, Toplum, Kamu Yönetimi, Dijital Çağ, Dijitalleşme.

### ABSTRACT

This study aims to examine in depth how rapid developments in information and communication technologies transform the state structure and the consequences of this transformation. This change, especially in the last fifty years, has led to a radical transformation in the provision of public services and has been an important factor in the globalization process. Türkiye has been one of the countries that has strived to provide public services electronically since the 1990s. Although initially different public institutions developed their own e-government applications, in recent years it has been aimed to gather these applications under a single platform and ensure coordination. With the rapid increase in performance in the world of production and access to public services, the traditional

management approach becomes insufficient. For this reason, states have started digital transformations to bring together public services more effectively and efficiently by taking advantage of information and communication technologies. The concept of digital government includes important goals such as rapid response of your force, increased transparency and increased service. This study aims to fill in pieces of information on the digitalization of states and changes in their appearance by contributing to the existing literature. Especially through the example of Türkiye, answers to questions such as how this process took place, what difficulties were encountered and what the expectations were will not be sought.

**Keywords:** State, Society, Public Administration, Digital Age, Digitalization.

## 1.GİRİŞ

Dijital dönüşüm, günümüz dünyasında kaçınılmaz bir gerçek haline gelmiştir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte, bireyler, kurumlar ve devletler bu dönüşüme ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Özellikle kamu sektöründeki dijital dönüşüm, vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırarak, şeffaflığı artırdı ve hizmetlerin daha etkin sunulmasını sağlamıştır. Dijital dönüşüm, devlet yönetiminin her alanını kapsayan kapsamlı bir süreçtir. Veri yönetimi, yapay zekâ ve bulut bilişim gibi teknolojilerin kullanımıyla kamu hizmetleri daha verimli hale getirilmektedir. Pandemi dönemi, dijital dönüşümün önemini bir kez daha ortaya koyarak bu süreci hızlandırmıştır. Dijitalleşme sayesinde vatandaşlar, bürokratik işlemlerden kurtularak kamu hizmetlerine kolayca ve hızlıca erişebilmekte ve şeffaf bir yönetim anlayışına tanık olmaktadır. Kamu kurumları ise dijitalleşme sayesinde daha verimli çalışmakta, kaynaklarını daha etkin kullanmakta ve vatandaşların ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmektedir (Erdil, 2023, s. 8-10). Hızla değişen dünya koşullarında devletlerin de bu değişime ayak uydurması kaçınılmaz hale gelmiştir. Özellikle teknolojik gelişmeler ve küreselleşme, devletleri yapısal ve işleyişsel olarak dönüşmeye zorlamıştır. Günümüzde vatandaşlar, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları, devletlerden daha etkin, şeffaf ve vatandaş odaklı hizmetler beklemektedir. Bu beklentileri karşılamak için devletlerin geleneksel yönetim anlayışlarını terk ederek yeni teknolojileri ve yöntemleri benimsemesi gerekmektedir. Devletlerin vatandaşlarının değişen ihtiyaçlarına cevap verebilmesi için dijitalleşme, inovasyon ve katılımcılık gibi kavramların hayata geçirilmesi önemlidir. Bu sayede kamu hizmetleri daha hızlı, kolay ve erişilebilir hale gelecektir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, devletlerin yapılarını ve işleyişlerini kökten değiştirerek kamu hizmetlerinin sunumunda yeni yaklaşımların ortaya çıkmasına ve vatandaşların devlet ile etkileşim biçimlerinin dönüşmesine neden olmuştur. Dijital dönüşüm, bu sürecin en önemli kavramlarından biri haline gelmiştir. Dijital dönüşüm, kamu kurumlarının bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak hizmetlerini daha etkin, verimli ve şeffaf bir şekilde sunmasına olanak tanır. Bu sayede vatandaşlar, kamu hizmetlerine daha kolay erişebilir, işlemlerini daha hızlı tamamlayabilir ve devlet ile daha aktif bir şekilde etkileşim kurabilirler (Doğan & Ustakara, 2013, s. 4).

Türkiye, 2000'li yılların başından itibaren dijitalleşmeye büyük önem vermiş ve bu alanda önemli adımlar atmıştır. Kamu sektöründeki verimliliği artırmak ve vatandaşlara daha iyi hizmet sunmak amacıyla e-Devlet gibi projeler hayata geçirilmiştir. 2018'de yapılan anayasal değişiklikle birlikte, kamu yönetiminde köklü bir dönüşüm yaşanmış ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi oluşturulmuştur. Bu yeni sistemle birlikte dijital dönüşüm süreçleri daha merkezi bir yönetim altında toplanmış ve Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuştur. Dijital Dönüşüm Ofisi, ülkemizin dijitalleşme hedeflerine ulaşması için önemli bir rol üstlenerek, kamu kurumlarının dijital dönüşüm süreçlerini koordine etmektedir. Ofisin

temel amacı, e-devletten dijital devlete geçişi sağlamaktır. Bu bağlamda, dijital hizmetler, dijital kamu yönetimi, siber güvenlik, kritik altyapı, büyük veri ve yapay zekâ gibi konuları kapsamlı bir şekilde ele almaktadır. Dijital Dönüşüm Ofisi, Türkiye'nin dijital dönüşüm sürecinde merkezi bir rol oynayan önemli bir kurumdur. Ofis, e-devlet uygulamalarından siber güvenliğe, büyük veri analizinden yapay zekâ çalışmalarına kadar geniş bir yelpazede faaliyet göstererek, kamu kurumlarının dijitalleşmesini hızlandırarak vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırmayı ve ülkemizin dijitalleşme hedeflerine ulaşmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Yıldız & Kocaoğlu, 2024). Dijital dönüşüm, günümüz dünyasında devletleri ve toplumları derinden etkileyen kaçınılmaz bir süreçtir. Bu dönüşüm, birçok avantaj sunsa da, teknolojik altyapı eksiklikleri, siber güvenlik tehditleri, veri gizliliği endişeleri ve dijital okuryazarlıktaki yetersizlikler gibi önemli zorluklarla da karşı karşıyayız. Bu nedenle, dijital dönüşüm projelerinin başarısı, devletlerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşması için kritik öneme sahiptir. Bu çalışma, özellikle Türkiye'ye odaklanarak, devletlerin dijital dönüşüm süreçlerini derinlemesine incelemektedir. Dijital dönüşümün sadece teknolojik değil, aynı zamanda toplumsal bir dönüşüm olduğu vurgulanmaktadır. Bu dönüşüm, vatandaşların devlet hizmetlerine erişimini kolaylaştırırken, yeni yönetim modelleri ve iş süreçleri de ortaya çıkarmaktadır. Çalışmada, literatürdeki mevcut çalışmalara ek olarak, nitel araştırma yöntemi olan doküman analizi kullanılmıştır. Türk Kamu Yönetiminde dijitalleşme örneklerine yer verilerek çalışma tamamlanmıştır. Sonuç olarak, devletlerin dijital dönüşüme ayak uydurabilmesi için; teknolojik altyapılarını güçlendirmeleri, siber güvenliği sağlamaları, vatandaşların dijital okuryazarlıklarını artırmaları ve toplumsal kabulü sağlamaları gerekmektedir. Dijital dönüşüm, günümüz dünyasının kaçınılmaz bir gerçeği olduğundan, bu adımların atılması sürdürülebilir kalkınma için elzemdir.

## 2. Dijitalleşme ve Dijital Çağ

Dijitalleşme, ulaşılabilir bilginin ve kaynakların bir bilgisayar tarafından okunabilecek şekilde dijital ortama aktarılması sürecidir. Başka bir deyişle, dijitalleşme; teknolojik, kültürel ve sosyal değişimlerin bir araya geldiği, yeni bir tekno-kültürün oluşmasına neden olan kapsamlı bir dönüşümdür. Köken olarak Latince 'parmak' anlamına gelen 'digitus' sözcüğünden türetilmiştir (Baloğlu, 2023, s. 1190). Türk Dil Kurumu, dijitalleşme kelimesinin kökenini Fransızca 'dijital' sözcüğüne dayandırmaktadır. 'Dijital' kelimesi ise benzer, eş anlamlarına gelmektedir (TDK, 2023). Teknolojinin hızla gelişmesi ve internet kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte, dijital cihazların kullanımı da artmıştır. Bu durum, toplumun birçok alanını dijitalleşmeye yöneltmiştir. Dijitalleşme, işletmelerin etkinliğini artırmak, süreçleri daha verimli hale getirmek ve sürdürülebilirliği sağlamak için kullanılan bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. Üretimden pazarlamaya, insan kaynaklarından finansal alana, eğitimden sağlığa kadar birçok alanda dijital teknolojilerin kullanımı, bu sürecin kapsamını göstermektedir (Scientu, 2024, s. 1). Dijitalleşme, sadece bilgi iletişim teknolojilerine sahip olmak anlamına gelmez. Bu kavram, mevcut kaynakların işletmeye değer katacak sonuçlara dönüştürülmesi sürecini ifade eder. İşletmelerin yeni iş modelleri geliştirmesi, yeni ürün ve hizmetler yaratması ve tüm kaynaklarını etkin kullanabilmesi için teknolojiyle uyum sağlaması gereklidir. Başka bir deyişle, dijitalleşme, bir iş modelini değiştirmek veya dönüştürmek için yeni kazanç ve değer yaratacak imkânlar sunan dijital teknolojilerin kullanılmasıdır (Ersöz & Özmen, 2020, s. 172). Dijitalleşme, bilgiyi herhangi bir teknolojik araç (bilgisayar, akıllı telefon, tablet vb.) ile okunabilir, düzenlenebilir ve işlenebilir hale getirerek dijital ortama aktarma sürecidir. Başka bir deyişle, toplumun, işletmelerin ve ekonominin tamamının dijital teknolojilere entegre olması anlamına gelir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte, dijital çağın etkileri her geçen gün daha belirginleşmektedir. Bu dönüşüm, bireylerin, işletmelerin ve toplumların yaşam biçimlerini

