

Türk Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm Ofisi'nin Fonksiyonu
Function of the Digital Transformation Office in Turkish Public
Administration

Firdevs KOÇ BAYKARA*

Makale Bilgisi

Geliş: 14.12.2021

Kabul: 01.12.2023

Doi:

10.20296/tsadergisi.1036446

Anahtar Sözcükler:

*Dijital Dönüşüm
Dijital Dönüşüm Ofisi
Türk Kamu Yönetimi
E-Devlet*

ÖZET

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin hayatın her alanında var olması, bu teknolojilerin önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle COVID-19 salgını sonrası insanlar için bilişim teknolojilerinin vazgeçilemez bir hale geldiği ifade edilebilir. Bu teknolojilerdeki gelişmeler çok hızlı gerçekleşmektedir. Bilişim teknolojilerindeki bu gelişmeler kamu yönetim yapısı ve sistemlerini sosyal, siyasal ve ekonomik olarak çok önemli ölçüde etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. Bu etki kamu hizmetlerinin yürütülmesinde etkililik, verimlilik ve hızlilik açılarından önemli katkılar sağlamaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmelerin olması aynı düzeyde bu teknolojilerden yararlanıldığı anlamına gelmemektedir. Bilişim teknolojilerinin kullanılmasının yeterli görülmesi yanlış bir algı olmakla beraber bu yanlış algı bu alanda ilerlemeyi de olumsuz yönde etkilemektedir. Sadece teknolojik gelişmelerin değil, ekonomik, sosyal ve kültürel yapıların da bu süreci önemli ölçüde etkilediğini göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Farklı etmenler bir bütün olarak düşünüldüğünde bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişiminin ve entegrasyonunun sağlanmasında özel ihtisaslaşmış kurumların önemi büyüktür. 2018 yılında kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi, bu gelişim sürecinde kilit bir görev üstlenmiştir. Buradan hareketle daha çok yeni olan Dijital Dönüşüm Ofisi bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu çalışma ile yeni yönetim sistemi içerisine konumlandırılan Dijital Dönüşüm Ofisi'nin yasal düzenlemeler temelinde kurumsal yapısı incelenerek, ofisin dijital dönüşüm sürecindeki konumu irdelenmeye çalışılmıştır. Bu ofisin geleceğine yönelik öngörülerden hareketle önerilerde bulunulmuştur.

Article Information

Submission: 14.12.2021

Acceptance: 01.12.2023

Doi:

10.20296/tsadergisi.1036446

Key Words:

*Digital Transformation
Digital Transformation
Office, Turkish Public
Administration E-
Government*

ABSTRACT

The pervasive presence of information and communication technologies (ICTs) across all facets of life underscores their significance in modern society. Particularly in the wake of the COVID-19 pandemic, ICTs have emerged as essential tools, further cementing their indispensability. The field of information technology (IT) is characterized by its swift evolutionary pace. However, the rapid advancement of IT does not guarantee uniform utilization levels across different sectors. A prevalent misconception is that mere access to IT suffices, a notion that inadvertently hampers progress within the domain. It's critical to recognize that the integration and development of IT are influenced not just by technological advancements but also by economic, social, and cultural dynamics. Viewing these influencing factors holistically highlights the crucial role specialized institutions play in fostering the growth and integration of IT infrastructures. In this context, the Digital Transformation Office, established in 2018, has been instrumental in steering the digital transformation agenda. This study focuses on the relatively nascent Digital Transformation Office, exploring its contributions within the new administrative framework. Through an examination of its institutional structure, grounded in legal regulations, the study seeks to analyze the Office's role in the digital transformation landscape. Furthermore, the research proposes recommendations for the Office's future direction, anticipating its continued impact on the digitization trajectory.

Atf İçin

Koç-Baykara, F. (2024). Türk kamu yönetiminde dijital dönüşüm ofisi'nin fonksiyonu. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 28(1), 101-112. doi: 10.20296/tsadergisi.1036446.

* Doç. Dr. İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Malatya, E-posta: firdevs.kocbaykara@inonu.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4752-1842>.

GİRİŞ

Yirminci yüzyılın sonunda baş gösteren yirmi birinci yüzyılın başından itibaren hız kazanan dijitalleşme bütün alanlarda önemli değişikliklere neden olmaktadır. Akıllı sistemlerden robotlara, e-devletten e-ticarete kadar pek çok uygulama bütün alanlarda kendisini hissettirmektedir. Bu teknolojik gelişmeler sayesinde işler daha tasarruflu, hızlı ve etkin bir şekilde yapılabilmektedir. Bunda dijitalleşmenin önemli bir payı vardır (Yankın, 2019, s. 14). İki binli yıllarda teknolojik gelişmelerin bu denli çok hızlı gerçekleşmesi, kamu yönetiminin de bu gelişmelere uyum sürecini hızlandırmıştır. Bu süreçte kamu yöneticileri bilişim teknolojilerindeki gelişmelere e-devlet üzerinden adapte olmaktadır. Yeni sistemde yer alan DDO (Dijital Dönüşüm Ofisi), bilişim teknolojilerindeki bu gelişmelerin kamu yönetimine uyarlanmasında (Avaner ve Fedai, 2019, s. 149) önemli bir görev üstlenmektedir. Kamu hizmetlerinde daha kaliteli, etkin ve hızlı hizmet anlayışının bilişim teknolojileri aracılığıyla hâkim kılınmasında, dağınıklaktan ziyade kurumsal bir kimliğe sahip olan DDO'nun kilit rolü bulunmaktadır.

Düzenleyici devlet; “devletin ekonomik ve toplumsal hayatta iş yapan değil; iş yaptıran ve koordine eden bir konumda olmasını” vurgulamak için kullanılmaktadır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin getirilerinden olan ofis tipi yapılanma, politikaların ön hazırlığından üretimine kadar, üretimden koordinasyonuna kadar her aşamadan sorumlu tutularak yönetim sisteminde gerçekleşen reformların neticesidirler. Bu süreci 1990 yılından itibaren tartışılan ve son on yıldır da çok önemli hale gelmiş olan dijital dönüşümden uzak düşünülmemelidir. Kamu hizmetinin yürütülmesinde bilişim teknolojilerinden yararlanmak ve elektronik devlet, dijitalleşmenin ilk adımını oluşturmuştur. Dijital dönüşüm kamu hizmetinin yürütülme şeklini değiştirmiştir. Aynı zamanda yapay zekâ bu dönüşümde önemli bir yere sahiptir. Böylelikle bu alanda düzenlemelerin ve koordinasyonun yapılmaması mümkün değildir. Bu süreçte koordinatörlük görevi üstlenen devlet, reform sürecini devam ettirecek bir mekanizma olarak “Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi”ni kurmuştur (Tamer ve Övgün, 2020, s. 2).

