



# DİJİTALİN YÜZYILI

EDİTÖRLER:

**SAFA USLU**

**CENAY BABAĞLU**

**YAVUZ EMİR BEYRİBEY**

# DİJİTALİN YÜZYILI

T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı  
Dr. Ali Taha Koç'un Takdimiyle

Bu kitap T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin katkılarıyla hazırlanmıştır.

SETA Kitapları 100  
ISBN: 978-625-8322-64-4  
© 2023 SET Vakfı İktisadi İşletmesi  
1. Baskı: Mayıs 2023, İstanbul

Bu yayının tüm hakları Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları (SETA) Vakfı'na aittir. SETA'nın izni olmaksızın yayının tümünün veya bir kısmının elektronik veya mekanik (fotokopi, kayıt ve bilgi depolama vd.) yollarla basımı, yayımı, çoğaltılması veya dağıtımı yapılamaz. Kaynak göstermek suretiyle alıntı yapılabilir.

Düzeltili: Berrin Çalışkan  
Kapak: Sema Türkbayazıt  
Uygulama: Said Demirtaş  
Baskı ve Cilt: Uzman Matbaacılık YAY. KAG. TUR. İNŞ. SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.  
Sertifika No: 44886  
İvedik O.S.B. Matbaacılar Sit. 1514. Cad. No:44 Yenimahalle-Ankara  
Tel: 0312 394 43 64

SETA Kitapları  
Nenehatun Cd. No: 66 GOP Çankaya 06700 Ankara  
Tel: +90 312 551 21 00 | Faks: +90 312 551 21 90  
[www.setav.org](http://www.setav.org) | [info@setav.org](mailto:info@setav.org)

# İÇİNDEKİLER

Takdim	9
Ön Söz	15

## BİRİNCİ BÖLÜM

### DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE DİJİTAL DEVLETE GENEL BAKIŞ

DR. SAFA USLU, DOÇ. DR. CENAY BABAOĞLU

Giriş	19
Teknolojinin Dönüşümünde Tarihsel Perspektif	21
Dijital Dönüşüme Giriş ve Dijital Devlet	26
Dijital Devlet ve Türkiye'deki Gelişmeler	31

## İKİNCİ BÖLÜM

### DİJİTAL DEVLET VE TÜRKİYE

MÜRÜVVET ÜNAL BAYRAM

Özet	35
Giriş	35
Uluslararası Kuruluşların Dijital Devlet Çalışmaları ve Endeksler	37
Ülkelerin Dijital Devlet Yaklaşımları ve Stratejileri	48
Türkiye'de Dijital Devlet	56
Değerlendirme ve Sonuç	67

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YAPAY ZEKÂ DÖNÜŞÜMÜ VE DÜNYADA YAPAY ZEKÂ STRATEJİLERİ

DR. ATILLA AYDIN

Özet	73
Giriş	73
Yapay Zekâ Neden Önemli?	75
Uluslararası Kuruluşlar ve Yapay Zekâ	79
Dünyada Yapay Zekâ Stratejileri	83
Değerlendirme ve Sonuç	92

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE AÇIK VERİDEN DEĞER ÜRETİMİ

DOÇ. DR. LEVENT MEMİŞ

Özet	99
Giriş	99
Büyük Veri	101
Açık Veri: Verinin Bir Sır Olmaktan Çıkması	103
Türkiye’de Hazırlanan Politika Belgelerinde ve Uygulamada Açık Veri	124
Değerlendirme ve Sonuç	128

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### BLOKZİNCİR TEKNOLOJİSİ VE KAMU İDARELERİNDE KULLANIM ALANLARI

DR. VURAL ÇELİK

Özet	133
Giriş	133
Blokszincir ve Bileşenleri	135
Blokszincir’in Avantajları, Dezavantajları ve Kamu Açısından Uygulanması	140
Değerlendirme ve Sonuç	147

## ALTINCI BÖLÜM

### TÜRKİYE’NİN DİJİTALLEŞMESİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİNİN ROLÜ

PROF. DR. METE YILDIZ

Özet	151
Giriş	151
Yasal ve Kurumsal Tarihçe	152
CBDDO ve Kurumsal Ekosistem	158
CBDDO’nun Güncel Faaliyetleri ve Gelecek Vizyonu	163

## YEDİNCİ BÖLÜM

### DİJİTALLEŞME VE YETENEK YÖNETİMİ

DR. ÖĞR. ÜYESİ ZEHRA ÇUBUKCU, DOÇ. DR. CENAY BABAOĞLU

Özet	169
Giriş	169
Dijital Dönüşümün Topluma ve İş Hayatına Etkisi	171
Dijital Yetkinlikler ve Yetenek Yönetimi	174
Değerlendirme ve Sonuç	184

## SEKİZİNCİ BÖLÜM

**DİJİTAL GÜVENLİK VE TÜRKİYE'DE MEVCUT DURUM**

YAVUZ EMİR BEYRİBEY, SALİH TALAY

Özet	189
Giriş	189
Dijital Uzay ve Güvenlik	190
Dünyada ve Türkiye'de Dijital Güvenlik	198
Değerlendirme ve Sonuç	207

## DOKUZUNCU BÖLÜM

**DİJİTAL TEKNOLOJİLER VE ULUSLARARASI GÜVENLİĞE ETKİSİ**

GLORIA SHKURTI ÖZDEMİR

Özet	211
Giriş	211
Dijital Teknolojilerin Uluslararası Güvenliğe Etkisi	212
Yapay Zekâ	219
5G	227
Değerlendirme ve Sonuç	233

## ONUNCU BÖLÜM

**DİJİTAL ÇAĞDA DIPLOMASI**

ŞEYMA ÖZCAN

Özet	239
Giriş	239
Dijital Diplomasi	241
Dünyada ve Türkiye'de Dijital Diplomasi Politikaları	250
Değerlendirme ve Sonuç	258

## ON BİRİNCİ BÖLÜM

**DİJİTALLEŞME VE DEZENFORMASYON**

DOÇ. DR. ERMAN AKILLI

Özet	263
Giriş	263
Dijitalleşme Üzerine	264

Ülkeler Bazında Dijitalleşme	268
Dezenformasyonun Tarihi	270
Devletlerin Dezenformasyonla Mücadelesi	272
<i>Deepfake</i> Üzerine	274
Dijital Türkiye Vizyonu	275
Değerlendirme ve Sonuç	277

## ON İKİNCİ BÖLÜM

### DİJİTAL EKONOMİLERDE REKABET HUKUKUNUN DÖNÜŞÜMÜ

AV. İŞİL SELEN DENEMEÇ, AV. CAN SARIÇİÇEK

Özet	281
Giriş	281
Dijital Pazarlar ve Dijital Ekonomi	284
Rekabet Kurumunun Dijital Pazarlara Dönük Uygulaması	287
Rekabet Hukukunda Yeni Araç İhtiyacı	293
Dünyada Rekabet Otoritelerince Atılan Adımlar	296
Türkiye'deki Durum Bakımından Değerlendirme ve Sonuç	315