kökten değiştirir. Dijitalleşme, kaçınılmaz bir süreç haline gelmiş olup, bu dönüşüme ayak uyduramayanlar geride kalma riskiyle karşı karşıyadır (Üzmez & Büyükbeşe, 2021, s. 123). Dijitalleşme, devletlerin modernleşme, iç verimlilik ve vatandaş erişimini artırma çabalarının merkezinde yer alır. Devlet birimlerinin teknolojik altyapılarını güçlendirerek, işlemlerini ve hizmetlerini dijital ortama taşıma sürecini ifade eder. Örneğin, fiziksel belgelerin, bilgilerin ve formların dijital ortama aktarılması, dijitalleşmenin somut bir örneğidir. Ancak, dijitalleşme mevcut süreçleri kökten değiştirmek yerine, genellikle mevcut durumun dijital bir kopyasını oluşturma eğilimindedir. Bu durum, devlet birimlerine iç operasyonlarını iyileştirme fırsatı sunsa da, daha kapsamlı bir dönüşüm için yeterli değildir. Kamu alanında dijitalleşmenin tam anlamıyla etkili olabilmesi için, devlet kurumlarının çalışma yapılarının da kökten değişmesi gerekmektedir. Dijitalleşme süreci, sadece mevcut sistemlerin dijitalleştirilmesiyle sınırlı kalmamalı, aynı zamanda iş süreçlerinin yeniden tasarlanması, bürokratik engellerin kaldırılması ve vatandaş odaklı hizmetlerin geliştirilmesini de içermelidir. Hızla artan nüfusun taleplerini karşılamak ve daha etkin, verimli ve uygun maliyetli çözümler üretebilmek için kamu alanında dijitalleşme kaçınılmaz hale gelmiştir. Dijitalleşme, devletlerin vatandaşlarına daha iyi hizmet sunmasını sağlayarak, ülkenin rekabet gücünü artıracaktır (Erin, 2021, s. 68). Tüm bu bilgiler ışığında dijital çağdan ise aşağıdaki gibi bahsedilmesi mümkündür.

Dijital çağ, verilerin büyük bir kısmının dijital formatta saklandığı ve işlendiği bir dönem olarak tanımlanır. Bu yoğun dijital teknolojilerin kullanımı nedeniyle bu çağa Dijital Çağ denir. 20. yüzyılın sonlarından itibaren başlayan teknolojik gelişmeler, özellikle dijital teknolojiler ve kitle iletişim araçlarının hızla gelişmesiyle birlikte, toplumları ve hatta dünyayı kapsayan bir dijital dönüşüme neden olmuştur. Bu dönüşüm, bireyleri, toplumu ve devletleri etkileyerek, hayatın her alanında dijitalleşmeyi kaçınılmaz kılmıştır (Kaba, 2024, s. 31). Dijital çağın temeli, sürekli olarak artan ve güncellenen bilgi üzerine kuruludur. Bilginin yarı ömrü, belirli bir süre içinde üretilen bilginin ne kadar süre geçerliliğini koruduğunu ifade eder. Bu kavram, bilginin hızla üretildiği ve güncellendiği dijital çağda oldukça önemlidir. Bilginin yarı ömrü kısa olduğu için, sürekli öğrenme ve kendini güncelleme ihtiyacı doğmaktadır (Okun, 2022, s. 27). Dijitalleşme, yaşamın her alanına sirayet etmiş, kaçınılmaz bir süreç haline gelmiştir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte, dünya dijital çağa ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Örgütler ve devletler de bu dönüşümün bir parçası olarak, gerekli yazılım uygulamalarını edinmiş, iç yazışmalarını dijital ortama taşımış ve donanım altyapılarını güncellemiştir. Dijital dönüşüm sürecinde hem üst yönetim hem de çalışanlar büyük çaba göstermiştir. Bu dönüşümün başarılı olması için gerekli teçhizatın zamanında temin edilmesi ve tüm çalışanların etkin bir şekilde bilgilendirilmesi önemlidir. Dijital dönüşüm, sürekli devam eden bir süreçtir ve belirli bir noktada tamamlanmaz. Bu nedenle, dönüşüm sürecinde bütüncül bir bakış açısı benimsemek gerekir. Dijital çağın getirdiği yeni teknolojilerle birlikte, çalışanların yeni teknolojileri kullanma konusunda teşvik edilmesi ve desteklenmesi büyük önem taşır (Ersöz & Özmen, 2020, s. 173).

### 3. Dijital Devletin Evreleri

Devletler, vatandaşlarına daha etkin ve verimli hizmet sunabilmek, hizmet maliyetlerini düşürebilmek ve rekabet güçlerini artırmak amacıyla dijitalleşme yolunu seçmektedir. Küçük devletlerin bu süreçte daha başarılı olduğu örnekler olsa da, her devlet gibi onlar da dijital dönüşüm sürecinde belirli aşamalardan geçmektedir. Literatürde dijital dönüşüm süreçlerini farklı şekillerde sınıflandıran birçok çalışma bulunmakla birlikte, en yaygın kabul görenlerden biri Backus'un "E-Governance and Developing Countries" adlı çalışmasında ortaya koyduğu dört aşamalı modeldir. Bu modele göre devletlerin dijitalleşme süreçleri; bilgi, etkileşim, işlem ve dönüşüm olmak üzere dört temel aşamadan oluşmaktadır

(Backus, 2001, s. 8). Backus'un dört aşamalı dijital dönüşüm modeli, devletlerin dijitalleşme süreçlerini anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Bu modele göre devletler, bilgi, etkileşim, işlem ve dönüşüm olmak üzere dört temel aşamadan geçerek tamamen dijitalleşmiş bir yapıya ulaşmayı hedeflerler. Bilgi Aşaması, bu aşamada devletler, vatandaşlara kurum hakkında temel bilgileri (amaç, strateji, iletişim bilgileri vb.) sunmak üzere web siteleri oluştururlar. Ancak bu aşamada vatandaş etkileşimi sınırlıdır ve genellikle tek yönlüdür. Vatandaşlar bilgileri sadece okuyabilir ve erişebilir durumdadır. Etkileşim Aşamasına bakıldığında ise Bu aşamada devlet ile vatandaş arasında daha aktif bir iletişim kurulur. Vatandaşlar, e-posta göndererek sorular sorabilir, arama motorları kullanarak bilgiye ulaşabilir ve hatta bazı işlemler için online form doldurabilir. E-Devlet uygulamaları bu aşamanın önemli bir bileşenidir ve vatandaşlara birçok hizmeti tek bir platformdan erişim imkânı sunar. İşlem Aşamasında Bu aşamada kamu hizmetlerinin büyük bir kısmı çevrimiçi hale gelir. Vatandaşlar, birçok işlemi (örneğin, kimlik yenileme, vergi ödeme) şahsen kurumlara gitmeden online olarak gerçekleştirebilirler. Kamu kurumlarının web siteleri daha işlevsel hale gelir ve vatandaşların ihtiyaçlarına daha iyi cevap verir. Son aşama olan dönüşüm aşamasında bakıldığında da dijitalleşmenin en ileri aşamasıdır. Tüm kamu kurumlarının bilgi sistemleri entegre edilir ve vatandaşlar, tek bir noktadan tüm kamu hizmetlerine erişebilirler. Devlet, veriye dayalı kararlar alarak daha etkin ve verimli çalışır. Bu dört aşamayı başarıyla tamamlayan devletler, vatandaş memnuniyetini artırır, şeffaflığı güçlendirir ve hizmet kalitesini yükseltir. Ancak, dijital dönüşüm sürekli bir süreçtir ve teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte devletlerin de bu gelişmelere ayak uydurması gerekmektedir (Backus, 2001, s. 10-15).

Dijitalleşme, bilginin herhangi bir teknolojik araç (bilgisayar, akıllı telefon, tablet vb.) tarafından okunabilir, düzenlenebilir ve işlenebilir hale getirilerek dijital ortama aktarılması sürecidir. Başka bir deyişle, toplumun, işletmelerin ve ekonominin tamamının dijital teknolojilere entegre olma süreci olarak tanımlanabilir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte, dijital çağın etkileri her geçen gün daha belirgin hale gelmektedir. Bu dönüşüm, bireylerin, işletmelerin ve toplumların yaşam biçimlerini kökten değiştirmektedir. Dijitalleşme, kaçınılmaz bir süreç haline gelmiş olup, bu dönüşüme ayak uyduramayanların geride kalma riski bulunmaktadır (Üzmez & Büyükbeşe, 2021, s. 123). Dijitalleşme, devletlerin modernleşme, iç verimlilik ve vatandaş erişimini artırma çabalarının merkezinde yer alır. Devlet birimlerinin teknolojik altyapılarını güçlendirerek, işlemlerini ve hizmetlerini dijital ortama taşıma sürecini ifade eder. Örneğin, fiziksel belgelerin, bilgilerin ve formların dijital ortama aktarılması dijitalleşmenin somut bir örneğidir. Ancak, dijitalleşme mevcut süreçleri kökten değiştirmekten ziyade, mevcut durumun dijital bir kopyasını oluşturma eğilimindedir. Bu durum, devlet birimlerine iç operasyonlarını iyileştirme ve değişen koşullara uyum sağlama fırsatı sunsa da, daha kapsamlı bir dönüşüm için yeterli değildir. Kamu alanında dijitalleşmenin tam anlamıyla etkili olabilmesi için, devlet kurumlarının çalışma yapılarının da kökten değişmesi gerekmektedir. Dijitalleşme süreci, sadece mevcut sistemlerin dijitalleştirilmesiyle sınırlı kalmamalı, aynı zamanda iş süreçlerinin yeniden tasarlanması, bürokratik engellerin kaldırılması ve vatandaş odaklı hizmetlerin geliştirilmesini de içermelidir. Hızla artan nüfusun taleplerini karşılamak ve daha etkin, verimli ve uygun maliyetli çözümler üretebilmek için kamu alanında dijitalleşme kaçınılmaz hale gelmiştir. Dijitalleşme, devletlerin vatandaşlarına daha iyi hizmet sunmasını sağlayarak, aynı zamanda ülkenin rekabet gücünü artıracaktır (Erin, 2021, s. 68). Bir diğer aşaması ise dönüşüm aşaması olarak kendini gösterir. Dönüşüm aşaması, yani e-devlet olarak da bilinen bu süreç, devletin tüm işlemlerini elektronik ortama taşıyarak tamamen dijitalleşmesini hedefler. Bu sayede, devlet kurumlarının iç işleyişi, yapısı ve çalışma yöntemleri dijital teknolojilerle desteklenerek iyileştirilmeye çalışılır. Dönüşüm aşaması, kamu kurumlarında bilişim teknolojilerinin (BİT) daha yaygın kullanılmasını, yöneticiler ile vatandaşlar arasındaki