1980'lerden itibaren küreselleşmeyle birlikte şeffaflık, katılımcılık, hesap verebilirlik kamu hizmetlerinde etkinlik ve verimlilik, hizmetlerin hızlı yürütülmesi gibi yeni kamu yönetimi anlayışı egemen olmaya başlamıştır. Zamanla teknoloji kamu yönetim yapısını etkilemiştir. Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde bilgi ve iletişim teknolojileri önemli bir hal almıştır. Gün geçtikçe bu teknolojiler kamu yönetiminin ayrılmaz bir parçası olmuştur. Bu da kurumsallaşmayı gerekli kılmıştır. Bu alanla ilgili zaman içerisinde farklı birimler oluşturulmuşsa da müstakil bir yapılanma olarak 2018 yılında kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi diğerlerinden farklılık oluşturmaktadır. Yeni ve Özerk bir konuma sahip olan Dijital Dönüşüm Ofisinin kurumsal yapısı, işleyişi, kamu yönetimi yapısındaki fonksiyonu bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

PARLAMENTER HÜKÜMET SİSTEMİNDEN CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİNE GEÇİŞ

Türkiye, parlamenter Hükümet Sistemi ile yönetilmekteydi. 2017 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin de içinde yer aldığı anayasa değişikliği için referanduma gidildi. Referandum neticesinde değişiklik kabul edildi. 2018 yılında yapılan Cumhurbaşkanlığı ve Milletvekili seçimleri ile Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi yürürlüğe girdi. Bu sistemle cumhurbaşkanı halk tarafından seçilmektedir. Yeni sistemde cumhurbaşkanı kamu hizmetlerinin yürütülmesinden halkın gereksinimlerinin giderilmesine kadar, politika oluşturmaktan uygulanmasına kadar pek çok alanda icracı bir makam haline dönüştürülmüştür. Böylelikle cumhurbaşkanının yetkisi ve görevleri arttırılmıştır.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet sistemi, kamu yönetimine yönelik direkt Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile düzenleme yapabilme imkânı sağlamaktadır. Bu düzenlemelerle de kamu kuruluşlarının ve kurumlarının hem kuruluşlarına hem de görevlerine ilişkin değişiklikler yapabilme yetkisinin tanınması, bürokrasi (Güler, 2018, s. 313) yapısında değişimlerin görülmesini kaçınılmaz kılmaktadır.

Parlamenter sistemde Cumhurbaşkanının sembolik görevleri varken Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde kamu yönetiminin işleyişini etkileyecek düzeyde görevleri vardır. Parlamenter sistemde

pasif konumda olan cumhurbaşkanlığı makamı yeni sistemde icracı makama dönüşmüştür. Bunun en temel göstergelerinden biri ise bakanlıkların durumudur. Önceki sistemde bakanların Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne karşı sorumluluğu varken, yeni sistemde cumhurbaşkanına karşı sorumlulukları vardır. Bunların da ötesinde yeni sistemi önceki sistemden farklılaştıran temel özellik ise cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesidir. Anayasada yapılan değişiklikle yürütme yetkisi yalnızca cumhurbaşkanına tanınmıştır. Anayasa tarafından pek çok yetkiyle donatılan cumhurbaşkanının yükünü hafifletmek amacıyla cumhurbaşkanı yardımcılığı makamı yeni sistemle getirilmiştir.

Tüm vazifelerini yürütebilmek ve yetkilerini etkin ve gerçekçi olarak kullanabilmek amacıyla cumhurbaşkanının kendine doğrudan bağlanmış hem siyasal hem de yönetsel bakımdan pek çok birim oluşturulmuştur. Oluşturulan bu cumhurbaşkanlığı mekanizması; “kamu politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında cumhurbaşkanına yardımcı olmaktan cumhurbaşkanının günlük programının düzenlenmesi ile basın ve halkla ilişkilerinin yürütülmesine kadar” pek çok görevi yürütmektedir. Bu mekanizmanın kurmay birimleri kurul ve ofislerdir (Sobacı, Miş ve Köseoğlu, 2018, s. 2). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle getirilen ve cumhurbaşkanlığına bağlı olan dört ofis bulunmaktadır. Bunlar; yatırım ofisi, finans ofisi, insan kaynakları ofisi ve dijital dönüşüm ofisi şeklindedir. Kamu tüzel kişilikleri olan, idari ve mali özerkliğe sahip bu ofisler aracılığıyla daha etkin kamu hizmetlerinin yürütülmesi amaçlanmıştır.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM KAVRAMI VE KAPSAMI

1900'lü yılların yarısından itibaren bilgisayar cihazının icat edilmesi, daha sonraları internetin, şahsi bilgisayarın ve cep telefonlarının bulunması ve yaygınlık göstermesiyle sürat kazanan dijital dönüşüm, evrensel boyutta refah düzeyini yukarı çıkarmaktadır. Bu süreçte Bilgi ve İletişim Teknolojileri önemli ve vazgeçilemez bir konuma gelmiştir. Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin; “enformasyon ve bilgiyi yaratma, işleme, saklama, dağıtma, erişimini sağlama ve yönetme süreçlerinde kullanılan tüm donanım, yazılım ve ilgili hizmetlerin bütünlüğü” (Pakdemirli, 2019, s. 667-668) şeklinde tanımlanması mümkündür. Bilgi ve İletişim Teknolojileri insan hayatını derinden etkileyen değişimlere ve dönüşümlere neden olmaktadır.

Yirmi birinci yüzyılın öncesinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretim sistemlerinin otomasyonu gelişim göstermiştir. Bu doğrultuda “sayısallaştırmayla başlayıp, 2000'li yıllarla birlikte, endüstri devriminin dördüncü aşaması ya da endüstri 4.0 olarak kabul edilen siber fiziksel sistemlere, yani sensörler yardımıyla fiziksel dünyayı sanal bilgi işlem dünyasına bağlayan sistemlere geçişle ilerleyen yeni süreç dijital dönüşüm dalgasını başlatmıştır. Bu dönüşüm, akıllı fabrika sisteminin oluşmasında büyük rol oynayan nesnelerin interneti, hizmetlerin interneti ve siber-fiziksel sistemlerden oluşan bir değerler bütünü” şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yirmi birinci yüzyılın başlarından itibaren hem robot hem de yapay zeka teknolojilerinin gelişim göstermesi, üç boyutlu printerler, sürücü olmadan kullanılabilen arabalar ve benzeri yenilikçi gelişmeler üretim sistemini bütünüyle değişime uğratmıştır. Bu süreç endüstri 4.0 olarak bilinen dördüncü sanayi devrimi şeklinde isimlendirilmiştir. Böylelikle siber fiziki yöntemlere geçişle birlikte dijital dönüşüm süreci başlamıştır (Yankın, 2019, s. 1-4).

Eggers ve Macmillian; dijitalleşmenin kamu hizmetinin yürütülme şekline ciddi değişiklikler getirdiğini vurgulamaktadır. Bu değişiklikler; “çözüm sağlayıcı kamu kuruluşları yerine imkân sağlayan kamu kuruluşları: Buna göre en başarılı kamu kuruluşları, kamusal problemlere karşı çözümleri kendileri aramak yerine, çözüme yönelik aktörleri bir araya getirerek, toplumsal çözümler üretmeye yönelik adımlar atmaktadırlar. Bu doğrultuda kamu kurumları özel sektör şirketleri arasında çözüme yönelik rekabet sağlayabileceği gibi kamu-özel işbirliklerine de başvurabilmektedir. Kişiye özel hizmet sunumu: Gelişen mobil teknolojiler sayesinde sunulan kamu hizmetleri de kişiselleşmektedir. İhtiyaçları farklılaşan yerel yönetimlerde, hedef kitleye yönelik farklılaşmış dijital uygulamalarla hizmet sunulabilecektir. Örneğin, avcılık faaliyetlerinin yoğun olduğu bir ilçede, kamu kurumunca avcılık belgesi doğrulama mobil uygulaması geliştirilmesi gibi. Dağıtık yönetim: Dijitalleşmenin gelişmesine bağlı kamu yöneticilerinin vatandaşlarla daha kolay sorumluluk paylaşabilmesini ifade etmektedir. Örneğin, Hawaii'nin tsunami felaketine karşı uyarı uygulamasında, gönüllülük esasına dayalı olarak, vatandaşlar uyarı