## ON ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### GELENEKTEN GELECEĞE DİJİTALİN YÜZYILI

DOÇ. DR. CENAY BABAÖĞLU, YAVUZ EMİR BEYRİBEY, DR. SAFA USLU

Giriş	323
Türkiye'nin Dijitalleşme Hikayesi	324
Dijitalin Yüzyılı	330
Editör ve Yazar Özgeçmişleri	333

ALTINCI BÖLÜM

# TÜRKİYE'NİN DİJİTALLEŞMESİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM OFİSİNİN ROLÜ

PROF. DR. METE YILDIZ

Hacettepe Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi  
ve Kamu Yönetimi Bölümü



## AMAÇLAR

- Türkiye’de dijital dönüşüm ve dijital devlet alanındaki koordinatör kurumların tarihsel, yasal ve kurumsal gelişimini okuyucuya sunmak
- Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin kurumsal ekosistemini açıklamak
- Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin yapısını ve çalışma şeklini özetlemek
- Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin güncel faaliyetleri ve gelecek hedeflerini anlatmak

## ANAHTAR KAVRAMLAR

- Dijital Dönüşüm
- Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi
- Kurumsal Ekosistem
- Dijital Devlet

## İÇİNDEKİLER

1. Özet
2. Giriş
3. Yasal ve Kurumsal Tarihçe
4. CBDDO ve Kurumsal Ekosistem
5. CBDDO’nun Güncel Faaliyetleri ve Gelecek Vizyonu

## ÖZET

Bu bölümde dijital dönüşüm ve dijital devlet alanlarındaki gelişmeler bağlamında koordinatör bir kamu politikası aktörü olarak Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (CBDDO) ele alınmıştır. Bu bağlamda ilk olarak Türkiye’de kamu yönetimi sisteminde teknoloji kullanımının tarihsel, yasal ve kurumsal gelişimi özetlenmiştir. Bu tarihsel gelişim ile birlikte Türkiye’de bilgi toplumuna geçiş ve hem kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi hem de vatandaşların hayat kalitesinin artırılması açısından kamu yönetimi sisteminde teknoloji kullanımının önemi açıklanmıştır. Takiben Türkiye’de dijital dönüşüm ve dijital devlet alanlarındaki kurumsal kapasite ve idari yapılanmanın tarihsel gelişim süreci okuyucuya sunulurken bu alandaki sorumlu koordinatör kuruluşun idari yapılanmasının bulunması gereken yer ile taşınması gereken temel özellikler özetlenmiştir. Bu çerçevede tarihsel gelişim sürecinde hangi kurumların asli olarak bu dönüşüm süreçlerinden sorumlu oldukları sıralanmıştır. Ayrıca başta dijital dönüşüm ve dijital devlet konulu üst düzey strateji belgelerinin üretilmesi olmak üzere; kurumsal yapılanma, yasal mevzuat (eski yasaların dijital şartlara uydurulması ve bu doğrultuda gerekli yeni yasaların çıkarılması), teknik altyapı, finansman modeli ve kamu bilişim personeli modeli alanlarında hedef koyma ve koordinasyon faaliyetlerini gerçekleştiren kamu politikası aktörleri silsilesi içerisinde CBDDO’nun yeri anlatılmıştır. Bölümde son olarak CBDDO’nun güncel faaliyetleriyle gelecek hedefleri çerçevesinde şekillenen vizyonu üzerinde durulmuştur.

## GİRİŞ

Adına “elektronik devlet” (e-Devlet) ya da “dijital devlet” denilen kamu sektörünün dijitalleşmesi süreci üst düzey bir kurumsal eş güdüm gerektirmektedir. Dijitalleşmenin bu boyutunun başarıyla gerçekleştirilebilmesi için kamu yönetimi sistemindeki bakanlıklar gibi merkezi yönetim birimlerinin, bakanlıkların taşra teşkilatlarının, bağlı ve ilgili kuruluşların ve belediyeler gibi yerel yönetim birimlerinin koordinasyonu yeterli olmamaktadır. Bütün bu kamu kurum ve kuruluşları-

na ek olarak dijitalleşmede önemli rol oynayan yerli ve yabancı özel sektör şirketlerinin, uluslararası kuruluşların, sivil toplum kuruluşlarının (STK) ve en önemlisi devletin dijitalleşmesinden büyük fayda sağlayacak vatandaşların da dijitalleşme sürecine aktif kamu politikası aktörleri olarak katılması gerekmektedir.

Böyle karmaşık bir yapıyı etkili bir şekilde koordine edebilmek için Türkiye gibi merkeziyetçi bir idari yapıya sahip olan ülkelerde dijitalleşme sürecini sevk ve idare edecek idari örgütlenmenin de kamu yönetimi sisteminin en tepesinde konumlanması gerekmektedir. Bu koordinasyon görevinin bilgi toplumu veya bilişim adı verilen bir bakanlık sorumluluğuna verildiği ülkelerde bir bakanlığın kendisiyle eş değer düzeydeki diğer bakanlık ve kamu kurumlarının koordinasyonunu yapabilmesi ve standartlara uymayanlara yaptırımlarda bulunabilmesi pek mümkün olamamaktadır.

Bu bağlamda geçmişte Türkiye’de dijitalleşme sürecinin çeşitli boyutlarında görev ve sorumluluk üstlenen Ulaştırma Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı ve TÜBİTAK gibi kurumlar bu alanda çok değerli hizmetler vermişlerdir. Dijitalleşmeden sorumlu bir idari yapı olarak bir Bilgi Toplumu Bakanlığı kurulmasını öneren çalışmalar yapılmış; yine bu konuda bir Dijital Dönüşüm Ajansı kurulması konusunda bir yasa taslağı hazırlanmıştır. Ne var ki geçmişte dijital dönüşüm alanında koordinasyonu sağlamakla görevlendirilen idari birimler, daha önce de vurgulandığı gibi idari yapının en üst düzeyinde konumlandırılmadıkları sürece diğer bakanlık ve kamu kurumları üzerindeki etkileri nispeten sınırlı kalmıştır. Dolayısıyla hem geçmiş deneyimlerden alınan dersler hem de mevcut yönetsel yapının analizi günümüzde kamu sektörü içerisinde dijitalleşmeden sorumlu olacak bir koordinatör birimin, idarenin en tepesinde yer alan Cumhurbaşkanlığı içerisinde bulunması gerektiğini açıkça göstermiştir.

Bu çerçevede bu bölümde ilk olarak dijital devlet koordinasyonunun Türkiye’deki tarihsel gelişimi, mevzuattaki ve sorumlu kuruluşlardaki değişimi de içerecek bir şekilde anlatılmıştır. Takiben günümüzde bu alandaki koordinatör kuruluş olan CBDDO’nun yapısı, işleyişi ve kurumsal ekosistemi ortaya konulmuştur. Son olarak CBDDO’nun güncel faaliyetleri ve gelecek vizyonu ele alınmıştır.