iletişimi güçlendirmesini, devlet kararlarına vatandaş katılımını artırmasını, hizmetlerin daha verimli sunulmasını, belirsizlikleri azaltmasını ve bilgi paylaşımını kolaylaştırmasını amaçlar. Dijital dönüşüm sayesinde, kamu hizmetleri modernleşir, hizmet kalitesi artar, iş yükü azalır ve vatandaş memnuniyeti yükselir. Ayrıca, devlet daha şeffaf ve katılımcı bir yapıya kavuşur. Bu dönüşüm, sadece yeni teknolojileri kullanmakla kalmaz, aynı zamanda maliyetleri düşürür, süreçleri iyileştirir ve vatandaşlara daha iyi hizmetler sunar. Dijital dönüşüm, yönetim becerileri gerektiren kapsamlı bir süreçtir. Bu süreçte, sadece yenilik yapmak değil, aynı zamanda mevcut sistemleri iyileştirmek ve daha verimli hale getirmek de önemlidir (Welch & Feeney, 2014, s. 508). Dijital dönüşümün ilk adımı, genellikle kağıt süreçlerden vazgeçmek ve kağıt kullanmadan çalışmaya başlamakla atılır. Kâğıtsız çalışma, hem önemli ölçüde tasarruf sağlar hem de iş süreçlerini daha verimli hale getirir. Günümüzde kâğıt belgeler hala yaygın olarak kullanılıyor olsa da, dijitalleşmeyle birlikte kağıt kullanımının hızla azalacağı öngörülmektedir. Dijital dönüşüm sadece kâğıt kullanımını azaltmakla kalmaz, aynı zamanda iş süreçlerinin otomatikleşmesini de beraberinde getirir. Bu sayede işler daha hızlı, daha doğru ve daha verimli bir şekilde tamamlanır. Teknolojinin hızla gelişmesi göz önüne alındığında, dijital dönüşüme ayak uyduramayan kurumların rekabette geri kalacağı açıktır. Ayrıca, dijital hizmetlerin mobil cihazlara uyumlu hale getirilmesi, kullanıcı deneyimini büyük ölçüde iyileştirir. Bu sayede, insanlar her yerden ve her zaman hizmetlere erişebilir hale gelir (Erin, 2021, s. 68-69). Üçüncü evre ise bir bağlam içerisine girme şeklindedir. Bağlam sallaştırma aşaması, politika odaklı elektronik yönetim olarak da bilinir. Bu aşamada, dijital devlet, ülkelerin, şehirlerin, toplulukların ve diğer bölgelerin kendilerine özgü ihtiyaçlarına ve hedeflerine uygun çözümler üretmeyi amaçlar. Özellikle kamu politikaları ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri bu aşamada ön plana çıkar. Bu sayede, dijitalleşme sadece hükümetin iç işleyişini dönüştürmekle kalmaz, aynı zamanda hükümet ile vatandaş arasındaki ilişkileri de güçlendirerek daha bütünleşik bir yapı oluşturur. Bağlam sallaştırma aşaması, önceki aşamalardaki çalışmalara dayanarak elde edilen sonuçları kamu politikalarına ve kalkınma çalışmalarına bütünleşmiş eder. Bu aşamanın en önemli özelliklerinden biri, dijital hükümet girişimlerinin farklı bölgelerin ve sektörlerin ihtiyaçlarına göre özelleştirilmesidir. Yani, her bölge ve sektörün kendine özgü koşulları ve hedefleri dikkate alınarak dijital çözümler geliştirilir. Sonuç olarak, bağlam sallaştırma aşaması, dijital devleti, toplumların sosyal, ekonomik, siyasi ve kültürel ihtiyaçlarına cevap veren bir araç haline getirir. Bu sayede, dijital dönüşüm daha etkili ve sürdürülebilir hale gelir (Janowski, 2015, s. 229). Son olarak ise bütünleşmeden bahsedilmesi mümkündür. Bütünleşme aşaması, dijital teknolojileri kullanarak devlet, vatandaş, işletme ve sivil toplum kuruluşları arasındaki ilişkileri dönüştürmeyi hedefler. Bu dönüşümle birlikte, kamu hizmetlerine erişim kolaylaşır, hizmetlerin etkinliği artar ve vatandaşların kamu işlerine katılımı sağlanır. Aynı zamanda, kamu yönetimi daha verimli, etkili, dinamik, kolay ve düşük maliyetli hale gelir. Bütünleşme aşamasının gerçekleşmesi için öncelikle dijitalleşme adı verilen temel bir dönüşümün tamamlanması gerekir. Dijitalleşmenin ardından, tüm kamu birimlerinin birbirine bağlandığı ve tüm hizmetlerin tek bir noktadan sunulduğu bir bütünleşme sağlanır. Bu sayede, etkinlik, verimlilik, maliyet düşüklüğü, kullanıcı memnuniyeti, şeffaflık ve vatandaş katılımı gibi birçok avantaj elde edilir (Erin, 2021, s. 72).

#### 4. Dijital Devlet

Kamu hizmetlerinin sunumunda bilgi iletişim teknolojilerinin kullanılmasıyla birlikte devletler dijitalleşmeye yönelmiş ve bu süreçte "e-devlet", "e-yönetişim", "e-demokrasi" gibi kavramlar hayatımıza girmiştir. Bu dönüşüm, şeffaflık, siyasal süreçlere katılım, hesap verebilirlik ve hızlı karar alma gibi değerleri ön plana çıkararak demokrasi temelli bir bilgi toplumu kültürünün oluşmasına katkı sağlamıştır. Kurumlar, e-devletin önemli bir bileşenini

oluşturur. Eskiden bir belge almak için uzun süreler bekleyen vatandaşlar, dijital kamu yönetimi sayesinde bu hizmetlere kolayca ve bireysel olarak erişebilmektedir. Bu kapsamda sadece merkezi yönetim değil, belediyeler, üniversiteler, vakıflar, sivil toplum kuruluşları gibi özel kurumlar da yer almaktadır. Sonuç olarak, devlet çevrimiçi hizmetleri sunarken, bu hizmetlerin kullanıcıları arasında vatandaşların yanı sıra özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve diğer kurumlar da bulunmaktadır (Doğan & Ustakara, 2013, s. 5-8). Elektronik veya dijital devletin ortaya çıkışından bu yana geçen yirmi yılı aşkın süre boyunca, kamu hizmetlerinin online olarak sunulması ve internetin performansının artırılması önemli bir öncelik haline gelmiştir. Özellikle gelişmiş ülkelerde, geleneksel devlet anlayışından elektronik devlete geçiş süreci 1990'lı yıllarda hızlanmıştır. Bu dönemde, e-devlet modelinin öne çıkmasının temel nedeni, hizmetlerin büyük ölçüde elektronik ortam üzerinden sunulmaya başlanmasıdır. Ancak, hükümetler dijital inovasyonlar konusunda günümüze kadar başarılı örnekler sunsa da, birçok devlet dijitalleşmede özel sektörün gerisinde kalmıştır. Bunun nedeni, dijitalleşmenin birçok kamu hizmetinde büyük ilerleme sağlamasına rağmen, dijital dönüşümün tüm potansiyelinin henüz kullanılmamış olmasıdır. Dijital devlet perspektifi, devletin sosyal, ekonomik ve siyasi alanlarda yenilikçi dijital çözümler üretme ve karar alma süreçlerini dönüştürme çabalarını ifade eder. Bu nedenle, sürekli değişen bir ortamda devletlerin üzerine düşen yükümlülükler de artmaktadır. Devletlerin, bu değişimi takip ederek planlı ve programlı bir şekilde yeni yol haritaları oluşturması gerekmektedir. Dijitalleşme kamu hizmet sunumunu iyileştirme konusunda her zaman en iyi çözüm metodu olmayabilir. Çünkü dijitalleşme projelerinin uygulanma aşaması bazen beklenen neticeye verme konusunda başarısız kalabilmektedir. Bu durum, yalnızca düşük gelir sahipli ülkeler için değil bunun yanı sıra gelişmiş dijital teknoloji odaklı projelerin finansmanı hususunda sorunlar oluşabilmekte ve maliyetler artış gösterebilmektedir. Devlete düşen görev projeler yürütülürken muhasebe hususunda bütün hesapları yapmaktır. (Erin, 2021, s. 21-23).