sirenleri satın alarak kendi aralarında koordineli bir şekilde felakete karşı siren nöbeti tutabilmektedirler. Veri konusunda akıllıca davranan kamu kuruluşu: Dijitalleşme ile birlikte gelişen veri analizi ve sunum sistemleri sayesinde analitik verilerden yararlanılarak daha etkili ve verimli kararlar alınabilmektedir. Kamu kuruluşlarının finansmanına yönelik alternatif modeller: Gelişen teknoloji ile birlikte kamu kuruluşları, vatandaşların belirli bir ücret karşılığında faydalandığı hizmetlerin fiyatlandırmasında daha hassas modellere geçebileceklerdir. Çeşitli hizmetler için dinamik fiyatlandırma seçenekleri söz konusu olabilecektir. Kamuda ihtiyaca göre hizmet modeli: Teknolojinin insan kaynaklarında da kullanılması ile birlikte kamu kurumlarında ihtiyaca göre projeler arası geçiş esasına dayanan insan kaynağı yönetimine geçiş yapılabilecektir. Ulusal refahın yeni zemini: Gelişen teknoloji ve dijitalleşme sonucunda ulaşılabilecek yeni veri toplama ve değerlendirme yöntemleri ile birlikte kişisel güvenlik, ekosistemlerin sürdürülebilirliği, sağlık ve afiyet, barınma, sıhhi sistemler, katılım ve kişisel özgürlük yeni ölçütlerin eklenmesiyle daha bütüncül bir ulusal refah zemini sağlanabilecek” (Göçoğlu, 2020, s. 620-621) şeklindedir. Hayatın dijitalleşmesiyle birlikte kamu hizmet anlayışında belirtilen değişikliklerin görülmesi kaçınılmazdır.

Dijitalleştirme, “gelir yaratmak, işi geliştirmek, iş süreçlerini değiştirmek / dönüştürmek (sadece dijitalleştirmemek) ve dijital işler için bir ortam yaratmak amacıyla dijital teknolojilerin ve verilerin (sayısallaştırılmış ve doğal olarak dijital) kullanılması” olarak tanımlanabilir. Dijital dönüşüm ise, “iş faaliyetlerinin, süreçlerin, yetkinliklerin ve modellerin dijital teknolojilerin değişimlerini ve fırsatlarını ve toplum üzerindeki etkilerini stratejik ve öncelikli bir şekilde tam olarak kaldıracak derin ve hızlanan dönüşüm” (Yankın, 2019, s. 13-14) şeklinde tanımlanabilir. 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 526. maddesinde dijital dönüşüm; “Dijital teknolojilerin kullanımı ve geliştirilmesi yoluyla ekonomik ve sosyal refahın artırılmasına yönelik insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirilen bütüncül dönüşümü” şeklinde tanımlanmıştır.

Kamu hizmetlerinin yürütülmesi bakımından dijital dönüşüm e-devlet ile gerçekleştirilmektedir. Eggers ve Macmillan; bulut, mobil, sosyal ve analitik teknolojileri dijital devrimin asli bileşenleri olarak değerlendirmektedir. Böylelikle hem kişiler hem de kamu kurumları ileri düzey analitik tekniklerden yararlanarak kitlesel güçten yararlanmaya çalışmaktadır. Giyilebilir teknolojiden mobil cihazlara kadar pek çok teknoloji yaygınlaşmaya başlamış ve bu teknolojiler sayesinde insanlar ve nesnelere birbirleriyle sürekli bağlantılı olmaktadır (Göçoğlu, 2020, s. 619-620).

TÜİK Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması'na göre bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanım oranı gün geçtikçe artmaktadır. 2020 yılında 16-74 yaş aralığındaki kişilerin bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanım oranı % 79.0 olmuştur. Hanelerin % 90.7'sinin evden internete erişim imkanı bulunmaktadır. 2019 Nisan'dan 2020 Mart'a kadar geçen bir yıllık süre içerisindeki kişilerin e-devlet hizmetlerini kullanım oranı % 51.5 seviyesine ulaşmıştır (TÜİK, 2020).

Türkiye'de dijital dönüşüme hız kazandırmak amacıyla “Yetkinlik ve Dijital Dönüşüm Merkezi (model Fabrika) 2018 yılında kurulmuştur. Türkiye'nin imalat alanındaki dijital dönüşümünde “insan, teknoloji, altyapı, tedarikçiler, kullanıcılar ve yönetim” şeklinde bileşenler yer almaktadır. Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği'nin hazırlamış olduğu raporda “BİT sektörünün büyümesine ve dijitalleşmeye dönük öneriler”, “Bireylerin dijital ekonomiye uyumunu artırmaya dönük öneriler”, “Özel sektörün dijital dönüşümünü artırmaya dönük öneriler”, “Kamu sektörünün düzenleyici ve pazarı geliştirici rolüne dönük öneriler” şeklinde çok boyutlu öneriler yer almıştır (Karabacak ve Sezgin, 2019, s. 333-334). Bu gelişmeler ekseninde Türkiye Standartlar Enstitüsü ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı işbirliği ile 2019 yılında “I. Dijital Dönüşüm Teknolojileri ve Standartları Zirvesi” gerçekleştirilmiştir.

Başkanlık ile idare edilen ülkeler, Ofis tipi yapılanma modelini tercih etmektedir. Bu sistemde oluşturulan ofisler doğrudan başkana bağlı olmakla birlikte çok önemlilerdir. Bu ofisler, içerisinde buldukları uzmanlıklarına göre, kamu politikası oluşturmak amacıyla ihtiyaç duyulan bilgi ve veriyi elde etmek, ideal politikaları belirlemek ve bu politikalara yönelik taslak çalışmalarını başkana sunmaktadır (Sobacı, Miş ve Köseoğlu, 2018, s. 2-3). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle de bu sistem yerleştirilmeye çalışılmaktadır. Mantık olarak başkanlık sistemiyle aynı olsa da ayrıştığı noktalar da vardır. Her ne kadar ofis sisteminin başkanlık sistemine yakınlığından

bahsedilse de Türk kamu yönetim sisteminin kalıplaşmış yargılarının izlerinin görüldüğünü ifade etmek gerekmektedir.

DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ'NİN KURUMSAL YAPISI

10.07.2018 tarihinde 30474 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Dijital Dönüşüm Ofisi kurulmuştur. Başkanlığına ise Cumhurbaşkanlığı kararı ile 12 Eylül 2018 tarihinde Dr. Ali Taha KOÇ atanmıştır. DDO'nun 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde belirtilen; "Dijital Dönüşüm Koordinasyon Dairesi Başkanlığı, Dijital Teknolojiler, Tedarik ve Kaynak Yönetimi Dairesi Başkanlığı, Dijital Uzmanlık, İzleme ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı, Siber Güvenlik Dairesi Başkanlığı, Büyük Veri ve Yapay Zekâ Uygulamaları Dairesi Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği" şeklinde hizmet birimleri bulunmaktadır.