## **YASAL VE KURUMSAL TARİHÇE**

Bu başlık altında Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçildikten sonra 2018’de CBDDO’nun kurulması ile sonuçlanan tarihsel gelişim sürecini daha iyi anlatabilmek amacıyla Türkiye’de genelde bilgi toplumuna geçiş süreci, özelde ise dijital dönüşüm ve dijital devlet süreçlerinin yasal ve kurumsal tarihçesi özetlenmiştir. Bu

tarihsel süreçte neler yaşandığının, ne gibi sorunlarla karşılaşıldığının ve tüm bu deneyimlerden ne gibi dersler çıkarıldığının özetlenmesi, günümüzdeki gelişmeleri daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Böylece 1990’larda üst düzey strateji belgelerinin hazırlanmasıyla başlayan ve 2018’de CBDDO’nun kurulmasıyla mevcut aşamasına gelen gelişim sürecinin farklı basamaklarını bir bütünsellik içerisinde değerlendirmek olanağı doğacaktır.

Tablo 1’de dijital dönüşüm ve dijital devlet alanlarında hazırlanan üst düzey strateji belgeleri ile bu belgeleri hazırlayan, uygulayan ve değerlendiren sorumlu kuruluşlar bir arada sıralanmıştır:

TABLO 1. DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE DİJİTAL DEVLET KONULU ÜST DÜZEY STRATEJİ BELGELERİ VE SORUMLU KURULUŞLAR		
ÜST DÜZEY STRATEJİ BELGESİ	TARİH ARALIĞI	SORUMLU KURULUŞLAR
Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Master Planı (TUENA)	1995- 1999	Ulaştırma Bakanlığı, TÜBİTAK
Kamu Net	1998-2005	Başbakanlık
E-Türkiye Girişimi Eylem Planı 2002 Taslağı	2002	Başbakanlık
E-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Dönem Eylem Planı	2003-2004	Başbakanlık, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)
E-Dönüşüm Türkiye Projesi 2005 Eylem Planı	2005	Başbakanlık, DPT
Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı	2006-2010	DPT
Kalkınma Planları <sup>1</sup> (özellikle 9-12)	2007- Günümüze	DPT/Kalkınma Bakanlığı/Cumhurbaşkanlığı
Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı	2015-2018	Kalkınma Bakanlığı
E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı	2016- 2019	Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, TÜBİTAK
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi ve Eylem Planı	2021-2025	CBDDO ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
Dijital Devlet Stratejisi	2023-...	CBDDO

**Kaynak:** Yazar tarafından tasarlanmıştır

<sup>1</sup> e-Devlet kavramına, ilk kez Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda (2001-2005) “elektronik bilgi yönetimi” adıyla kendisine yer bulmuştur. 2002 Kalkınma Programı’nda idari reform ve AB ile uyum çerçevesinde ele alınmıştır. İlk kez Dokuzuncu Kalkınma Planı’nda (2007-2013) “e-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Etkinleştirilmesi” alt başlığı yer almıştır.

Türkiye’de bir yandan Tablo 1’de özetlenen yasal ve kurumsal gelişmeler yaşanırken bir yandan da dijital dönüşüm ve dijital devlet alanlarındaki koordinasyonu yürütecek kurumsal yapının hangi düzeyde bulunması ve ne gibi yetkilerle donatılması gerektiği konusu uzun süre tartışılmıştır.

Türkiye’de dijital dönüşüm ve dijital devletin koordinasyonunu yapacak idari birimin kamu yönetimi sisteminin neresinde konumlandırılması ve hangi özellikleri taşıması gerektiği konulu tartışmalardaki görüşlerden biri; bir bakanlık, bakanlık içerisinde bir genel müdürlük veya daire başkanlığı düzeyindeki bir yapılanmanın yeterli olabileceği yönündedir. Diğer bir görüş ise tüm bakanlıkların etkin koordinasyonu için koordinatör yapılanmanın parlamenter dönemde doğrudan Başbakanlığa (Örneğin, Başbakanlık’a bağlı bir Bilgi Toplumu Müsteşarlığı gibi), Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi döneminde ise doğrudan Cumhurbaşkanlığına bağlanarak en tepe noktadan koordinasyon yapılmasının doğru ve verimli olacağıdır.

## BİR BİLGİ TOPLUMU BAKANLIĞI MI, YOKSA BAŞBAKANLIĞA BAĞLI BİR BİLGİ TOPLUMU MÜSTEŞARLIĞI MI OLMALI?

2000’de Türkiye’de e-Devlet konulu faaliyetlerin idaresi ve eş güdümü için eğer bürokratik bir yapılanma tercih edilecekse bir Bilgi Toplumu Bakanlığı veya daha iyi bir çözüm olarak Başbakanlığa bağlı bir Bilgi Toplumu Müsteşarlığı kurulması fikri ortaya atılmıştır.

**Kaynak:** Mete Yıldız, *Bilgi Toplumu ve E-Devlet*, (Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları Eskişehir: 2019), s. 43.

Bakanlık düzeyindeki bir koordinatör kuruluş olarak bir Bilişim/Bilgi Toplumu Bakanlığı kurulması fikrinin yazılı bir kaynakta sistematik bir biçimde ilk kez dile getirilmesine Türksel Kaya Benschir’in 2000’de *Amme İdaresi Dergisi*’nde yazdığı bir makale örnek olarak gösterilebilir. Benschir, Türkiye Cumhuriyeti’nin 57. Hükümeti döneminde, 2000’de Bilgi Toplumu Bakanlığı kurulması yönündeki yasa tasarısını incelediği çalışmasında, eş güdümden çok hizmet vermeye yönelik tasarlanmış bakanlık yapısının e-Devlet alanındaki gelişmeleri yönetmek ve yönlendirmek için yeterli olamayacağı tespitinde bulunmuştur. Yazar kurumsal yapılanma açısından doğrudan başbakana bağlı bir Bilgi Toplumu Müsteşarlığının

gerekli eş güdümlü ve yaptırım gücüne sahip olacağından bakanlık yapısına göre amaca daha çok hizmet edeceğini belirtmiştir. Yazar, müsteşarlık yapısı tercih edilecekse kararların mümkün olduğunca yerinden alındığı ve ekip çalışmasına dayalı, uzman idari ve teknik kadroların gereken tüm kurumlardan alınıp bir araya getirildiği yeni bir yapıyı tavsiye etmiştir.

Türkiye'de dijital dönüşüm ve dijital devlet gelişim süreçlerinin tarihçesi incelendiğinde ve bu alanda koordinasyon görevi verilen kurumların hangileri olduğu takip edildiğinde ortaya çok parçalı ve çok aktörlü bir yapı çıkmaktadır. Örneğin, 1995'te hazırlanan Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Master Planı (TUENA) örneğinde sorumlu kuruluşlar Ulaştırma Bakanlığı ve TÜBİTAK olmuştur. 1990'ların sonu ve 2000'lerin ortasına kadar Başbakanlık birçok projenin koordinasyonunu gerçekleştirmiştir. 2003/12 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) içerisinde bir Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı kurulmuştur.