Dijital alan, bürokratik işlemleri hızlandırmak için her geçen gün yeni imkânlar sunmaktadır. Devletin sunduğu birçok temel hizmet artık internet üzerinden vatandaşlara ulaştırılmaktadır. Bu durum, kamu hizmetlerinin verimliliğini artıran önemli faydalar sağlamaktadır. Öncelikle, bu uygulamalar belirli standartların benimsenmesini zorunlu kılarak ayrımcılık, adam kayırma ve yolsuzluk gibi durumların önlenmesine katkı sağlar. Ayrıca, internet üzerinden yapılan işlemler, kamu kurumlarının işlem maliyetlerini düşürerek daha verimli çalışmasını sağlar. Aynı zamanda, kamu personelinin görev ve sorumluluklarının daha net bir şekilde belirlenmesine yardımcı olur (Çetinkaya, 2017, s. 17). Dijitalleşmenin bir diğer önemli avantajı, devletlerin hesap verebilirliğini artırması ve kamu hizmetlerinin kalitesini yükseltmesidir. Yapılan araştırmalar, devletlerin dijitalleşmesinin dünya genelinde yılda 1 trilyon dolarlık bir tasarruf sağlayabileceğini göstermektedir. Bu durum, yalnızca gelişmiş ülkeleri değil, aynı zamanda gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeleri de ilgilendirmektedir. Az gelişmiş ülkelerde dijitalleşme çabaları genellikle temel e-devlet sistemlerinin kurulmasına odaklanırken, gelişmiş ülkelerde bu kapsam daha geniş bir alana yayılmaktadır (Dilmegani, Korkmaz, & Lundqvist, 2024).

Devletlerin iş akış süreçlerinin otomasyonla desteklenmesi, kamu hizmetlerinin daha hızlı ve verimli sunulmasını sağlayarak vatandaşların refah seviyesini artırır. Dijital dönüşüm, köklü bir değişim olduğu için devlet ve toplum yaşamında pek çok fayda sağlayacaktır. Dijital platformlar sayesinde vatandaşlar, karar alma süreçlerine daha kolay katılabilir ve yönetime daha aktif olarak dâhil olabilir. Bu durum, şeffaflığı artırarak vatandaşların devlet işlerine olan güvenini güçlendirir. Dijitalleşme, işlemlerin şeffaf hale gelmesini sağlayarak yolsuzluk riskini azaltır ve bürokratik engelleri ortadan kaldırarak kişisel ve kurumsal işlemleri hızlandırır. Kâğıt kullanımını azaltarak ve iş süreçlerini optimize ederek önemli ölçüde maliyet tasarrufu sağlar. Dijital kayıtlar sayesinde, kamu kurumlarının çalışmaları daha şeffaf

hale gelir ve hesap verebilirlik artar. Vatandaşlar, istedikleri zaman ve mekânda kamu hizmetlerine erişebilir ve şikâyetleri daha hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulur. (Erin, 2021, s. 25-28).

Dijital devlet, birçok avantaj sağlamasına rağmen, devletlerin kendisinden kaynaklanan bazı dezavantajlar ve sınırlamalar da içerir. Dijitalleşme, günümüzde kaçınılmaz bir süreç olsa da, bu dezavantajlar süreci durdurmaz. Devletler, bu dönüşümü mümkün olduğunca sorunsuz bir şekilde yönetmeye çalışır. Ancak dijitalleşme, sadece teknoloji uygulamakla sınırlı değildir. Bütün bir idari organizasyonun dönüşümünü gerektirir ve derin bir kurum kültürü değişimini zorunlu kılar. Bu nedenle, devletlerin dijitalleşme sürecinde sadece teknolojiye odaklanmak yerine, tüm kurumu kapsayan bir dönüşüm gerçekleştirmeleri gerekmektedir (Toker & Koksalan, 2016, s. 10). Dijitalleşme alanında öncü olan ABD ve diğer gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin dijital dönüşüm sürecinde bazı zorluklarla karşılaştığı görülmektedir. Bu zorlukların başında, eğitim, gizlilik, güvenlik, ortak strateji ve standartların eksikliği gelmektedir. Bu durum, dijital devletin tam potansiyelini gerçekleştirmesini engelleyen önemli bir sınırlamadır.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, insanlar bilgisayar, akıllı telefon ve tablet gibi cihazlar aracılığıyla bilgiye daha kolay erişebilir hale geldi. Ancak, altyapı eksiklikleri, özellikle internet erişiminin sınırlı olduğu bölgelerde, dijital uygulamalara ulaşımı engelleyen önemli bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, bu cihazların yüksek maliyeti, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, dijital eşitsizliği artırmaktadır. Bu durum, toplumun bir kısmının dijital hizmetlerden faydalanamamasına ve dijital bölünme olarak adlandırılan bir durumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Dijital bölünme, sağlıklı bir politika yürütülmesini ve vatandaşların dijital devlet politikalarına olan güvenini olumsuz etkilemektedir.

Diğer yandan, dijitalleşmeyle birlikte siber güvenlik riskleri de artmıştır. Kötü niyetli kişiler, kişisel bilgileri çalmak, finansal sistemlere zarar vermek veya kurumların web sitelerine saldırmak gibi çeşitli siber saldırılar düzenleyebilir. Bu durum, devletlerin e-devlet uygulamalarında hassas bilgileri saklaması nedeniyle daha da önemli bir hale gelmiştir. Bu bilgilerin sızdırılması, ciddi sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, devlet kurumları, siber saldırılara karşı etkili önlemler almalı ve sürekli olarak güvenlik sistemlerini güncellemelidir (Akçaöz & Akçaöz, 2023, s. 3652-3653).

## 5. Dijital Devletin Temel Bileşenleri

Kamu sektörünün dijitalleşmesi, devlet kurumlarının vatandaşlara, işletmelere ve sivil toplum kuruluşlarına daha iyi hizmet sunabilmesi ve mevcut kaynaklarını daha etkin kullanabilmesi için gerçekleştirilen bir dönüşümdür. Bu dönüşüm, vatandaşların hayatını kolaylaştırırken, toplumun üretkenliğini artırmayı hedefler. Basitçe söylemek gerekirse, kamu yönetiminde dijitalleşme; tüm kamu hizmetlerinin ve süreçlerinin dijital teknolojilerle desteklenmesi ve yönetim anlayışının bu dönüşüme uygun hale getirilmesidir. Bu sayede, kamu hizmetleri daha etkin, daha verimli ve daha şeffaf hale gelir. Dijitalleşme, devlet hizmetlerinin vatandaşlara ve işletmelere daha kolay ulaştırılmasını sağlayarak süreçleri hızlandırır, üretkenliği artırır ve klasik devlet anlayışını dönüştürür. Devletler, vatandaşlar ve işletmelerle olan etkileşimlerini dijital araçlarla güçlendirerek daha etkin ve verimli bir yönetim anlayışına geçiş yapar. Dijitalleşme, süreçleri otomatikleştirerek maliyetleri düşürürken, aynı zamanda vatandaşların yaşam kalitesini artırmayı hedefler (Tunç, Belli, & Aydoğdu, 2017, s. 1922). Ülkemizde henüz tam anlamıyla oturmamış olan dijitalleşme süreci, 2007-2013 yıllarını kapsayan Dokuzuncu Kalkınma Planı ile daha belirgin bir hal almıştır. Bu plan, E-Devlet uygulamalarının yaygınlaştırılması ve etkinliğinin artırılması gibi hedefler belirleyerek Türkiye'nin dijitalleşme konusunda ciddi bir adım attığını göstermiştir. Bu



sayede, kamu hizmetlerinin vatandaşlara daha hızlı ve kolay bir şekilde ulaştırılması amaçlanmış ve Bilgi İletişim Teknolojileri (BİT) alanındaki yatırımların önemi vurgulanmıştır. Günümüzde yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, dijital dönüşümün etkisiyle birçok işlemin daha basit ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktadır (DPT, 2006, s. 33). Geleneksel devlet yönetimi yöntemlerinin günümüzün hızlı ve değişen dünyasına ayak uyduramaması, devletleri dijitalleşmeye yöneltmiştir. Vatandaşların artan beklentileri ve teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte, devletler üretim ve hizmet sunum süreçlerini dijitalleştirerek daha etkin ve verimli hale gelmeyi amaçlamaktadır. Bu dönüşüm, kamu politikalarının yapımında nitelikli uzmanlara ve vatandaş katılımına olan ihtiyacı artırmıştır. Dijitalleşme süreçleri, temel olarak hizmetlerin daha iyi organize edilmesini ve vatandaşlara daha kaliteli hizmet sunulmasını hedefler.