24.10.2019 tarihinde resmi gazetede yayımlanan 48 sayılı cumhurbaşkanlığı kararnamesinin 527. Maddesinde ofisin görevleri; "Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen amaç, politika ve stratejilere uygun olarak kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmek, Dijital Türkiye (e-devlet) hizmetlerinin sunumuna aracılık etmek, kurumlar arası işbirliğini artırmak ve bu alanlarda koordinasyonu sağlamak. Kamu dijital dönüşüm yol haritasını hazırlamak. Dijital dönüşüm ekosistemini oluşturmak amacıyla kamu, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirerek bunların dijital kamu hizmetlerinin tasarım ve sunum sürecine katılımını teşvik etmek. Görev alanına giren hususlarda kamu kurum ve kuruluşlarınca hazırlanan yatırım projesi tekliflerine ilişkin Strateji ve Bütçe Başkanlığına görüş vermek ve uygulamaya konan projelerle ilgili gelişmeleri takip edip gerektiğinde yönlendirmek. Bilgi güvenliğini ve siber güvenliği artırıcı projeler geliştirmek. Kamuda büyük veri ve gelişmiş analiz çözümlerinin etkin kullanımına yönelik stratejiler geliştirmek, uygulamalara öncülük etmek ve koordinasyonu sağlamak. Kamuda öncelikli proje alanlarında yapay zekâ uygulamalarına öncülük etmek ve koordinasyonu sağlamak. Yerli ve milli dijital teknolojilerin kamuda kullanımının artırılması yoluyla geliştirilmesi ve bu kapsamda farkındalık oluşturulması amacıyla projeler geliştirmek. Kamu kurum ve kuruluşlarının dijital teknoloji ürün ve hizmetlerini maliyet etkin şekilde tedarik etmesine yönelik strateji belirlemek. Görev alanına ilişkin proje ve uygulamalara gerektiğinde destek sağlamak. Devlet teşkilatı içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilat birimlerinin elektronik ortamda tanımlanmasına ve paylaşılmasına yönelik çalışmaları koordine etmek. Görev alanına giren konularda politika ve strateji önerilerinde bulunmak. Cumhurbaşkanınca verilen diğer görevleri yapmak." şeklinde belirtilmiştir. Aynı maddede "Kamu Dijital Dönüşüm Lideri"nin "Dijital Dönüşüm Ofisi"nin başkanı olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda bu maddede ofisin hizmet birimlerinin her birinin görevleri de yer almaktadır.

Dijital Dönüşüm Ofisi hem idari hem de mali özerkliğe sahiptir. 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 525. maddesi; "verilen görevleri yerine getirmek üzere Cumhurbaşkanlığına bağlı, özel bütçeli, kamu tüzel kişiliğini haiz, idarî ve malî özerkliğe sahip, Dijital Dönüşüm Ofisi, Finans Ofisi, İnsan Kaynakları Ofisi ve Yatırım Ofisi kurulmuştur" ifadesi ile ofisin idari yapısından bahsetmiştir. 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 528. maddesinde: "Ofis Başkanlıkları, görevleri ile ilgili olarak ihtiyaç duyduğu konularda araştırma, etüt ve proje ile uluslararası ikili ve çok taraflı temas ve toplantılar düzenleme ve bunlarla ilgili her türlü mal ve hizmetlerin sağlanması gibi işleri yerli ve yabancı gerçek ve tüzel kişilere sözleşme veya pazarlık suretiyle yaptırabilir ve bu konularla ilgili mal ve hizmet satın alabilir. Bu kapsamdaki faaliyetler ile Başkanlığa teklif edilen projelerin değerlendirilmesi ve desteklenen projelerin izlenmesine ilişkin hizmet alımlarında görev alan kamu görevlileri ve hizmetinden yararlanılacak diğer kişiler için ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde yapılacak harcamalar Başkanlık bütçesinden karşılanır. Başkanlıkça desteklenen araştırma-geliştirme projelerinde proje süresi ile sınırlı olmak kaydıyla proje kapsamında görev yapan öğretim elemanlarına onaylanan projede belirlenen tutarlar üzerinden ödeme yapılabilir. Projede görev yapan ve kamu görevlisi olmayan diğer personele onaylanan projede belirlenen tutarlar üzerinden hizmet bedeli ödenebilir" ifadeleri ile ofisin idari ve mali

özerkliği üzerinde durulmuştur. 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 530. maddesinde “Ofislerin bütçelerinin gelir, gider ve muhasebesine ve denetimine ilişkin usul ve esaslar Cumhurbaşkanınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir” hükmü yer almaktadır. Aynı zamanda Ofis özel bütçeli ve kamu tüzel kişiliğine haizdir. 5523 Sayılı “Cumhurbaşkanlığına Bağlı Ofislere İlişkin Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun” nun dokuzuncu maddesinde “Ofisin malî işlemleri, Sayıştayın denetimine tâbidir. Sayıştayın denetime ilişkin raporu Cumhurbaşkanlığına ve Türkiye Büyük Millet Meclisine sunulur” ifadelerine yer verilerek denetim konusuna açıklık getirilmiştir.

Cumhurbaşkanının 1 nolu CBK’da ofislere görev, emir ve talimat verebileceği yetkisi idari vesayetle değil hiyerarşi ile ilişkilendirilmektedir. Bu ofislerin kamu tüzel kişiliklerinin olması düzenlemede belirtilen bu yetkinin hukuka uygun olmadığını (Ocak, 2019, s. 176) göstermekte olduğu iddia edilmektedir. “Cumhurbaşkanına farklı bir kamu tüzel kişiliği olan Ofislerin bütçelerinin gelir, gider, muhasebe ve denetimine ilişkin usul ve esaslar ile geçici ve sözleşmeli olarak istihdam edilen personelin sözleşme usul ve esasları hakkında düzenleme yapma yetkisi verilmiştir. Bu yetkilerin idari vesayet bakımında değerlendirilebilmesi için merkezi idarenin farklı bir kamu tüzel kişiliği üzerinde düzenleyici işlemle vesayet yetkisi kullanmasının mümkün olup olmadığı ve mümkünse bunun sınırlarının” (Ocak, 2019, s. 177) çok net bir şekilde çizilmesinin gerekliliği üzerinde durulmalıdır.

Bilgilerin dijital alanlara aktarılması, altyapının dijitalleştirilmesi, bilgilere ulaşımın basitleştirilmesi, bilgi yönetim sisteminin yaygınlaşması gibi gelişmeler bu alanla ilgili güvenlik tehditlerini arttırmaktadır. Bu tehditlerin minimize edilmesi ve veri güvenliğinin temin edilmesi için 2019/12 Sayılı “Bilgi Güvenliği Tedbirleri Cumhurbaşkanlığı Genelgesi” çıkarılmıştır. Bu genelge ile alınması istenen tedbirlerden bazı şunlardır: “Nüfus, sağlık ve iletişim kayıt bilgileri ile genetik ve biyometrik veriler gibi kritik bilgi ve veriler yurtiçinde güvenli bir şekilde depolanacaktır. Kamu kurum ve kuruluşlarında yer alan kritik veriler, internete kapalı ve fiziksel güvenliği sağlanmış bir ortamda bulunan güvenli bir ağda tutulacak, bu ağda kullanılacak cihazlara erişim kontrollü olarak sağlanacak ve log kayıtları değiştirilmeye karşı önlem alınarak saklanacaktır. Kamu kurum ve kuruluşlarına ait veriler, kurumların kendi özel sistemleri veya kurum kontrolündeki yerli hizmet sağlayıcılar hariç bulut depolama hizmetlerinde saklanmayacaktır. Mevzuatta kodlu veya kriptolu haberleşmeye yetkilendirilmiş kurumlar tarafından geliştirilen yerli mobil uygulamalar hariç olmak üzere, mobil uygulamalar üzerinden, gizlilik dereceli veri paylaşımı ve haberleşme yapılmayacaktır. Kamu kurum ve kuruluşlarınca gizlilik dereceli bilgilerin işlendiği yerlerde yayma güvenliği (TEMPEST) veya benzeri güvenlik önlemleri alınacaktır. Kişisel olarak kullanılanlar da dâhil olmak üzere kaynağından emin olunmayan taşınabilir cihazlar (dizüstü bilgisayar mobil cihazlar, harici bellek/disk, CD/DVD vb.) kurum sistemlerine bağlanmayacaktır. Gizlilik dereceli verilerin saklandığı cihazlar, ancak içerisinde yer alan veriler donanımsal ve/veya yazılımsal olarak kriptolanmak suretiyle kurum dışına çıkarılabilecek; bu amaçla kullanılan cihazlar kayıt altına alınacaktır. Üst düzey yöneticiler de dahil olmak üzere, personelin sistemlere erişim yetkilendirmelerinin, fiilen yürütülen işler ve ihtiyaçlar nazara alınarak yapılması sağlanacaktır. Kamu e-posta sistemlerinin ayarları güvenli olacak biçimde yapılandırılacak, e-posta sunucuları, kurumun kontrolünde bulundurulacak ve sunucular arasındaki iletişimin şifreli olarak yapılması sağlanacaktır. Kurumsal olmayan şahsi e-posta adreslerinden kurumsal iletişim yapılmayacak, kurumsal e-postalar şahsi amaçlarla (özel iletişim, kişisel sosyal medya hesapları vb.) kullanılmayacaktır”. Aynı zamanda yerli ve milli yazılım sistemlerinin gelişiminin desteklenmesine ve verilerin korunmasına yönelik maddeler yer almaktadır. Bu genelge bilgi güvenliğinin artırılmasında önemli bir yasal düzenleme olmuştur.