Bahse konu gelişim sürecindeki bir başka denetleyici ve koordinatör kurumsal yapı olan E-Dönüşüm İcra Kurulu ise 4 Aralık 2003 tarihli ve 2003/48 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile kurulmuştur. Bu kurulun üyeleri, devlet bakanı ve başbakan yardımcısı (başkan), sanayi ve ticaret ile ulaştırma bakanları, DPT müsteşarı ve başbakanlık temsilcisi olarak belirlenmiştir. Kurul toplantılarına katılan danışma kurulu üyeleri şu şekilde sıralanabilir: DPT müsteşar yardımcısı, TÜBİTAK başkanı, Telekomünikasyon Kurumu başkanı, Türk Telekom genel müdürü, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Türkiye Bilişim Vakfı, Türkiye Bilişim Derneği ve Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) başkanları.

Özellikle meslek odalarının ve STK'ların temsilcilerinin bu koordinatör yapı içerisinde gözlemci ve danışman olarak yer alması, temsiliyeti artırarak söz konusu kurumsal yapının yönetim boyutunu güçlendirmiştir.

Türkiye'de geçmişten bugüne dijital dönüşüm ve dijital devlet konularındaki koordinasyon görevini üstlenen kurumsal yapılanma tercihleri arasında dikkat çeken bir örnek, Başbakanlıkta İdareyi Geliştirme Başkanlığı altında teşkil edilen e-Devlet Danışma Grubudur. 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nın uygulanmasında yaşanan gecikmeler sonucunda farklı bakanlıklar ile kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan e-Devlet konusuyula ilgili uzmanlar bir ad-hoc<sup>2</sup> yapılanmayla Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığı

<sup>2</sup> Ad-hoc yapılanma, belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelme ama hasıl olduktan sonra ise dağılan bir örgüt yapısını anlatmaktadır.

bünyesinde bir araya gelmiştir. Bu uzman grubunun üyeleri, koordinasyon ve uygulama hızlandırma faaliyetlerini gerçekleştirdikten sonra tekrar kurumlarına geri dönmüştür.

Yine aynı dönemde 2009'da Türkiye Büyük Millet Meclisinin gündemine gelen ama yasalaşmayan bir e-Devlet/Bilgi Toplumu Ajansı kanun tasarısı da hazırlanmıştır. Bu yasa tasarısının içeriği ve sonucu ile ilgili ayrıntılar Kutu 2'de detayları ile açıklanmıştır:

### E-DEVLET/BİLGİ TOPLUMU AJANSI KANUN TASARISI (2009)

E-Devlet/Bilgi Toplumu Ajansı kurulması amaçlı kanun tasarısı Başbakanlık tarafından hazırlanarak 2009 sonlarında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Tasarıda, Başbakanlığa bağlı bir kurumsal yapı öngörülmüştür. Özel sektörden hizmet alımını öngören bir "e-Devlet/ Bilgi Toplumu Ajansı" yapısının kurulması önerilmiştir. Eş güdümü sağlamak üzere her kurumda bir e-dönüşüm yöneticisi ve bir e-dönüşüm panelinin kurulmasını öngören tasarı yasalaşmamıştır.

O tarihte kamuoyunun görüşüne sunulan metne yönelik bazı eleştiriler sektör temsilcilerince dile getirilmiştir. Örneğin, kurulması planlanan ajansın Kamu İhale Kanunu'na tabi olmaması, uygulama ile denetleme görevlerini aynı çatı altında toplaması, Sayıştay denetimi dışında hiçbir uzmanlık denetimine tabi olmaması ve özel sektörün sunabileceği danışmanlık hizmetini sunması hususları, sektördeki rekabete zarar verebileceği düşüncesiyle eleştirilmiştir.

Söz konusu kanun tasarısının ilginç ve önemli bir diğer özelliği ise Başbakanlık resmi web sitesi üzerinde bir süre için kamuoyu ile paylaşılarak kişi ve kurumlardan taslak hakkındaki görüş ve önerilerinin alınması ve böylece kamu politikası üretiminde katılımcı bir yaklaşımın ortaya konulmuş olmasıdır.

**Kaynak:** Yıldız, *Bilgi Toplumu ve E-Devlet*, s. 43.

---

2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'nın uygulanmasını takiben ve 2011'de bakanlıkların yeniden yapılandırılması sonrasında dijital devlet alanındaki koordinatör kurum konusunda da birtakım değişiklikler yapılmıştır: 2011'de

655 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname) ile (Madde 2-f) “e-Devlet hizmetlerinin kapsamı ve yürütülmesine ilişkin usul ve esasları belirlemek, bu hizmetlere ilişkin eylem planları yapmak, koordinasyon ve izleme faaliyetlerini yürütmek, gerekli düzenlemeleri yapmak ve bu kapsamda ilgili faaliyetleri koordine etmek” görevi; Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığına (e-Devlet Hizmetler Dairesi Başkanlığı) verilmiştir. On Birinci Kalkınma Planı’nda ise “e-Devlet çalışmalarına ilişkin yönetim ve koordinasyon yapısı güçlendirilecektir” (Tedbir 810) ve “e-Devlet çalışmalarına ilişkin yönetim ve koordinasyon mekanizması Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi çerçevesinde tek çatı altında toplanarak etkinliği artırılacaktır” (Tedbir 810.1) cümleleri yer almıştır.

Bu sürecin son bir basamağı olarak, Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçildikten sonra 10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile koordinatör kuruluş olarak CBDDO belirlenmiştir. Takiben 24 Ekim 2019 tarihli ve 30928 sayılı *Resmi Gazete*’de yayımlanan 48 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı *Resmi Gazete*’de yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’ne eklenen maddeler ile CBDDO Başkanlığının görevleri ve teşkilat yapısı belirlenmiştir. Bu kararname ile “kamu dijital dönüşüm lideri” ifadesi de mevzuata dahil olmuştur.<sup>3</sup>

Dünyada dijital devlet alanında önde gelen ABD (United States Digital Service), Birleşik Krallık (Government Digital Service), Avustralya (Digital Transformation Agency) ve Güney Kore (National Information Society Agency, NIA) gibi birçok ülke incelendiğinde benzer nitelikte koordinatör kuruluşların bu ülkelerin de idari yapısında merkezi bir yerde bulunduğu görülmektedir. Bu örnekler arasında ABD’de yer alan 18F örneği dikkat çekmektedir. 18F, ABD idare sistemi içinde yer alan bir teknoloji ve tasarım danışmanlığı kurumudur. Diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla beraber çalışarak dijital devlet hizmetlerinin kullanıcı deneyimini ve satın alma süreçlerini iyileştirmeyi amaçlamaktadır.