Kamu sektörü, savunma, kamu güvenliği ve sağlık hizmetleri gibi birçok alanda büyük veri ve analitiklerden büyük fayda sağlayabilir. Ancak bu durum, devletleri önemli bir sorumluluk altına sokar. Etik kurallar ve güvenlik önlemleri gözetilmeden uygulanan politikalar, ciddi sorunlara yol açabilir. Özellikle yapay zekâ gibi teknolojilerin kullanımı sırasında bu konulara dikkat edilmezse, yapay zeka uygulamaları ya etkisiz hale gelecek ya da büyük riskler yaratacaktır. Etkisiz uygulamalar, yapılan yatırımları boşa çıkarırken, güvenlik açıkları ise ciddi tehditler oluşturabilir. Bu nedenle, devlet ve vatandaşların mağdur olmaması için, stratejiler belirlenirken bu konulara özel önem verilmelidir. Günümüzde kamu hizmetlerinin büyük bir kısmı dijital platformlara taşınmaktadır. Türkiye’de de e-Devlet gibi platformların ötesine geçerek kapsamlı bir dijital dönüşüm süreci başlatılmıştır. Bu dönüşüm için gerekli yasal düzenlemeler ve altyapı yatırımları gerçekleştirilmektedir. Ancak bu çalışmaların süreklilik göstermesi ve geliştirilmeye devam edilmesi büyük önem taşımaktadır (Çetin & Akman, 2019, s. 225). Devletler, vatandaşlarının ve şirketlerin güvenini kazanmak için büyük çaba sarf ediyor. Bu amaçla, politika kararları alırken birden fazla faktörü göz önünde bulundurmaya zorunda. Şeffaflığın sağlanması, hem toplumun devlete olan güvenini artırmakta hem de sivil katılımı teşvik etmektedir. Ancak şeffaflık sadece vatandaşa yönelik olmamalı; kamu kurumları arasında ve iş dünyasıyla da bilgi paylaşımı yapılmalıdır. Bu durum, devletin dijital içeriğini oluşturan önemli bir unsur haline gelmiş, özellikle dijital devlette bilgi paylaşımının siyasal kültürü dönüştürmede önemli bir rol oynamıştır. Devlet bilgilerine erişimin kolaylaşması, paydaşların karar alma süreçlerine katılımını artırarak daha şeffaf ve katılımcı bir yönetim modeline geçişi desteklemektedir. Aynı zamanda, devletin tüm düzeylerinde hizmetlerin iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır. Örneğin, mahalli idarelerin ulusal veri kayıtlarına kolay erişimi, yerel hizmetlerin daha etkin planlanması ve sunulmasına imkân tanır (Erin, 2021, s. 80). Bilgi paylaşımı, halkın hükümete olan güven ve onun sivil katılımını güçlendirme bakımından şeffaflık ile aynı anlama gelir. Bu bakımdan kamuya açık bilgi kayıtlarının birleştirilmesi bilgi paylaşımına yönelik faydalı bir adım olmaktadır.

## 6. Türk Kamu Yönetiminde Dijitalleşme Örnekleri

### 6.1. E-Devlet Kapısı

E-devlet platformunun kurulmasındaki temel amaç, farklı kamu kurumlarının vatandaşlardan talep ettiği bilgilerin ve belgelerin standartlaştırılması ve vatandaşların bu süreçteki yükünün azaltılmasıdır. Kurulmadan önce, her bir kamu kurumu kendi belirlediği formatlarda bilgi talep ediyordu. Bu durum, vatandaşlar için büyük bir iş yükü oluşturuyordu. Bakanlar Kurulu kararıyla 2006 yılında kurulan e-Devlet Kapısı, bu sorunu çözmek amacıyla oluşturulmuştur. E-Devlet Kapısı, vatandaşların tek bir şifre ile tüm kamu hizmetlerine erişebildiği merkezi bir platformdur. Bu sayede, vatandaşlar farklı kurumların farklı

sistemlerine giriş yapma zorunluluğundan kurtulmuşlardır. E-devlet uygulaması, devletin vatandaşa hizmet sunumunu kolaylaştırarak, vatandaşların devlet hizmetlerine erişimini demokratikleştirmiştir. Bu sayede, vatandaşlar evlerinden veya iş yerlerinden kolayca kamu hizmetlerine ulaşabilmekte ve uzun kuyruklarda beklemek zorunda kalmamaktadırlar (Demirel, 2006, s. 85). E-devlet ile birlikte devlet, vatandaş ve kurum kavramları da dijital ortama taşınarak sırasıyla e-vatandaş, e-şirket ve e-kurum olarak yeniden tanımlanmıştır. Ancak, e-devlet sürecinde bu unsurlara farklı öncelikler verilmesi veya birini diğerine feda etme yaklaşımı, e-devletin bütünsel gelişimini olumsuz etkileyebilir. E-devlet, e-vatandaş, e-şirket ve e-kurum gibi tüm bileşenlerin birlikte ve uyumlu bir şekilde gelişmesiyle oluşur. Bu bileşenler birbirini etkileyerek, zaman içinde e-devletin daha da gelişmesini sağlar. Her bir bileşenin kendi içinde dijital dönüşümü gerçekleştirmeye çalışırken, aynı zamanda diğer bileşenlerle de etkileşim içinde olması gerekmektedir. Örneğin, e-vatandaşların etkin bir şekilde hizmet alabilmesi için e-devlet sistemlerinin kullanıcı dostu olması ve güvenilir olması gerekmektedir. Bu durum, e-kurumların sistemlerini geliştirerek vatandaşların ihtiyaçlarına daha iyi cevap vermelerini zorunlu kılar. Benzer şekilde, e-şirketlerin e-devlet sistemlerine entegrasyonu, hem şirketlerin iş süreçlerini kolaylaştırır hem de devlet hizmetlerinin kalitesini artırır (Duman & Aktel, 2021, s. 615). 20.yüzyılın ikinci yarısında hızla gelişen bilgi teknolojileri, kamu hizmetlerinin sunumunda köklü değişikliklere yol açmıştır. Devletler, vatandaşlarına daha etkin ve verimli hizmetler sunabilmek için teknolojiye yararlanma ihtiyacı duymuşlardır. Özellikle 1980'li yıllarda yaşanan teknolojik gelişmeler ve yeni kamu yönetimi anlayışının ortaya çıkmasıyla birlikte, devletlerin bilgi teknolojilerine olan ilgisi daha da artmıştır. Yeni kamu yönetimi anlayışında kalite, verimlilik ve etkinlik gibi kavramlar ön plana çıkmıştır. Bu durum, devletlerin bilgi teknolojilerini kullanarak hizmet kalitesini artırma çabalarını hızlandırmıştır. Ayrıca, küresel rekabette geri kalmamak için devletlerin diğer ülkelerle yarışması da e-devlet uygulamalarının yaygınlaşmasına katkıda bulunmuştur. E-devlet, kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunulması anlamına gelmektedir. Bu kavram, hem devlet içindeki süreçleri hem de vatandaşlarla olan etkileşimleri kapsar. E-devlet uygulamaları, devlet kurumlarının kendi içindeki işleyişini kolaylaştırırken, aynı zamanda vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırır ve hızlandırır. Kısacası, e-devlet, bilgi teknolojilerinin kullanımıyla devlet hizmetlerinin daha etkin, verimli ve şeffaf bir şekilde sunulmasını amaçlayan bir kavramdır. E-devlet uygulamaları, vatandaşların devlet hizmetlerine erişimini kolaylaştırırken, aynı zamanda devletlerin yönetim süreçlerini modernize eder (Turhan & Okcu, 2018, s. 111). E-devlet, sadece devlet ile vatandaş arasındaki ilişkiyi değil, aynı zamanda vatandaşların devlet karşısındaki yükümlülüklerini yerine getirme şeklini de değiştirmiştir. E-devlet uygulamaları sayesinde, vatandaşlar vergi verme, nüfus kayıtlarını güncelleme gibi birçok işlemi elektronik ortamda gerçekleştirebilmektedir. Bu durum, hem vatandaşların işlerini kolaylaştırmış hem de devletlerin hizmet sunumunu daha etkin hale getirmiştir. E-Devlet Kapısı, vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırarak önemli bir fayda sağlamıştır. Vatandaşlar, tek bir platform üzerinden birçok farklı kamu hizmetine ulaşabilmekte, böylece zaman ve çaba harcamadan işlemlerini tamamlayabilmektedirler-Devlet Kapısı, sadece vatandaşlar için değil, kamu kurumları için de birçok avantaj sunmaktadır. Bürokratik işlemlerin azalması, maliyetlerin düşürülmesi ve hizmetlerin daha hızlı ve etkin bir şekilde sunulması gibi faydalar sağlamaktadır. E-Devlet Kapısı'nın güvenliği, hizmetin kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, kullanıcı kimlik doğrulaması için şifre veya elektronik imza gibi güvenlik önlemleri alınmaktadır. Ancak, kullanıcıların her hizmet için ayrı bir kimlik doğrulaması yapmasına gerek kalmaması, kullanım kolaylığını artırmaktadır (Şahin, 2019, s. 130).

## 6.2. Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, yaşamımızın her alanını olduğu gibi kamu yönetimini de derinden etkilemiştir. İletişimden ticarete, sağlıktan eğitime kadar birçok alanda yaşanan dönüşüm, kamu yönetimlerinin de modernize olmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu dönüşümde, bilgi teknolojileri ve iletişim kurumları önemli bir rol oynayarak, devletlerin dijitalleşme süreçlerine öncülük etmiştir. Bilgi teknolojileri, devletlerin bilgi işleme kapasitelerini artırarak daha hızlı ve etkin kararlar almalarına olanak sağlamıştır. Bilgi ve iletişim sektörünün hızla büyümesine bağlı şekilde önemli bir sektör oluşturması, sektörün düzenlenmesi ve kontrol edilmesi devletin geleneksel kurumlarıyla mümkün görünmemiştir. Bu yüzden 15 Ağustos 2000 yılında Bilgi Teknolojisi ve İletişim Kurumu kurulmuştur (Henden & Henden, 2005, s. 53). Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK), daha önceki adıyla Telekomünikasyon Kurumu, 27 Ocak 2000 tarihinde yürürlüğe giren 4502 sayılı kanun ile kurulmuştur. Bu kanun, 2813 sayılı Telsiz Kanunu'nda yapılan değişikliklerle birlikte, kuruma geniş yetkiler vermiştir. BTK, temel olarak telekomünikasyon sektörünü düzenlemek ve denetlemek amacıyla kurulmuştur. Kurumun temel görevleri arasında, telekomünikasyon hizmetlerinin sunulması, alt yapının işletilmesi ve bu alanda faaliyet gösteren şirketlerin rekabet koşullarında çalışmasını sağlamak yer almaktadır. BTK, telekomünikasyon sektöründeki rekabeti teşvik etmek, sektörde yaşanan sorunları çözmek ve tüketicilerin haklarını korumak gibi önemli görevleri üstlenmektedir. Ayrıca, BTK, sektörde yaşanan rekabet dışı uygulamaları tespit etmek ve gerekli önlemleri almakla yükümlüdür (Topkaya, 2003, s. 46). 5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu'nun 6. maddesi, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu'nun (BTK) görev ve yetkilerini detaylı bir şekilde belirlemektedir. Bu maddeye göre, BTK'nın temel görevi, elektronik haberleşme sektöründe rekabeti tesis etmek ve korumaktır. BTK, bu amacı gerçekleştirmek için; Rekabeti engelleyici uygulamaları önlemek: Rekabet koşullarını bozan veya kısıtlayan uygulamaları tespit etmek ve bu uygulamaları ortadan kaldırmak için gerekli tedbirleri almak, Pazar gücüne sahip işletmecileri denetlemek: Piyasada önemli bir konuma sahip olan işletmecilerin rekabet kurallarına uymalarını sağlamak, Rekabet Kurumuyla iş birliği yapmak: Gerektiğinde rekabet ihlalleri konusunda Rekabet Kurumu'ndan görüş almak ve destek almak, Kanunlara aykırılıkları denetlemek, Elektronik haberleşme sektöründe kanunlara aykırı davranışları tespit etmek ve bu davranışlara karşı yaptırım uygulamak gibi görevleri yerine getirmektedir (Gürkan, 2013, s. 340).