2019 yılında yayımlanan “Bilgi Güvenliği Tedbirleri Cumhurbaşkanlığı Genelgesi” doğrultusunda 2020 yılında “Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi” Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayımlanmıştır. Rehber, kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi güvenliği açısından alınması gerekli olan tedbirlerin belirlenmesi bakımından önem arz etmektedir. Çok boyutlu ve ayrıntılı hazırlanmış olan rehber, yönetimler tarafından yapılması gerekenlerden bahsetmektedir. Rehber; bilgi ve iletişim güvenliği rehberi uygulama sürecinden varlık gruplarına yönelik güvenlik tedbirlerine, uygulama ve teknoloji alanlarına yönelik güvenlik tedbirlerinden sıkılaştırma

tedbirlerine kadar çok boyutlu hazırlanılmıştır. DDO'nun temelde 9 projesi vardır. Bu projeler; Açık Veri, Dijital Türkiye, e-Yazışma, Fikir Maratonu, HackIstanbul, KamuNet, KAYSIS, TekDurak, Ulusal Veri Sözlüğü şeklindedir. Dijital dönüşüm ofisi, bu projelerin tam olarak hayata geçirilmesiyle birlikte dijital dönüşüme çok önemli bir ivme kazandırmış olacaktır.

KAMUSAL HİZMETLER VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ

Kamusal hizmetlerin yürütülmesinde internet başta olmak üzere teknoloji çok önemli bir yere sahiptir. Teknolojinin beraberinde getirdiği dijitalleşme ile milyarlarca kişi, internet kullanır hale gelmiş, teknolojik araç ve gereçlerden fevkalade yararlanma gayreti içerisine girmiştir. Kamu sektöründen özel sektöre, sivil toplum örgütlerinden hayatın her alanındaki en küçük birime kadar dijitalleşmeden bir adım dahi uzaklaşılması düşünülemez. İnsan hayatı için vazgeçilmez olan dijitalleşme, artık kamusal hizmetlerin yürütülmesinde de vazgeçilemez olmuştur. Dolayısıyla idareciler geleneksel yönetim anlayışından e-devlet anlayışına geçmenin zorunlu mücadelesini vermektedirler.

Kamusal hizmetlerde hızlılığın esas alınması, bürokrasi ve kırtasiyeciliğin minimum düzeye çekilmesi, hem vatandaş hem de idarecilerde dijital bilinçliliğin artırılması kapsamında DDO önemli görevler üstlenmiştir. DDO'nun dışında kalkınma ajanslarından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na kadar pek çok kurum ve kuruluş, kamusal hizmetlerin dijitalleşmesinde önemli role sahiptir. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın "2023 Sanayi ve Teknoloji Strateji Belgesi" çerçevesinde katma değere sahip ürünlere dair projelerle dijital dönüşüme katkı sağlanmak istenmektedir. Teknoyatırım, Biltek, Girişimci Bilgi Sistemi, Ontek, Yönetim Bilgi Sistemi, Piyasa Gözetimi ve Denetimi, Lonca, Dijital Verimlilik Kütüphanesi, Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi, Yatırıma Destek, Türkiye'de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri, Kamu-Üniversite-Sanayi İş Birliği Portalı, Elektronik Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermayet Bilgi Sİstemi gibi uygulamalarla Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı kamusal hizmetlerin dijitalleşmesinde ciddi ivme kazandırmaktadır. DDO tarafından yürütülen bu kapsamdaki projeler ise; Dijital Türkiye Projesi, E-Yazışma Projesi, Fikir Maratonu Projesi, KamuNet Ağı projesi, Kamu Bilgi Yönetimi Sistemi, TekDurak Hizmet Noktası Projesi, Ulusal Veri Sözlüğü Projesi'dir (Dijital Hafıza, 2021: 11 -18). DDO başkanı, yüksek teknolojik temelli ürünlerin tasarlanması, geliştirilmesi, üretilmesi konularında ülkenin önemli potansiyele sahip olduğunu ifade etmiştir. "Dijital Türkiye" ve "Milli Teknoloji Hamlesi" projeleriyle dijitalleşme alanında uluslararası düzeyde önde olmanın hedeflendiği ifade edilmiştir. Bu anlamda ülkenin dünyada rekabetini güçlendirecek ileri düzey teknolojilerin kullanımına odaklanılmıştır (Koç, 2022). Kamusal hizmetlerin dijitalleşmesinde önemli ilerlemeler kaydedilmektedir.

DDO'nun, bütün kurumların ve kuruluşların verilerine ulaşma imkanı varken öte yandan üretilmiş olan bilgileri merkezi konumdan idare edebilmektedir. Teknolojinin yoğun kullanılmasının söz konusu olduğu günümüzde DDO'nun sorumluluğu daha da artmaktadır. Siber güvenlik açısından değerlendirildiğinde, DDO, çok risk ve tehlike altındadır. Kötü niyete sahip olanlar tarafından siber saldırıya uğrama ihtimali çok yüksektir (Avaner ve Fedai, 2019: 169). Kamusal hizmetlerin sektöre uğramamasının yanı sıra veri güvenliğinin sağlanması bakımından DDO'nun siber güvenlik önlemlerini arttırması önem arz etmektedir. Yapay zekadan otonom robotlara, büyük veriden sanal gerçekliğe kadar teknoloji aracılığıyla tarımsal faaliyetler, bankacılık hizmetleri, kamu hizmetleri gibi hayatın her alanına etki etmesi bakımından DDO'nun çok ince bir terazinin üzerinde olduğu ifade edilebilir.

DDO'nun kamusal hizmetleri sanal alana taşınmasıyla ilgili çalışmaların neticesinde, 2023'ün başında Dijital Türkiye kullanım düzeyi 61.7 milyon kişi olmuştur. 942 kurumun 6.737 hizmeti Dijital Türkiye platformunda verilemektedir. Bunların 3.738'i ise mobil hizmetlerdir. "Son 12 ay içinde özel amaçla resmi makamların web sitelerini ve uygulamalarını kullanan ve İnternet üzerinden kamu hizmetlerinden yararlanan bireylerin oranı %68,7 olmuştur. E-devlet hizmetlerini kullanım amaçları arasında, %64,4 ile resmi makamlar veya kamu hizmetleri tarafından kendisi hakkında saklanan kişisel bilgilere erişme ilk sırayı almıştır. Bunu, %48,5 ile kamu kurumlarından veya kamu hizmetlerinden bir randevu alma veya rezervasyon yaptırma ve %44,1 ile kamu kuruluşlarına" ait internet sitelerinden bilgi edinme yer almıştır. "Ulusal Yapay Zeka Stratejisi",

DDO ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanmaktadır (Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, 2022: 29-39). DDO'nun sorumluluğu, kamu hizmetlerinin kapsamının ve niteliğinin değişmesi ve vatandaşların dijital okuryazarlık düzeylerinin artmasıyla birlikte önemli ölçüde artmaktadır.