Bütün bu örnekler bakıldığında CBDDO benzeri merkezi koordinatör kuruluşların kurulmasının küresel bir eğilim olduğu söylenebilir. Daha önce de değinildiği üzere böylesi bir koordinatör birimin idari sistemin en tepesinde yer alması,

<sup>3</sup> “1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, Madde 527/A”, CBDDO, <https://cbddo.gov.tr/mevzuat/1-nolu-cbk/>, (Erişim tarihi: 23 Nisan 2023).



önceki dönemlere nazaran dijital devlet alanında yürütülen faaliyetlerin sevk ve idaresi açısından kolaylaştırıcı ve koordinasyonu artırıcı bir etki ortaya çıkarmıştır.

Bu bağlamda önceki dönemlerle karşılaştırıldığında CBDDO öncesinde dijital devlet alanında faaliyet gösteren koordinatör idari yapıların daha ziyade planlama birimleri veya bakanlık düzeyinde idari koordinasyon birimleri olarak faaliyet gösterdikleri söylenebilir. CBDDO'nun önceki koordinatör birimlerden önemli farklarından biri ise hem planlama (strateji hazırlığı), hem önemli projelerin teknik/ idari koordinasyonu (Bilgi Güvenliği Denetim Rehberi, [turkiye.gov.tr](http://turkiye.gov.tr)) hem de teknik proje başlatma ve yürütme (Ulusal Veri Sözlüğü, Türk Beyin Projesi) gibi farklı işlevleri bir arada yürütmesidir.

CBDDO'nun kuruluşunda Türkiye'nin dijital dönüşüm vizyonunu gerçekleştirme amacı da çok önemli bir rol oynamıştır. Söz konusu dijital Türkiye vizyonu, bütün sektörlerdeki her türlü faaliyette dijital teknolojilerin ve ürünlerin kullanımı yoluyla Türkiye'yi küresel platformda daha rekabetçi bir düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu vizyonda veriden değer üretme süreçlerine öncelikli yer verilmektedir.

CBDDO ile eş güdümlü olarak çalışan güncel bir idari koordinasyon mekanizması da Bürokrasinin Azaltılması ve Dijital Türkiye Toplantıları'dır. Bu toplantılar, 2018'de cumhurbaşkanı yardımcısı başkanlığında ve CBDDO koordinasyonunda başlatılmıştır. Bu noktada bu toplantıların parlamenter dönemde Başbakanlık müsteşarı başkanlığında başlayan tarihsel bir sürecin devamı şeklinde olgunlaştığı da belirtilmelidir.<sup>4</sup>

Bu toplantıların katılımcıları, bakan yardımcıları ve ilgili kamu kurum ve kuruluşların temsilcileridir. Amaç bürokrasideki kırtasiyeciliği en aza indirmek ve dijital devlet öncelikleri ve girişimleri konusunda iş birliğini ve uyumu teşvik etmektir. Toplantıların odağında ortak sorunları tartışma ve olası çözümlere karar verme ve böylece toplantılarda alınan kararların ve dijital devlet çalışmalarına ilişkin ilerlemenin en üst seviyede izlenmesi bulunmaktadır.

## CBDDO VE KURUMSAL EKOSİSTEM

2018'de Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçilmesiyle birlikte dijital dönüşüm ve dijital devlet alanlarındaki sevk ve idare için yeni kurumsal yapılar oluş-

<sup>4</sup> Daha fazla bilgi için bkzn: "2009 tarihli ve 15169 sayılı Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Uyulacak Usul ve Esaslara İlişkin Yönetmelik", Mevzuat, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/3.5.200915169.pdf>, (Erişim tarihi: 25 Mart 2023).

turulmuştur. Bu yapılar içerisinde en merkezi konumda olan ve “dijital dönüşüm orkestrasını yöneten şef” pozisyonunda bulunan kurum ise CBDDO’dur.

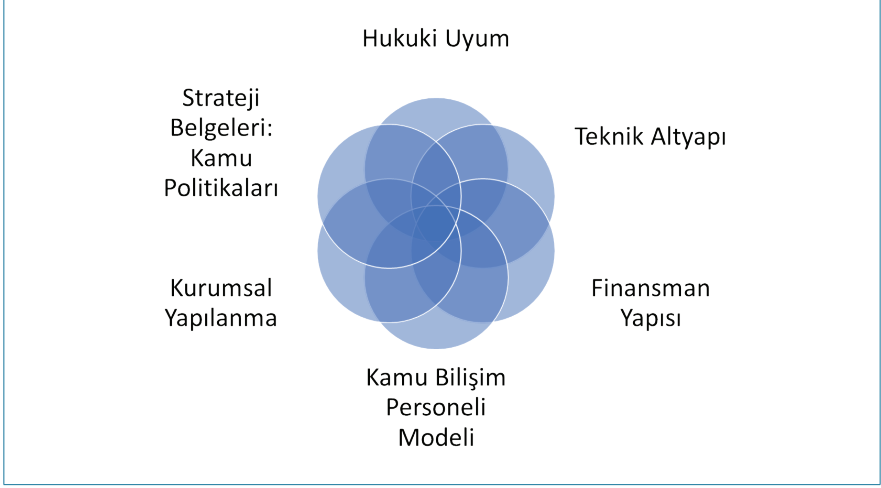
10 Temmuz 2018 tarihli ve 1 Numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kurulan, Cumhurbaşkanlığına bağlı, özel bütçeli, kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali özerkliğe sahip kurumlardan biri olan ofisin görevleri, kararnamenin 527. maddesinde şu şekilde sayılmıştır:

- Kamunun dijital dönüşümünü (e-Devlet dönüşümü) koordine etme
- Milli teknolojinin geliştirilmesi ve bu kapsamda farkındalık oluşturmak amacıyla gerekli olan projeler geliştirme
- Büyük veri analizi yapmak öncelikli proje alanlarında yapay zekâ (YZ) uygulamalarına öncülük etme
- Siber güvenlik ve bilgi güvenliğini artırıcı projeler geliştirme

Bu görev tanımına bakıldığında CBDDO’ya dijital dönüşüm ve dijital devlet süreçlerinin yürütücüsü olmaktan ziyade mevcut faaliyetleri koordine etme, gelecekteki faaliyetleri planlama ve ortaya koyduğu dijitalleşme vizyonu çerçevesinde hedef belirleme gibi görevler verildiği anlaşılmaktadır. Paylaşılan görev tanımında dikkat çeken bir başka husus, e-Devlet kavramından dijital devlet kavramına geçilirken kamu sektörünün dijitalleşmesi sürecine dahil olan büyük veri, açık veri, nesnelerin interneti, YZ ve sanal gerçeklik gibi yeni teknolojiler ile siber güvenlik gibi faaliyetlerin de CBDDO’nun görev alanı içerisinde tanımlanmış olmasıdır. Dolayısıyla bu oldukça geniş görev tanımı içerisindeki unsurların CBDDO’ya sadece kamu sektörünün dijital dönüşümü olan dijital devletin değil, bütün sektörlerin dijital dönüşümünün koordinasyonunda önemli görevler yüklendiğini göstermektedir.