## 6.3. Dijital Dönüşüm Ofisi

Son zamanlarda kamu hizmetlerinin sunumunda maliyet olarak daha tasarruflu duruma getirme hususunda oldukça ilerleme kaydetmiş olsa da devletler artık her bir kamu kurumunda dijitalleşmenin sağlanmasına kenetlenmiştir. Süreci otomatik hale getirmek, e-yönetimi sağlamak, vatandaşların beklentileri hususunda daha etkin bir biçimde hizmet sunmanın yolunun dijitalleşmeden geçtiğini görmüştür. Bu noktada Türkiye'de bunu görerek ülkelerden biri olarak gelişen teknoloji, toplumsal talep ve kamunun reform eğilimlerinden hareketle, farklı kurumların çatısı altında ayrı ayrı yürütülen kamu dijital dönüşümünü sağlayıp siber güvenlik ve bilgi güvenliğini artırma, milli teknolojilerin gelişimi, büyük verilerin analiz edilmesi, açık veri ve yapay zekâ uygulamalarına öncülük etme vb. tüm çalışmaların bir çatı altında toplanması amacıyla 10.07.2018 yılında 30474 sayılı kanunla Resmi Gazete' de yayınlanıp yürürlüğe girmiş olan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'ni kurmuştur (CBDDO, 2003, s. 1). 2018 yılında Türkiye'nin Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçişiyle birlikte, dijital dönüşüm

çalışmalarının koordinasyonu ve yürütülmesi amacıyla Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuştur. Bu ofis, ülkemizin dijital dönüşüm sürecinde merkezi bir rol üstlenmektedir.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin başlıca görevleri şunlardır:

**Stratejik Liderlik:** Cumhurbaşkanının belirlediği dijital dönüşüm hedeflerine uygun olarak, kamu kurumlarının dijitalleşme süreçlerine yön verir ve liderlik eder.

**E-Devlet Hizmetleri:** E-Devlet hizmetlerinin sunumunu koordine eder ve vatandaşların bu hizmetlere erişimini kolaylaştırır.

**Kurumsal İş Birliği:** Kamu kurumları, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları arasında iş birliğini güçlendirerek, dijital dönüşüm ekosistemini geliştirir.

**Yol Haritası Oluşturma:** Kamu kurumlarının dijital dönüşüm yol haritalarını hazırlar ve bu haritaların uygulanmasını takip eder.

**Politikaların Geliştirilmesi:** Dijital dönüşüm alanında politikalar ve stratejiler geliştirir.

Bu sayede, dijital dönüşüm ofisi, Türkiye'nin dijitalleşme sürecinde önemli bir rol oynayarak, ülkemizin küresel rekabetteki konumunu güçlendirmesi hedeflenmektedir (Erin, 2021, s. 120-122). Dijital Dönüşüm Ofisi, Türkiye'nin kamu yönetiminde dijitalleşme sürecinin önemli bir aktörüdür. Bu ofis, kurulduğu günden itibaren e-Devlet projesi başta olmak üzere, kamu kurumlarındaki bürokratik engelleri ortadan kaldırmayı ve vatandaşlara daha hızlı ve etkin hizmet sunmayı hedeflemiştir. Ofisin kurulmasının temel amacı, kamu kurumları arasındaki koordinasyonu sağlayarak, vatandaşların farklı kurumlardan belge talep etmek zorunda kalmasını önlemektir. Bu sayede, vatandaşlar tek bir platform üzerinden birçok işlemi gerçekleştirebilmekte ve bürokratik işlemlerden kaynaklanan zaman kaybı yaşamamaktadırlar. Dijital Dönüşüm Ofisi, aynı zamanda kamu kurumlarının dijitalleşme süreçlerini takip etmek, denetlemek ve bu süreçte ortaya çıkan sorunları çözmek gibi görevleri de üstlenmektedir. Bu sayede, kamu kurumlarının dijital dönüşüm süreçleri daha hızlı ve etkin bir şekilde ilerlemektedir. Özetle, Dijital Dönüşüm Ofisi, kamu kurumlarının dijitalleşmesini sağlayarak, vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştıran, bürokratik işlemleri azaltan ve kamu kaynaklarının daha etkin kullanılmasını sağlayan önemli bir kurumdur (Baykara, 2024, s. 107).

#### **6.4. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu ( TÜBİTAK )**

Türkiye'de bilim ve teknolojinin gelişimi için önemli bir role sahip olan TÜBİTAK, Ar-Ge çalışmalarını desteklemek, düzenlemek ve koordine etmek amacıyla kurulmuş bir kamu kuruluşudur. Hem ulusal düzeyde bilimsel araştırmaları teşvik etmek hem de belirlenen öncelikli alanlarda Ar-Ge çalışmalarını desteklemek gibi önemli görevleri bulunmaktadır. TÜBİTAK, bilim ve araştırma konularında hükümete danışmanlık yaparak, ülkemizin bilimsel ve teknolojik gelişimi için politikalar belirlenmesine katkı sağlar. Ayrıca, e-Devlet uygulamalarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması konusunda da önemli görevler üstlenir. Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı çerçevesinde, TÜBİTAK e-devlet hizmetlerinin geliştirilmesi ve vatandaşların bu hizmetlere erişiminin kolaylaştırılması için çalışmalar yürütür (Demirhan, 2011, s. 219). Nitekim TÜBİTAK, koordine etmiş olduğu bilim, teknoloji ve yenilik politikaları ve eylemleriyle ilgili bilgi toplumu ve e-devlet için gerekli olan kapasite ve yetkinliklerin oluşmasını da sağlamaktadır. Türkiye'nin en büyük yapay zekâ kapasitesine sahip olmakta olan kurum, kendisine bağlı enstitüleri vasıtasıyla önem derecesi üst düzey e-devlet projesi ve çözümlerinin milli imkânlar ile gelişimini sağlamaktadır. TÜBİTAK, bünyesinde yer alan enstitülere ise şu şekilde örnek verilebilir. Örneğin

TÜBİTAK BİLGEM Bilişim Teknolojileri Enstitüsü bilgi ve iletişim odağında önemli uygulamalı araştırmalar yaparak çözümler geliştirme noktasına odaklanmıştır. Bunun yanı sıra TÜBİTAK BİLGEM Kamu Sertifikasyon Merkezi de yer almaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarına yönelik bir takım e-imza ve mali mühür altyapısını yönetirken ihtiyaç hususunda bağlı olan rehberlik hizmetlerini de beraberinde sunar. Bunlarla birlikte TÜBİTAK BİLGEM Siber Güvenlik Enstitüsü ve TÜBİTAK BİLGEM Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü'nün var olduğu da söylenebilmektedir.

## 6.5. CİMER

CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi), vatandaşların kamu kurum ve kuruluşlarında yaşadıkları sorunlar, talepler ve önerilerle ilgili başvurularını doğrudan Cumhurbaşkanlığı'na iletebilecekleri bir platformdur. 2015 yılında hizmete giren CİMER, vatandaşların kamu yönetimiyle etkileşimini kolaylaştırarak şeffaflığı artırmayı ve vatandaş memnuniyetini yükseltmeyi amaçlamaktadır. CİMER'e başvuru yapabilmek için Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak veya Türkiye'de ikamet eden yabancı uyruklu bir kişi olmak gerekmektedir. Ayrıca, özel hukuk tüzel kişileri de CİMER üzerinden başvuru yapabilmektedir. Vatandaşlar, CİMER'e internet üzerinden, mobil uygulama aracılığıyla veya telefonla başvuru yapabilirler. Yapılan başvurular sistem tarafından kaydedilir ve ilgili kurumlara yönlendirilir. Vatandaşlar, başvurularının takibini de yine sistem üzerinden yapabilirler. CİMER sayesinde vatandaşlar, kamu kurumlarından daha hızlı ve etkili geri bildirim alarak sorunlarının çözümüne katkıda bulunabilirler. Ayrıca, CİMER, kamu kurumlarının vatandaşların talep ve şikâyetlerine daha duyarlı olmasını sağlayarak şeffaflığı artırır (Tahancı, 2024, s. 1). CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi), vatandaşların kamu hizmetleri ile ilgili yaşadıkları sorunları, talepleri ve şikâyetlerini doğrudan Cumhurbaşkanlığı'na iletebilmeleri için geliştirilmiş bir platformdur. Bu sayede vatandaşlar, kamu kurumlarından hızlı ve etkili geri bildirim alarak sorunlarının çözümüne katkıda bulunabilir ve kamu yönetiminde daha fazla söz sahibi olabilirler. CİMER, şeffaflığı artırmayı, vatandaş memnuniyetini yükseltmeyi ve kamu hizmetlerinin kalitesini iyileştirmeyi hedefleyen önemli bir e-devlet uygulamasıdır. Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, kamu yönetiminde köklü değişimlere yol açmış ve CİMER gibi platformların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. CİMER, vatandaşların kamu kurumlarıyla etkileşimini kolaylaştırarak, bürokratik engelleri azaltmış ve hizmetlerin daha şeffaf hale gelmesini sağlamıştır. CİMER, sadece bir şikâyet platformu olmaktan öte, vatandaşların kamu politikalarına katılımını sağlayan bir mekanizma olarak da işlev görmektedir. Vatandaşlar, CİMER üzerinden kamu hizmetleri ile ilgili önerilerini ve taleplerini iletebilir, böylece kamu hizmetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunabilirler (Selvi, Ulucan, & Coşgun, 2019, s. 18).