Avrupa Komisyonu 2022 e-devlet değerlendirme Raporu, Türkiye'nin e-devlet olgunluk oranı yüzde 72 olarak açıklamıştır. Genel e-devlet olgunluk oranı yüzde 68'dir. Genel ortalama içerisinde Türkiye 16. Sırada yer almıştır. Hızlı ve kolay ulaşım kapsamında kullanıcı odaklılık sıralamasına Türkiye 14. sıradadır (Avrupa Komisyonu, 2022). Daha önceki yıllar incelendiğinde 2022 yılının verileri önceki yılların verilerine göre daha iyi seviyededir. Bu veriler değerlendirildiğinde DDO'nun oluşturulduktan sonra kamu hizmetlerinin dijitalleşmesinde önemli bir konuma sahip olduğu ifade edilebilir.

Türkiye e-devlet hizmetleri kapsamında Avrupa ülkeleri içerisinde 16. sırada, katılımcılık kapsamında ise 12. sırada yer almaktadır. Dünya ölçeğinde ise, Türkiye 2003 yılında 0,5055 seviyesindeki olgunluk puanını 2022 yılı itibarıyla 0,7983 düzeyine çıkarmıştır. E-devlet hizmetleri kapsamında 0,6102 seviyesinde bulunan Türkiye, dünya ortalamasını geçmiştir (Babaoğlu, 2022). DDO'nun katkılarıyla SETA (Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı) tarafından 2023 yılında "Dijitalin Yüzyılı Sempozyumu" gerçekleştirildi. Bu sempozyumda, dijitalleşmenin bütün boyutları irdelenmiş, Türkiye'nin dijital dönüşümü üzerinde durulmuştur. Aynı zamanda Türkiye'nin ulusal ve uluslararası bulunduğu konum üzerinde durulmuştur. Bu sempozyum kapsamında çıkarılan "Dijitalin Yüzyılı" isimli kitap da (Babaoğlu, 2023) DDO'nun kamu hizmetlerinin dijitalleşmesindeki önemini vurgulamaktadır. Bu süreçte hanelerin internet kullanım oranı önemli bir yere sahiptir. "Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması" sonuçlarına göre 2023 yılında hanelerin %95.5'i evden internete ulaşabilmektedir (TÜİK, 2023). Bu veri dijital dönüşüm konusunda önemli merhaleler katedildiğini göstermektedir. Bu oranın yüksek olması, kamusal hizmetlerin dijitalleşme düzeyinin artmasında önemli bir yere sahiptir.

İDARİ TEŞKİLATLANMA İÇERİSİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİ'NİN FONKSİYONU

2018 yılında geçilen Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile kamu yönetimi açısından çağın koşulları göz önünde bulundurulduğunda büyük öneme sahip olan Dijital Dönüşüm Ofisi hayata geçirilmiştir. Dijital Dönüşüm Ofisi'nin dört temel işlevi vardır. Bunlar; siber güvenlik, milli teknolojiler, yapay zeka ve büyük veridir. Bütün bu alanlarla ilgili yapılan faaliyetlerin temel amacı; ülkeyi yerli teknolojik gelişim açısından en iyi seviyeye taşımak, teknolojik gelişmelerden etkin bir şekilde yararlanmak, halka güvenilir, hızlı ve verimli elektronik hizmetler sağlamak ve hantallaşan kamu yönetim yapısını daha işlevsel hale getirmektir. DDO'nun politikaları kapsamında, kamusal hizmetlerde yapay zekanın ve yeni nesil teknolojilerin kullanılmaya başlanmasıyla, kamu hizmetlerinde verimlilik, etkililik ve güvenilirlik bakımlarından önemli gelişmeler katedilmektedir.

Dijital Dönüşüm Ofisi'nin idari teşkilat içerisinde bulunduğu konumu ya da konumlandırılmak istenen yeri analiz edebilmek için ofisin başkanının 14 Kasım 2019 yılında Kamu Bilişim Zirvesinde yapmış olduğu konuşmayı irdelemek gerekmektedir. Başkan; teknolojiyi, yalnızca tüketen anlayışın değil, aynı zamanda üreten bir ülke olmanın gerekliliğini vurgulamıştır. Artık dijitalleşmeden değil, dijital dönüşümden bahsetmenin gerektiğini ileri sürmüştür. Sıfır belge politikasıyla yola çıktıklarını, kamu, özel sektör, üniversite ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde olunmasıyla bu sürecin daha etkili geçeceğini vurgulamıştır. Bilişim teknolojilerinin öneminin Covid-19 sonrası daha da gün yüzüne çıktığını ifade ederek, "kamu kurumlarının performans ve hizmetlerinin verimliliğini artırmak ve kamunun dijital dönüşümüne öncülük etmek" maksadıyla yetkilendirildiklerini ifade etmiştir. "Yenilikçi teknolojiler sayesinde, teknoloji, üretim yapısı ve hizmet sunum biçimleri hızla değişmekte. Üretim eksenini, yüksek gelirli ülkelere kaymakta olup, Türkiye'nin de içinde bulunduğu bu ekonomilerin gelecekte daha fazla güçlenerek küresel üretim, ticaret, teknoloji, katma değer gibi alanlarda etkili olması beklenmektedir. Bu kapsamda, meslekler, istihdam piyasası, işgücü nitelikleri ve sosyal yardım mekanizmalarının dijital ekonominin gerektirdiği şekilde dönüştürülmesine yönelik

çalışmalara da Dijital Dönüşüm Ofisi” olarak katkı sağladıkları başkan tarafından ifade edilerek ofisin yol haritasını da görebilme durumu söz konusu olabilmektedir.

Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı aynı zirvede; “Dijital değişimi hayata geçirmede doğru vizyon ve stratejinin varlığı ne kadar önemliyse, sürecin bu alanda bir lider önderliğinde yürütülmesi de dijital dönüşümün hayata geçirilmesi açısından kritik öneme sahiptir. 48 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile dijital dönüşüm alanında dünyada başarılı ülkelerin tümünde yer alan “Kamu Dijital Dönüşüm Lideri” fonksiyonu hayata geçmiştir. Dijital Dönüşüm alanındaki başarılı ülkeler incelendiğinde, “Bilişim Üst Yöneticisi (Chief Information Officer, CIO)” veya “Dijital Dönüşüm Lideri (Chief Digital Officer, CDO)” pozisyonlarının kamu yönetimine uyarlandığı görülmektedir. Bu açıdan Kamu Dijital Dönüşüm Lideri bir rol olmayıp, bir fonksiyon olarak karşımıza çıkmaktadır. Japonya Waseda Üniversitesi tarafından hazırlanan “Dijital Devlet Endeks Raporu”nda 65 ülkede Kamu Dijital Dönüşüm Lideri varlığı değerlendirilmiş ve dijital dönüşüm alanında öncü ülkelerin tümünde bu fonksiyonun olduğu görülmüştür. Ülkemize yönelik yapılan değerlendirmede; Türkiye’de bakanlıklar arası koordinasyon ile stratejik planlama veya BİT uygulamaları için üst seviye bir yaklaşımın bulunmadığı belirtilmiştir. Nitekim gerek Birleşmiş Milletler e-Devlet Gelişmişlik Endeksi gerekse de Waseda Üniversitesince hazırlanan Dijital Devlet Endeks hazırlık çalışmalarında, ülkelerde “Kamu Dijital Dönüşüm Lideri”nin varlığı değerlendirme soruları içerisinde yer almaktadır. Kamu Dijital Dönüşüm Lideri (Government Chief Digital Officer, GCDO), kamuda dijital dönüşüm stratejilerinin oluşturulması ve uygulama süreci başta olmak üzere dijital dönüşüm yol haritasının hazırlanmasından sorumludur” (Koç, 2019, s. 14) İfadelerine yer vermiştir. Bu ifadeler, Dijital Dönüşüm Ofisi’nin idari teşkilatlanma içerisindeki fonksiyonunun nasıl şekillendirileceğine dair ipuçları vermektedir.