Bu detaylı görev tanımı çerçevesinde CBDDO’nun başta dijital dönüşüm ve dijital devlet alanlarındaki üst düzey strateji belgelerinin üretilmesi olmak üzere birçok faaliyet alanında koordinasyon sağlaması ve vizyon üretmesi gerekmektedir. Bu konular, kurumsal yapılanma, yasal mevzuat (eski yasaların dijital şartlara uydurulması ve bu doğrultuda gerekli yeni yasaların çıkarılması), teknik altyapı, finansman modeli, kamu bilişim personeli modeli alanlarındaki sevk ve idare faaliyetleri olarak özetlenebilir. Dijital dönüşümün ve dijital devlet gelişim süreçlerinin eş zamanlı olarak takip edilmesi ve geliştirilmesi gereken farklı boyutları Şekil 1’de gösterilmiştir.

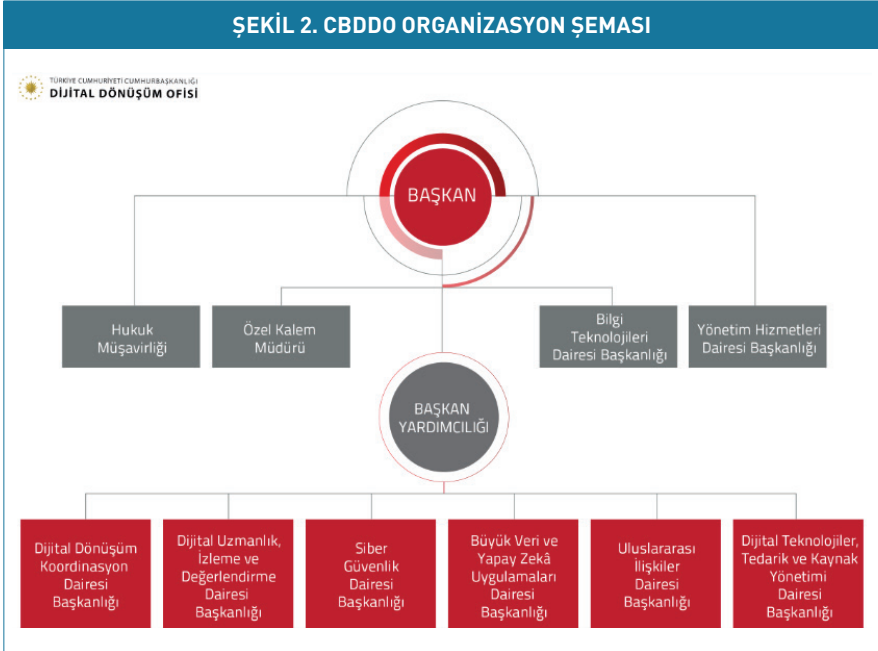
### ŞEKİL 1. DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN VE DİJİTAL DEVLETİN GELİŞİM SÜRECİNİN FARKLI BOYUTLARI



**Kaynak:** Yazar tarafından tasarlanmıştır

Zikredilen görevleri yerine getirebilmek amacıyla CBDDO temel görev alanlarında birtakım yeni daire başkanlıkları kurulmuştur. Şekil 2’de CBDDO örgütsel şeması okuyucuların dikkatine sunulmuştur. Bu şema incelendiğinde CBDDO bünyesinde, dijital dönüşümün koordinasyonu, izleme ve değerlendirilmesi, siber güvenlik, büyük veri ve YZ, uluslararası ilişkiler ile tedarik ve kaynak yönetimi gibi bir dizi farklı işlev için farklı daire başkanlıkları bulunduğu görülmektedir. Bu şemada dijital devlet bağlamında uluslararası ilişkiler biriminin ilk defa kurumsal yapıya girmesi ve YZ’nin ilk kez bir idari birim adı olarak kullanılması dikkat çekmektedir.

## ŞEKİL 2. CBDDO ORGANİZASYON ŞEMASI

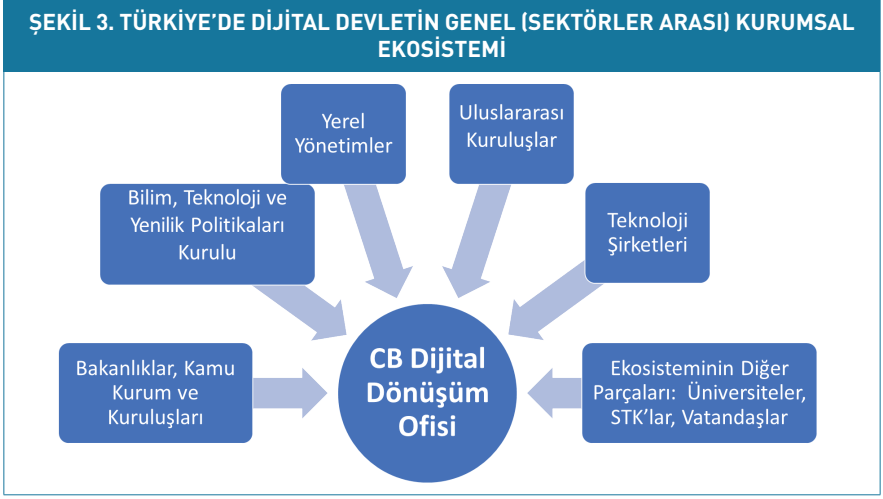


**Kaynak:** "CBDDO Organizasyon Şeması", CBDDO, <https://cbddo.gov.tr/organizasyon-sema/>, (Erişim tarihi: 12 Mart 2023).

Bahse konu yetki ve sorumluluklar ile tarihsel gelişimi açıklanan kurumsal yapılanma da göstermektedir ki CBDDO Türkiye'deki dijital dönüşüm ve dijital devlet süreçlerinin tam merkezinde yer almaktadır. Bununla beraber CBDDO dijitalleşme süreçlerinin sevk ve idaresini yapmakta ve koordinasyonunu sağlarken ona bu görev ve sorumluluklarını yerine getirmesinde yardımcı olan birçok kurum ve kuruluş bulunmaktadır. Söz konusu kurumsal ekosistem içerisinde yer alan ve faaliyetlerinde CBDDO'yu destekleyen bu çeşitli kamu politikası aktörleri iki ayrı şekilde gösterilmiştir.