## 6.6. UYAP

Avrupa Birliği üyeliği sürecinde, Türkiye'de hukuk sistemi, kamu yönetimi ve siyaset yapısı önemli dönüşümler yaşamıştır. Özellikle, Avrupa Birliği'nin yargılama alanındaki standartlarını yakalamak amacıyla birçok proje hayata geçirilmiştir. Bu projelerden biri olan UYAP (Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi), adalet sisteminin modernleşmesi ve etkinliğinin artırılması için önemli bir adım olmuştur. Adil yargılanma hakkının ihlali nedeniyle Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin Türkiye aleyhine verdiği kararlar, ülkemizin yargı sisteminde köklü reformlara gitmesinin gerekliliğini ortaya koymuştur. UYAP projesi de bu bağlamda, adil yargılanma hakkının güvence altına alınması ve yargı süreçlerinin hızlandırılması amacıyla başlatılmıştır. UYAP, yargı çalışanlarının iş yükünü azaltarak, yargılama süreçlerini hızlandırarak ve adalet hizmetlerine erişimi kolaylaştırarak vatandaşların yargıya güvenini

artırmayı hedeflemektedir. Bu sayede, vatandaşlar daha kısa sürede yargı kararı alabilmekte ve yargılama sürecinde yaşanan mağduriyetler azalmaktadır (Kaya & Güneş, 2013, s. 3). Adalet Bakanlığı tarafından yürütülen Ulusal Yargı Ağı Projesi Bakanlık Merkezi Teşkilatı, mahkemeler, Cumhuriyet Başsavcılıkları, Adli Tıp Kurumları, Ceza ve Tevkif Evleri ile İcra Daireleri arasında bilgisayar ağının kurulması ve bu sayede Bakanlık merkez ve taşra birimleri arasında bilgi alışverişinin elektronik ortama taşınması vatandaşlara elektronik ortamda hizmet verilmesi, harici birimlerden gelmesi beklenen bilgi ve belgelerin sistem tarafından her an hazır hale getirilmesi vb. amaçlarla uygulamaya konulmuştur (Demirhan & Türkoğlu, 2014, s. 239). UYAP (Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi), yargı sistemine birçok önemli avantaj sağlamıştır. Bu avantajlar arasında adaletin hızlanması, şeffaflığın artması, maliyetlerin düşürülmesi ve verimliliğin artırılması sayılabilir. UYAP sayesinde yargı süreçleri daha hızlı ve etkin bir şekilde yürütülmekte, usulsüzlüklerin önüne geçilmekte ve adaletin daha hızlı bir şekilde tecelli etmesi sağlanmaktadır. YAP, yargı birimleri arasında tam bir entegrasyon sağlayarak, iş süreçlerinin otomatikleşmesine ve verimliliklerinin artmasına katkıda bulunmuştur. Yargı çalışanları, UYAP sayesinde işlerini daha kolay ve hızlı bir şekilde yapabilmekte, böylece daha fazla vakitlerini davalara ayırabilmektedirler. UYAP'ın temel amaçlarından biri de yargı kararlarının tutarlılığını sağlamaktır. Bu sayede benzer davalarda benzer kararlar verilmesi hedeflenmekte ve hukuki belirsizliklerin azaltılması amaçlanmaktadır (Güneş, 2012, s. 60-65).

## 6.7. EBA Bilişim Ağı

Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2012'de hayata geçirdiği Eğitim Bilişim Ağı (EBA), zengin dijital eğitim içeriği sunan kapsamlı bir platformdur. Yapılandırmacı yaklaşımı benimseyen EBA, bilginin sürekli geliştiğini vurgulayarak 21. yüzyıl becerilerini ve öğrencilerin dijital okuryazarlığını desteklemeyi amaçlar. Dünyanın en zengin eğitim portallarından biri olarak kabul edilen EBA, farklı öğretim yöntemleriyle öğrenci ve öğretmenlerin etkileşimli bir şekilde içerik üretmelerine olanak tanır. Öğretmenler, kendi hazırladıkları eğitim materyallerini öğrencilerle paylaşabilir, öğrenci performanslarını takip edebilirken, öğrenciler de öğretmenlerinden gelen içerik ve ödevleri kolayca takip edebilir. EBA, etkileşimli öğrenme ve öğretme imkânı sunarak daha verimli bir eğitim ortamı oluşturur. Öğrencilerin sınıf arkadaşlarıyla birlikte çalışma fırsatı bulduğu EBA, akran eğitimine de katkı sağlar. Dijital çağın en önemli avantajlarından biri, zaman ve mekân sınırlamaları olmaksızın eğitim imkânı sunmasıdır. EBA, internet bağlantısı ve web 2,0 araçlarına erişim koşuluyla, öğrencilere okul dışında da her türlü eğitim içeriğine ulaşma imkânı tanır. Bu sayede öğrenciler, konuları istedikleri zaman tekrar edebilir ve akademik başarılarını artırabilirler (Yalap & Gazioğlu, 2023, s. 84).

## 6.8. MEBSİS

MEBSİS (Milli Eğitim Bakanlığı Bütünleşik Bilişim Sistemleri) projesi, bakanlığın sunduğu hizmetlerin bilgi teknolojileri sayesinde daha etkin ve hızlı bir şekilde sunulmasını amaçlayan kapsamlı bir sistemdir. Bu proje, il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerini gereksiz bürokratik işlerden kurtararak, yerel yönetimlere daha fazla hareket serbestliği sağlayıp merkezi yükü hafifletmeyi hedeflemektedir. MEBSİS, atama, sicil, terfi, bütçe, tahakkuk, yükseköğrenim gibi birçok alanda bilgi teknolojilerinden faydalanarak bakanlığın iş süreçlerini iyileştirmeyi amaçlamaktadır (Karasoy & Babaoğlu, 2020, s. 400). EBSMİS (Milli Eğitim Bakanlığı Bütünleşik Bilişim Sistemleri), örgün ve yaygın eğitim kurumlarının eğitim kaynaklarını yönetmek için kullanılan kapsamlı bir kurumsal otomasyon ve e-Devlet uygulamasıdır. Bu sistem, personel, taşınır-taşınmaz varlıklar, eğitim imkânları, bütçe

yönetimi gibi birçok farklı alanda kullanılan modüllerden oluşur. MEBSİS, eğitim hizmetlerinin yanı sıra hemen hemen tüm genel müdürlüklerin ihtiyaç duyduğu modülleri bünyesinde barındırır. Kullanıcı yönetimi, e-soruşturma, denetçi, performans yönetimi ve e-yatırım gibi modüller bu sisteme örnek olarak verilebilir. Bu sayede, eğitim ve öğretim kurumlarındaki iş akışı, bilgi paylaşımı, yönetim süreçleri ve personel işlemleri bilgisayar ortamında yürütülür. Vatandaşlar da bu sistem sayesinde daha kolay ve hızlı bir şekilde bilgiye ulaşabilir. Açık Öğretim Lisesi, E-Mezun ve Karar Destek Sistemi gibi birçok alt uygulama, MEBSİS bünyesinde geliştirilerek kullanıma sunulmuştur. Bu uygulamalar, sistemin işlevselliğini artırarak eğitim süreçlerini daha etkin hale getirir (Şeker & Şeker, 2010, s. 13).