Yapay zeka, Dijital Dönüşüm Ofisi’nin verileri bir araya getirme, değerlendirme ve analizini gerçekleştirme gibi pek çok alanda sistematik bir şekilde kolaylık sunmaktadır. Kamu yönetiminde bir çok hizmetin dağıtım yükünü hafifletmede yapay zeka (Akman ve Çetin, 2019: 229) önemli bir yere sahiptir. DDO’nun elektrik, doğalgaz, su, telefon ve internete yönelik her türlü hizmetlerin e-devlet aracılığıyla gerçekleştirilmesi, her kesime sunulan hizmetlerin % 95’inin e-devlete entegrasyonunun sağlanarak, e-devlet aracılığıyla verilen hizmetlerin performans ölçümünün gerçekleştirilmesi, “Kent Güvenlik Yönetim Sistemi” uygulamasının tüm illerde uygulamaya konulması (Cumhurbaşkanlığı, 2018, s. 22) gibi birçok amaçları bulunmaktadır. DDO’nun amaçlarından biri olarak açıklanan Dijital Oyun Bağlılığı Çalıştayı, 2019 yılında yapılmıştır.

Dijital Dönüşüm Ofisi’nin asıl amacı olan kamu kurum ve kuruluşlarının dijital düzeylerinin en üst seviyeye çıkarılmasında öncü rol üstlenmesi bakımından hastaneler önemli bir yere sahiptir. 11 Kasım 2020 tarihinde Sağlık Bakanı Fahrettin Koca, HIMMS 20 Eurosia Sağlık Bilişimi ve Teknolojileri Konferansı’nın açılış konuşmasında, ABD’den sonra dünya genelinde en fazla dijital hastaneye sahip olduklarını ve “HIMSS EMRAM kriterlerine göre Seviye 6 hastane sayımız 177, Seviye 7 (tam dijital) hastane sayımız ise 3’e ulaşmıştır. Ayrıca ağız dış sağlığı hastanelerimizden 10’u EMRAM-O Seviye 6, 3’ü ise Seviye 7 olarak belgelendirilmiştir” ifadesi ile hastanelerin dijitalleşmesi konusunda geline son aşama hakkında bilgi vermiştir. Dijital Dönüşüm Ofisi’nin önemseydiği alanlardan biri de eğitim de dijital dönüşümü sağlamaktır. İlköğretimden yükseköğretime kadar eğitimin her aşamasında teknolojiden en etkin şekilde yararlanmak hedeflenmiştir. Ofis dijital yetkinliğe ve dijital farkındalığa sahip kişilerin sayısının maksimum düzeye çıkarılması ofis bakımından odaklanılan temel konuların başında gelmektedir.

DDO, kamu kurum ve kuruluşlarının verilerinden değer üreterek, aynı zamanda da veri yönetişimini en yüksek düzeye çıkararak “Kamu Veri Alanı” kurmayı planlamıştır. Bununla DDO’nun amacı, kamu kurum ve kuruluşlarının veri yönetişimi kapsamında farkındalık oluşturmak ve beraber çalışabilmek için sınırları belirlemektir. Bu kapsamda daha kapsamlı, bütüncül ve verilerin temel alındığı bir anlayışla çeşitli rolleri olan kurumların beraber çalışma imkanlarına sahip olması önemlidir (Koç, 2022: 455).

Dijital Dönüşüm Ofisi, günümüz dünyasının maruz kaldığı corona virüs salgınına yönelik sayısal verilerin toplanmasından analizine kadar pek çok alana katkıda bulunmaktadır. Dijital Dönüşüm Ofisi, “Koronavirüs Covid-19 Dünya Haritası” ve pek çok bilgilendirme servisi ile yerli sistemler

geliştirmiştir. “Koronavirüs Covid-19 Dünya Haritası” ile dünya çapında vaka sayıları, ölen ve sağlığına kavuşan kişilerin sayısı verilmektedir. Ofisin geliştirmiş olduğu bu sistem, dijital dünyaya uyum sağlama yetkinliğine sahip bir kurumsal yapının varlığını göstermektedir.

Dijital Dönüşüm Ofisi, elektrik, su, doğalgaz ve telefon aboneliklerinin e-devlet üzerinden gerçekleştirilmesini hedeflemiştir. Aynı zamanda devletin özel kesime ve halka yönelik hizmetlerinin yüzde 95’e yakın oranının e-devlet üzerinden gerçekleştirilmesi istenmektedir. Bu hedeflerin gerçekleşmesi kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını sağlayacaktır. Bu hedeflere ulaşmada Dijital Dönüşüm Ofisi aktif rol oynayacağından dolayı Türk Kamu Yönetiminde ofisin stratejik bir konuma sahip olduğu ifade edilebilir. Bu nedenle ofisin kurumsal altyapısının daha da sağlamlaştırılması gerekmektedir. Hukuki olarak idari vesayet ve hiyerarşi tezatlığının ortadan kaldırılması gerekmektedir. Geçen süreç içerisinde ofisin işlerliği göz önünde bulundurularak özerk yapısının muhafaza edilip etkililiğinin artırılması gerekmektedir.

SONUÇ

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte hayata geçen yeni düzende, daha etkin ve icracı bir cumhurbaşkanlığı mekanizması yer almaktadır. Cumhurbaşkanlığının icracı bir yapıya sahip olması, cumhurbaşkanını daha yetkili kılmakta ve daha fazla görev ve sorumluluklar yüklemektedir. Bu kadar yetkiyle donatılan bir makamın hukuki düzenlemelerle idarenin işleyişini belirlemesi makul görülebilmektedir. Cumhurbaşkanlığı, ofisler üzerindeki yetkilerini yasal düzenlemeler (Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ve yönetmelik) çerçevesinde belirleyebilmektedir. Ancak bu da eleştirilen konuların başında yer almaktadır. Kamu yönetimine yönelik cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile düzenleme yapılabilmesi Türk Kamu Yönetiminde özgün bir yere sahip olduğunu göstermektedir.