Şekil 3'te CBDDO'ya farklı sektörlerden, yani kamu sektöründen, özel sektörden ve STK üçüncü sektörden hareketle yardımcı olan birçok aktör sıralanmıştır. Bu genel ekosistemin öğeleri; CBDDO ile birlikte çalışan bakanlıkların merkez ve taşra teşkilatları, kamu kurum ve kuruluşları (ilgili ve bağlı kuruluşlar), başta Bilim Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu olmak üzere Cumhurbaşkanlığı kurulları ve büyükşehir belediyeleri olmak üzere yerel yönetim birimleri (belediyeler, il özel idareleri ve köyler), Birleşmiş Milletler (BM) ve Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü (OECD) gibi uluslararası kuruluşlar, yerli ve yabancı teknoloji şirketleri ile bu ekosistemin diğer parçaları olan devlet

ve vakıf üniversiteleri, STK'lar, düşünce üretim kuruluşları ve bireyler (başta vatandaşlar olmak üzere Türkiye'de yaşayan ve çalışan, yabancı ülke vatandaşları, göçmenler ve sığınmacılar) olarak sıralanabilir.



**Kaynak:** Yazar tarafından tasarlanmıştır

Şekil 4'te ise Şekil 3'te yer alan ve dijital dönüşümde rol oynayan farklı kamu politikası aktörlerinden sadece kamu sektöründe yer alanlar üzerinde yoğunlaşmıştır. Kamu sektörü özelinde de sadece merkezi yönetim boyutuna odaklanılarak belediyeler, il özel idareleri ve köyler gibi yerel yönetim bilimleri dışarıda bırakılmıştır. Bu çerçevede Türkiye'de dijital devletin kamu sektöründeki kurumsal ekosistemi içerisinde başta Ulaştırma ve Altyapı, Sanayi ve Teknoloji ile Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği bakanlıkları olmak üzere tüm bakanlıklar ve taşra teşkilatları da yer almaktadır. Ayrıca özellikle kamu bilişim projelerinin mali boyutu göz önüne alındığında Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, teknik destek anlamında TÜBİTAK ve TÜRSAT<sup>5</sup> ile Kişisel Verileri Koruma Kurumu gibi kurumsal aktörleri de bu dar kurumsal ekosisteme katmak gerekmektedir.

<sup>5</sup> TÜRSAT (Türksat Uydur Haberleşme Kablo TV ve İşletme A.Ş.) özel statülü bir şirket olarak piyasa kurallarına göre işletilmekte, fakat kamu sektörü ile yasal ve/veya işlevsel bağı olan bir şirkettir. Örneğin, e-Devlet Kapısı'nın işletilmesinin sorumluluğunu üstlenmiştir. CBDDO'ya görev devri sonrasında TÜRSAT e-Devlet Kapısı'nın işletilmesi ve geliştirilmesine yönelik sözleşmeye tabi bir yüklenici statüsüne geçmiştir. Bu çerçevede TÜRSAT her ne kadar bir özel hukuk tüzel kişisi olsa da tamamı devlete ait özel statülü bir şirket olması ve kamu sektörünün çeşitli aktörleri ile sürekli birlikte çalışması nedeniyle kamu sektörü ekosistemi içerisinde değerlendirilmiştir.

#### ŞEKİL 4. TÜRKİYE'DE DİJİTAL DEVLETİN KAMU SEKTÖRÜNDE KURUMSAL EKOSİSTEMİ



**Kaynak:** Yazar tarafından tasarlanmıştır

## CBDDO'NUN GÜNCEL FAALİYETLERİ VE GELECEK VİZYONU

CBDDO halihazırda birçok önemli faaliyeti yürütmektedir. Örneğin 2023 içerisinde hazırlanarak kamuoyuna ilan edilecek olan bir dijital devlet stratejisi bu faaliyetlerin en önemlilerinden biridir. Söz konusu stratejide 2023'ten itibaren Türkiye'nin dijital devlet alanında atacağı adımların neler olacağı, bunların hangi öncelik sırasıyla gerçekleştirileceği, bu faaliyetlerde sorumlu ve ilgili kuruluşların kimler olacağı ayrıntılarıyla ortaya konulacaktır. Ayrıca stratejide yer alan hedeflerin mevcut diğer stratejilerle ilişkisi açıklanacak ve söz konusu hedeflerin bütçe planlarıyla uyumu da gözetilecektir.

Bir diğer önemli faaliyet Türkiye'nin uluslararası endekslerdeki sıralamasının yükseltilmesi ile ilgilidir. Dijital dönüşüm ve dijital devlet konularında ülkeleri karşılaştırarak performansları açısından sıralayan uluslararası endekslerde Türkiye'nin yerini daha da yukarıya taşıyacak çeşitli faaliyetlerin yürütülmesi de CBDDO'nun önde gelen amaçları arasındadır.

Bu faaliyetlerin dışında gerek yurt içinde (bürokrasi, iş dünyası ve vatandaşlar arasında) gerekse de yurt dışında dijital devlet alanındaki farkındalığı artırıcı faaliyetlerde bulunulması önem arz etmektedir. CBDDO'nun kamu kurumla-

rının bilgi teknolojileri faaliyetlerinden sorumlu üst yöneticilerine yönelik “Dijital Dönüşüm Liderleri” eğitim programını hayata geçirmesi<sup>6</sup> bu bağlamda ele alınabilir. Yine bu çerçevede Türkiye’de dijital devlet alanında gerçekleştirilen başarılı uygulamaların gerek CBDDO’nun diğer ülkelerdeki eş değer kurumlarıyla gerekse de uluslararası iş dünyası ve kamuoyuyla paylaşılarak Türkiye’nin bu alandaki bilgi ve deneyimi hakkındaki uluslararası farkındalığın artırılmasına büyük önem verilmektedir.

Yeni teknolojiler ve iş yapma biçimleri de artan oranda dijital devlet süreçleri üzerinde etkili olmaktadır. Bu bağlamda blokzincir, YZ, sanal gerçeklik (*virtual reality*, VR), nesnelerin interneti (Internet of Things, IoT) gibi yeni teknolojiler ile kitle kaynak (*crowdsourcing*) ve kitle fonlama (*crowdfunding*) gibi yeni iş yapma biçimlerinin Türkiye’deki kamu yönetimi sistemine entegre edilmesi amacıyla gerekli politika belgelerinin hazırlanması, uygulamanın izlenmesi ve değerlendirilmesi de CBDDO’nun hayata geçirdiği önemli faaliyetler arasında sayılabilir.

Söz konusu faaliyetlerin yanı sıra CBDDO bünyesinde birçok proje de hayata geçirilmektedir.<sup>7</sup> Bu projelere örnek olarak; Siber Güvenlik Meslek Yüksekokulları, Türkiye TechnoHub Platformu, DIGIATHON, Sayısal Göz, Ulusal Veri Sözlüğü, Siber Zeka Bilgi Yarışması ve Siber Kümelenme gibi faaliyetler verilebilir.