## 7. SONUÇ

Dijital teknolojiler, kamu hizmetlerinin sunumunda önemli bir dönüşüm yaratmış, etkinliği, verimliliği ve şeffaflığı artırarak ülkelerin rekabet güçlerini yükseltmiştir. Türkiye’de de 1990’lardan itibaren başlayan dijitalleşme çalışmaları, 2000’li yıllarda E-Devlet projesiyle sistematik hale gelmiştir. E-Devlet sayesinde birçok kamu hizmeti online olarak sunulmaya başlanmış olsa da, başlangıçta bürokratik süreçlerin kolaylaştırılmasına odaklanılması, kullanıcı deneyimi ve vatandaş ihtiyaçları konusunda eksiklikler oluşturmuştur. Günümüzde dijitalleşme, sadece hizmet sunumu değil, devlet yönetiminin tümünü dönüştürmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, devletlerin daha çevik, şeffaf ve vatandaş odaklı hizmetler sunmasına olanak tanımaktadır. Gelecekte, dijitalleşme sayesinde devletler vatandaşların ihtiyaçlarını daha iyi anlayacak ve daha etkili çözümler üretecektir. E-Devlet modeli, devletlerin vatandaşlarına daha iyi hizmet sunmak için benimsediği bir yönetim anlayışıdır. Bu model, geleneksel yöntemlerin ötesine geçerek, vatandaşların ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkin bir şekilde cevap verir. Vatandaşların artan hizmet beklentileri ve devletlerin maliyet düşürme hedefleri, e-devlet modelinin benimsenmesindeki temel nedenlerdir. E-devlet, vatandaşların birçok işlemi online yaparak zaman ve maliyet tasarrufu sağlamanın yanı sıra, şeffaflığı artırarak vatandaş güvenini güçlendirir. Ayrıca, bireysel ihtiyaçlara yönelik özelleştirilmiş hizmetler sunma potansiyeliyle de öne çıkar. Kamu hizmetlerinin dijitalleşmesi, kurumların daha etkin ve verimli çalışmasını sağlayarak vatandaş memnuniyetini artırmayı hedefler. Ancak, farklı kurumların farklı hızlarda ilerlemesi ve uyumsuzluklar gibi sorunlar yaşanmaktadır. Dijital dönüşüm liderliği, bu süreçte kamu kurumlarının değişime ayak uydurabilmesi için büyük önem taşır. E-yönetişim, dijital teknolojileri kullanarak kamu hizmetlerini daha etkin ve verimli bir şekilde sunan bir yönetim anlayışıdır. E-devlet uygulamaları sayesinde vatandaş ile devlet arasındaki etkileşim kolaylaşmış ve şeffaflık artmıştır. Ancak dijital dönüşüm sadece teknolojik bir süreç değil, aynı zamanda yönetim anlayışında da köklü değişiklikler gerektirir. Dijital dönüşüm, devlet yönetiminde köklü değişimlere yol açarak daha etkin, verimli ve vatandaş odaklı bir yönetim anlayışının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu çalışma, dijital dönüşümün devlet yönetimi üzerindeki etkilerini, karşılaşılan zorlukları ve gelecekteki trendleri incelemektedir. Yapay zekâ ve büyük veri gibi teknolojilerin gelişmesiyle birlikte, kamu hizmetleri daha da hızlanacak ve kişiselleşecektir. Ancak, altyapı eksiklikleri, dijital okuryazarlık düzeyi ve siber güvenlik tehditleri gibi zorlukların aşılması gerekmektedir. Başarılı bir dijital dönüşüm için sadece teknolojik altyapının değil, aynı zamanda kurumların yapısal dönüşümünün, çalışan eğitiminin ve vatandaşların dijital okuryazarlık düzeylerinin artırılmasının da önemli olduğu unutulmamalıdır.

## KAYNAKÇA

- Akçaöz, M., ve Akçaöz, V. (2023). Kamu Yönetiminde Dijitalleşme ve Türkiye'deki Dijital Devlet Uygulamaları. *International Journal of Social Humanities and Administrative Sciences*, 3648-3660. DOI : 10.29228/JOSHAS.72401.
- Backus, M. (2001). E-Governance and Developing Countries, Introduction and Examples. *International Institute for Communication and Development*, 1-51.
- Baloğlu, Ö. Ö. (2023). Teknolojik Bir Dönüşüm Olarak Dijitalleşme Kavramı ve Etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 1189-1210. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1276723>.
- Baykara, F. K. (2024). Türk Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm Ofisi'nin Fonksiyonu. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 28(1), 101-112. <https://doi.org/10.20296/tsadergisi.1036446>.
- CBDDO. (2003). *Dijital Dönüşüm Ofisi*. 01 20, 2025 tarihinde [www.cbddo.gov.tr](http://www.cbddo.gov.tr): <https://cbddo.gov.tr/hakkimizda/> adresinden alındı
- Çetin, M., & Akman, E. (2019). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Bir Yansıması Olarak Dijital Dönüşüm Ofisi. *IV. Uluslararası Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Sempozyumu*. Burdur, Türkiye: ISASOR.
- Çetinkaya, N. (2017). Türkiye'de E-devlet Hizmetlerinin Eğitim ve Sosyal Hayat Üzerindeki Etkileri. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 12-21.
- Demirel, D. (2006). E-devlet ve Dünya Örnekleri. *Journal of Turkish Court of Accounts*, 6(1), 83-118.
- Demirhan, Y. (2011). *Türk Kamu Yönetiminde E-devlet Politikası ve Yönetimi*. Doktora Tezi. Ankara, Türkiye: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Yönetim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Dilmegani, C., Korkmaz, B., & Lundqvist, M. (2024). *Public-Sector Digitization : The trillion Dollar Challenge*. 01 18, 2025 tarihinde [www.mckinsey.com](http://www.mckinsey.com): <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/public-sector-digitization-the-trillion-dollar-challenge#/> adresinden alındı
- Doğan, K. C. ve Ustakara, F. (2013). Kamuda Bir Yapılanma Dönüşümü Olarak E-Devlet Ve E-Yönetişim İlişkisi Üzerine. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(3), 1-11.
- DPT. (2006). *Bilgi Toplumu Stratejisi ( 2006-2010 )*. 01 15, 2025 tarihinde [www.ms.hmb.gov.tr](http://www.ms.hmb.gov.tr): <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/01/Bilgi-Toplumu-Strateji-Belgesi.pdf> adresinden alındı
- Duman, E. ve Aktel, M. (2021). Türkiye'nin E-Devlet Kapısı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11(2), 613-641. <https://doi.org/10.52273/sduhfd.957529>.
- Erdil, E. (2023). *Dijital Dönüşüm ve Türkiye*. İstanbul: İstanbul Politik Araştırmalar Enstitüsü.
- Erin, R. (2021). *Dijital Devlet ve Türk Kamu Yönetiminin Dijitalleşme Pratikleri*. Yüksek Lisans Tezi. Şırnak, Türkiye: Şırnak Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Siyaset Ekonomisi Anabilim Dalı.



- Ersöz, B. ve Özmen, M. (2020). Dijitalleşme ve Bilişim Teknolojilerinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri. *Bilişim Teknolojileri Online Dergisi*, 11(42), 171-179. <https://doi.org/10.5824/ajite.2020.03.007.x>.
- Güneş, M. (2012). *UYAP Bilgi Sisteminin Bilgiyi Yaratma, Koruma ve Transfer Etme Açısından Adalet Bakanlığı Çalışanlarının Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinin İncelenmesi; Uzman Kullanıcılar Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara, Türkiye: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi.
- Henden, B. ve Henden, R. (2005). Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve E-Belediyecilik. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 48-66.
- Kaba, Ü. (2024). *Geleneksel Devletten Dijital Devlete: Dijital Dönüşüm Ofisine Yönelik Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi. Mersin, Türkiye: Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Karasoy, H. ve Babaoğlu, P. (2020). Türkiye’de Elektronik Devletten Dijital Devlete Doğru. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416. <https://doi.org/10.38155/ksbd.825899>.
- Kaya, A. ve Güneş, M. (2013). *Ulusal Yargı Ağı Projesi I*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Okun, O. (2022). *Dijital Çağ, Dijital Kültür. Dijital Çağda Yönetim Üzerine Güncel Konular ve Araştırmalar*, Ankara: Atlas Akademi.
- Scientu. (2024). *www.scientu.net*. 01 26, 2025 tarihinde Dijitalleşme Nedir: <https://scientu.net/dijitallesme-nedir/> adresinden alındı
- Selvi, Ö., Ulucan, M. ve Coşgun, A. E. (2019). Halka İlişkiler ve Bir E-Devlet Uygulaması Olarak Cimer. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 75(1), 13-37.
- Şahin, A. (2019). *Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet*. Konya: Atlas Akademi.
- Şeker, N. ve Şeker, G. (2010). E-Devlet Uygulamalarından İlsis’in Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 2(2), 11-19.
- Tahancı, F. (2024, 07 18). *Cimer Nedir ? Şikayet Nasıl Yapılır ? Başvuru Nasıl Sorgulanır ?* 01 21, 2025 tarihinde [www.tahanci.av.tr](http://www.tahanci.av.tr): <https://www.tahanci.av.tr/cimer-nedir/#cimer-nedir> adresinden alındı
- TDK. (2023). *Dijitalleşme Nedir*. 01 26, 2025 tarihinde [www.sozluk.gov.tr](http://www.sozluk.gov.tr): <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı.
- Toker, A., & Koksalan, M. (2016). *Accenture Türkiye Dijitalleşme Endeksi*. Türkiye Bilişim Vakfı, 1-30.
- Topkaya, F. (2003). *Telekomünikasyon Sektöründe Erişim Sorunları*. Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezi. Ankara, Türkiye: Rekabet Kurumu.
- Tunç, A., Belli, A., & Aydoğdu, Y. (2017). Dijitalleşen Kamu Hizmetleri Açısından Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(15), 1921-1931.
- Turhan, G. ve Okcu, M. (2018). *Siyasette Dijital Yerliler ve Göçmenler*. Ankara: Gece Kitaplığı.

- Üzmez, S. S. ve Büyükbeşe, T. (2021). Dijitalleşme Sürecinde Bilgi Yönetiminin İşletmelerinin Teknoloji Uyumuna Etkileri. *BEYDER*, 16(2), 117-127. <https://doi.org/10.54860/beyder.1028117>.
- Yalap, H. ve Gazioğlu, M. (2023). Türk Eğitim Sisteminde Dijitalleşmeye Yönelik Uygulamalar. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 80-90. <https://doi.org/10.33206/mjss.1301070>
- Yıldız, M. ve Kocaoğlu, M. (2024). Türkiye’de Dijital Devletin Yapısı ve İşleyişi: OECD Perspektifinden Bir Değerlendirme. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 7(1), 47-57. <https://doi.org/10.33712/mana.1513599>.