Dijital Dönüşüm Ofisi ne kadar kamu tüzel kişiliğine haiz olsa da cumhurbaşkanının emir ve talimatları doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Bu durum idari vesayet hiyerarşi zıtlığını ortaya çıkarmaktadır. Dijital Dönüşüm Ofisinin kamu tüzel kişiliğinin olması, kurumu özerk kılmaktadır. Ancak idari vesayet sınırları net çizilmediğinden karışıklığın olduğundan bahsedilebilir. Bu nedenle Ofis üzerinde Cumhurbaşkanlığının etkinliği hukuki olarak fazla tutularak geniş vesayet yetkisi tanınmıştır. Ofis başkanının cumhurbaşkanına karşı sorumlu tutulması ve cumhurbaşkanının emir ve talimatları doğrultusunda faaliyet yürütebilmeleri geniş idari vesayet olarak nitelendirilse de hiyerarşi olarak değerlendirmek de söz konusu olabilir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi’nin yeni olmasından kaynaklı, sistemin yerine oturması uzun zaman alacaktır. Zaman içerisinde bu tür tezatlıkların ortadan kaldırılacağı kanaati yaygındır.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, temelde politika üretecek ve idareyi denetleyecek şekilde tasarlanmıştır. Dijital Dönüşüm Ofisi’nin asli görevleri bunlar olmakla beraber yerli ve milli yazılımı geliştirmek, kamu yönetiminin daha etkin bir şekilde dijitalleşmesini sağlamak, kaliteli ve hızlı bir dijital kamu hizmetinin yürütülmesini (işleyişinden denetimine kadar) sağlamak ve kamu kurum ve kuruluşlarının hemen hemen bütün hizmetlerinin e-devlet üzerinden vatandaşlara en etkin düzeyde sunulmasını temin etmek gibi pek çok görevleri de bulunmaktadır. Dijital Dönüşüm Ofisi’ni bu alanla ilgili diğer pek çok birimden farklı kılan ise bir bütün dahilinde kurumsallaşmanın sağlanmak istenmesidir.

Siber güvenlik kapsamında DDO, stratejik bir öneme sahiptir. Günümüzde yoğun siber tehlikelerin ve tehditlerin olduğu sanal ortamlarda bulunan vatandaşların ve kurumların korunması öncelikli görevleri arasında yer almakla kalmayıp, dijital altyapıların muhafaza edilmesine yönelik gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Hem siber güvenlik politikalarının belirlenmesi hem de stratejilerinin oluşturulmasında bütünsel bir yaklaşımın hakim olması gerekmektedir.

Ek Bilgi

Bu çalışma, İnönü Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenmiştir. Proje Numarası: 2809.

KAYNAKLAR

- 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, 223-231.
- Avaner, T. ve Fedai, R. (2019). Türk kamu yönetiminde ofis sistemi: e-devlet uygulamalarından dijital dönüşüm ofisine. *Amme İdaresi Dergisi*, 52 (2), 149-172.
- Avrupa Komisyonu (2022). eGovernment Benchmark.
- Babaoğlu, C. (2023). Dijitalin yüzyılı, Sabah Gazetesi, 22.09.2023.
- Babaoğlu, C. (2022). Dijitalleşme yüzyılında dijital Türkiye adımları. *Kriter*, 7 (74).
- Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu (2022). Türkiye’de dijital dönüşüm ve dijital okuryazarlık.
- Cumhurbaşkanlığı (2018). II. 100 Günlük İcraat Programı, 13 Aralık 2018.
- Dijital Hafıza (2021). Kakinma ajansları hizmet sunumunda dijitalleşme politikaları analizi. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı.
- Göçoğlu, V. (2020). Kamu hizmetlerinin sunumunda dijital dönüşüm: Nesnelerin interneti üzerine bir inceleme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 615-628.
- Güler, T. (2018). Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi ve kamu yönetimine etkileri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(59), 299-322.
- Karabacak, Z. İ. ve Sezgin, A. A. (2019). Türkiye’de Dijital Dönüşüm ve Dijital Okuryazarlık. *Türk İdare Dergisi*, 91(488), 319-343.
- Koç, A.T. (2022). Kamunun dijitalleşmesinde milli teknoloji hamlesi. Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları, 451-466.
- Koç, A. T. (2022). Türkiye’nin dijital dönüşümü. *Kriter*, 6 (65).
- Koç, A. T. (2019). Kamuda dijital dönüşüm, Kamu Bilişim Zirvesi, <https://www.kbd.org.tr/s/2389/i/ALI-TAHA-KOC-sunum.pdf>.
- Ocak, K. (2019). Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile İdari Vesayet Yetkisi düzenlemesinin bir örneği olarak Cumhurbaşkanlığı ofisleri. *Anayasa Yargısı*, 36(1), 163-193.
- Pakdemirli, B. (2019). Dijital dönüşüm ve ekonomik büyüme. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(32).
- Sobacı, M. Z., Miş, N. ve Köseoğlu, Ö. (2018). Türkiye’nin yeni yönetim modeli ve Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı. *Seta Perspektif*, 206.
- Tamer, H. Y. ve Övgün, B. (2020). Yapay zekâ bağlamında dijital dönüşüm ofisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Erken Görünüm.
- TÜİK (2023), Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) kullanım araştırması 2023, [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2023-49407](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2023-49407).
- TÜİK (2020), Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) kullanım araştırması 2020, [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2020-33679).
- Yankın, F. B. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, E-Dergi*, 7(2), 1-38.

Extended Abstract

The omnipresence of information and communication technologies (ICTs) in every sphere of life underscores their critical role in modern society. Particularly in the aftermath of the COVID-19 pandemic, these technologies have proven to be indispensable, becoming a cornerstone of daily life for individuals worldwide. The rapid pace of technological advancements in this domain highlights a dynamic field, although it also reveals disparities in usage levels across different sectors. A prevalent misconception is that mere access to or deployment of ICTs suffices for progress; however, this notion overlooks the complex interplay of technological, economic, social, and cultural factors that collectively shape the integration and development of these technologies. Against this backdrop, specialized institutions emerge as pivotal in driving the growth and seamless integration of ICTs into the fabric of society. In this vein, the Digital Transformation Office (DDO), established in 2018, has assumed a central role in Turkey's digital evolution. This study delves into the nascent yet significant DDO, examining its institutional framework, legal foundations, and its strategic position in the broader digital transformation landscape. The study seeks to provide insights into the DDO's operations and offers forward-looking recommendations on enhancing its future efficacy. The onset of the digital era, particularly from the late 20th century into the early 21st century, has ushered in transformative changes across various fields. Innovations ranging from smart systems and robotics to e-government and e-commerce platforms have become pervasive, facilitating more economical, swift, and effective workflows. The public administration sector, notably in Turkey, has been keen to adapt to these technological shifts, leveraging e-government frameworks to align with the digital age. The DDO plays a critical role in harmonizing public administration with the latest ICT developments, embodying a centralized corporate identity crucial for advancing quality, efficiency, and speed in public services through digital means. Under the Presidential Government System, the President's role has evolved from symbolic to pivotal, directly influencing public administration's operational dynamics. This transition has redefined the responsibilities of ministers and introduced the electorate's direct election of the President, centralizing executive power. To support the President, vested with extensive constitutional powers, the establishment of vice-presidential offices and advisory boards was necessitated, aiming to enhance the presidential mechanism's functionality. Among these, the DDO stands out for its contemporary relevance to public administration, operationalized through Presidential Decree No. 1 of July 10, 2018. Tasked with cyber security, national technologies, artificial intelligence, and big data, the DDO's mission is to elevate domestic technological development, optimize technological advancements, ensure secure and efficient electronic public services, and streamline public administration. The global shift towards new public management paradigms has emphasized transparency, participation, accountability, efficiency, and prompt service delivery in public services since the 1980s. Technology's growing influence has made ICTs integral to public administration, necessitating institutional frameworks for effective governance. The DDO, unlike its predecessors, operates as an independent and specialized entity, marking a significant evolution in the institutionalization of digital transformation within public administration. This study focuses on the DDO's unique institutional structure, operational mechanisms, and functions, providing a comprehensive analysis of its role in advancing Turkey's digital agenda.