Bu noktada CBDDO’nun mevcut faaliyetleri yürütülürken karşılaşılan bazı risklerden de bahsetmek gerekmektedir. Özellikle kurumsallaşma sürecinin yeniliği, cari mevzuatın kurumlararası koordinasyon açısından yeterliliği ve insan kaynağı kapasitesi geliştirme ile ilgili sınırlılıklar da üzerinde çalışılması gereken riskler olarak gündemdeki yerini almaktadır. Ayrıca CBDDO’nun dijital dönüşüm ve dijital devlet süreçlerinin farklı paydaşlarıyla (özel sektör, vatandaşlar/kullanıcılar, bilişim sektörü ve uluslararası kuruluşlar gibi) etkileşimlerinden doğan risk ve fırsatlar da daha detaylı bir şekilde incelenmelidir.

Bahse konu edilen tüm güncel faaliyetler dışında teknoloji alanındaki hızlı gelişmeler geleceğe yönelik vizyon oluşturma konusundaki çalışmalarını da gittikçe önemli kılmaktadır. Bu çerçevede CBDDO’nun gelecek vizyonu açısından öne çıkan başlıklar ise şu şekilde özetlenebilir:

Birçok ülke, genel olarak dijital dönüşümün ve özel olarak da dijital devlet alanındaki gelişmelerin genel hukuki çerçevesini oluşturmak amacıyla temel bir e-devlet/dijital devlet yasası çıkarmıştır. ABD’de 2002’de kanunlaşan “ABD

<sup>6</sup> 2023 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, s. 361.

<sup>7</sup> “Projeler”, T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi, <https://cbddo.gov.tr/projeler/>, (Erişim tarihi: 22 Nisan 2023).

E-Devlet Kanunu” (US E-Government Act) öne çıkan örneklerden biri olarak sayılabilir. Türkiye’de de böyle bir yasanın hazırlanması yararlı olacaktır. Bu bağlamda önümüzdeki dönemde CBDDO, dijital dönüşüm çerçevesinde Türkiye’de dijital devlet alanında genel çerçeveyi çizen ve temel kuralları koyan bir dijital devlet yasasının hazırlanıp çeşitli paydaşların da görüşlerini aldıktan sonra kanunlaştırılmasına önemli katkılar verebilir.

Önümüzdeki dönemde CBDDO’nun önemli görevler üstleneceği bir diğer alan da ölçme değerlendirme faaliyetleridir. Daha önce de güncel faaliyetler içerisinde zikredilen uygulama aşamasına geçirilen dijital devlet faaliyetlerinin izlenerek ölçme ve değerlendirmesinin yapılması, izleme sonuçlarından yararlanılarak işleyişinin iyileştirilmesi için gerekli müdahalelerde bulunulması kritik öneme sahip faaliyetlerdir.

Son yirmi yıldır Türkiye’de farklı sektörlerde birçok başarılı dijital devlet projesine imza atılmıştır. Ne var ki bu başarılı projelerin birçoğu Türkiye dışında hak ettikleri bilinirliğe ve tanınırlığa sahip değillerdir. Bu nedenle CBDDO’nun gelecekteki bir diğer faaliyet alanı da bu konudaki tanıtım faaliyetleri olabilir. Türkiye’nin dijital devlet alanındaki başarılı uygulamalarının ve öne çıkan projelerinin dünya ile paylaşılması sonucunda ortaya çıkan tanınırlıktan hareketle bu projeler ürünleştirilebilir. Gerek Dışişleri Bakanlığı gerekse de TİKA ve Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı gibi kamu kurum ve kuruluşları ile Türkiye’de faaliyet gösteren çeşitli teknoloji şirketleri aracılığıyla diğer ülkelerin dijital devlet strateji hazırlık, uygulama ve değerlendirme süreçlerine katkı verilebilir. Bu yolla hem yerli yazılım ve donanım sektörünün desteklenmesi hem de Türkiye’nin bölgesel ve küresel çaptaki siyasal, ekonomik ve teknolojik çarpan etkisinin artırılması mümkün olabilir.

Bu noktada genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, teknolojinin yaşamın ve idari süreçlerin her alanına artan oranda nüfuz etmesiyle birlikte CBDDO’nun Türk idari yapısında yerinin daha da önem kazanacağı ve idari sisteme katkısının daha da artacağı öngörülebilir. Teknolojinin önemi sadece kamu yönetimi sisteminde değil hayatın her alanında arttıkça tüm sektörlerdeki teknolojik değişimin koordinasyon merkezlerinden birinin CBDDO olması kuvvetle muhtemeldir. Örneğin Avrupa Birliğinin 2022’de çıkardığı Dijital Hizmetler Kanunu (Digital Services Act) gibi kamu sektörüne ek olarak diğer tüm hizmet sektörlerini de etkileyen yasal düzenlemelerin tasarım ve uygulanmasında CBDDO kilit önemdedir.

Bu bölümde dikkat çekilen tüm mevcut ve planlanan faaliyetlerin temel amaçlarından biri olarak gerek kamu hizmeti sunumunun gerekse de Türkiye Cum-



huriyeti vatandaşlarının hayat kalitesinin teknoloji kullanımı yoluyla iyileştirilmesi önümüzdeki dönemde CBDDO'nun görev ve sorumluluklarının önemini artıracak gibi görünmektedir. Böylece Türkiye'nin toplumsal, ekonomik ve siyasal gelişmesinin teknolojiyen en iyi şekilde yararlanmak suretiyle azami surette desteklenmesi de mümkün olacaktır.

## KAYNAK ÖNERİLERİ

### Kitap ve Makale:

- Tekin Avaner ve Merve Çelik, "Türkiye'de Dijital Dönüşüm Ofisi ve Yapay Zeka Yönetimi: Büyük Veri ve Yapay Zeka Daire Başkanlığı'nın Geleceği Üzerine", *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2, (2021), s.1-18.
- *Teknoloji ve Kamu Politikaları: Yeni Teknoloji ve İş Yapma Biçimlerinin Kamu Yönetimi ve Politikalarına Etkisi*, der. Mete Yıldız ve Cenay Babaoğlu, (Gazi Kitabevi. Ankara: 2020).
- Halil Yasin Tamer ve Barış Övgün, "Yapay Zeka Bağlamında Dijital Dönüşüm Ofisi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 75, Sayı: 2, (2020), s. 775-803.
- Mete Yıldız, *Bilgi Toplumu ve E-Devlet*, (Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir: 2019).
- Tekin Avaner ve Recep Fedai, "Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine" *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 52, Sayı: 2. (2019).
- *E-Devlet: Kamu Yönetimi Teknoloji İlişkisinde Güncel Yaklaşımlar*. der. Mehmet Zahid Sobacı ve Mete Yıldız (Nobel Yayın Dağıtım Ankara: 2012).
- Mete Yıldız, "Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetimi: E-Devlet Ders Notları", Türkiye Bilimler Akademisi, (2011), <https://acikders.tuba.gov.tr/course/view.php?id=67>, (Erişim tarihi: 12 Mart 2023).

### Video:

- CB Dijital Dönüşüm Ofisi, YouTube <https://www.youtube.com/@CBDijitalDonusumOfisi>, (Erişim tarihi: 12 Mart 2023).