



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Kamu Yönetimi Bilim Dalı

**E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZLERİNİN İNCELENMESİ:
TÜRKİYE İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ**

Umay Tuba CURACI

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2022

E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZLERİNİN İNCELENMESİ: TÜRKİYE İÇİN BİR
MODEL ÖNERİSİ

Umay Tuba CURACI

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı
Kamu Yönetimi Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2022

KABUL VE ONAY

Umay Tuba CURACI tarafından hazırlanan “E-Devlet Araştırma Merkezlerinin İncelenmesi: Türkiye İçin Bir Model Önerisi” başlıklı bu çalışma, 20.12.2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Cenay BABAOĞLU (Başkan)

Prof. Dr. Mete YILDIZ (Danışman)

Dr. Öğr. Üyesi Ayşegül SAYLAM (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

Prof. Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezimin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**” kapsamında tezimin aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

...../...../.....

Umay Tuba CURACI

“*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*”

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.**
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum tarafından verilir** *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokollü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir**. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.
Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez **danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.**

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında zgn olduğunu, **Prof Dr. Mete YILDIZ** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

Umay Tuba CURACI

ÖZET

CURACI, Umay Tuba. *E-Devlet Araştırma Merkezlerinin İncelenmesi: Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2022.

E-Devlet araştırma merkezlerinin incelenmesi, desteklenmesi ve geliştirilmesi e-Devlet ekosisteminin etkinleştirilmesi bakımından faydalıdır. Ayrıca, bu tür merkezler vasıtasıyla e-Devlet çalışmalarına ilişkin olarak hem kavramsal gelişimin sağlanması hem de var olan veya planlanan uygulamaların bilimsel bir zeminde incelenmesinin ve geliştirilmesinin önem arz ettiği anlaşılmaktadır. Bu çalışmada, e-Devlet ve e-Dönüşüm alanında akademik bakış açısının kurumsal bir yapı ile üniversitelerin bünyelerinde kurulan merkezler marifetiyle kazanılması hususu, e-Devlet ekosisteminin sürdürülebilirliği açısından değerlendirilmiştir. Bu anlamda, öncelikle e-Devlete ilişkin kavramsal ve kurumsal çerçeveyi ortaya koymak adına literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra Dünya'daki önde gelen e-Devlet araştırma merkezleri ile Türkiye'de bir dönem aktif çalışmalar yapmış veya halen aktif olan e-Devlet araştırma merkezleri incelenmiştir. Merkezler; resmi internet siteleri, belgeler, makaleler, arşivler üzerinden incelenmiş olup aktif olmayan merkezlere ilişkin arşiv incelemeleri ve mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Tez çalışmasında, Türkiye'de e-Devlet alanında uzmanlaşmış, gerekli yetkilerle donatılmış, organizasyon yapısı ve insan kaynakları bakımından güçlü, mali açıdan desteklenen, e-Devlet ekosistemindeki paydaşların katılımıyla çalışmalarını gerçekleştiren, esnek ve bağımsız yapıda, bir üniversite çatısı altında kurulacak bir araştırma merkezi ihtiyacı olduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla, başarılı örnekler olarak karşımıza çıkan, söz konusu merkezlerin dikkat çeken, e-Devlet çalışmalarında katkıda bulunabilecek ve sürdürülebilirliği sağlayacak özelliklerinden hareketle Türkiye için bir e-Devlet Araştırma Merkezi Modeli öneri olarak geliştirilmiştir.

Anahtar Sözcükler (*En az 3, en fazla 7 kelime*)

E-Devlet, E-Devlet Araştırma Merkezleri, Dijital Dönüşüm, E-Devlet Stratejisi, E-Devlet Ekosistemi

ABSTRACT

CURACI, Umay Tuba. *Examination of E-Government Research Centers: A Model Proposal For Turkey*, Master's Thesis, Ankara, 2022.

Examination, support, and development of e-Government research centers are beneficial in terms of activating the e-Government ecosystem. In addition, it is understood that it is important to provide conceptual development and examine and develop existing or planned applications on a scientific basis regarding e-Government studies through such centers. In this study, the issue of acquiring an academic perspective in the field of e-Government and e-Transformation through an institutional structure and centers established within universities has been evaluated in terms of the sustainability of the e-Government ecosystem. In this sense, first of all, a literature review was conducted to reveal the conceptual and theoretical framework of e-Government. Then, the leading e-Government research centers in the world and the e-Government research centers that have been active for a while or are still active in Turkey were examined. Centers; official websites, documents, articles, and archives were examined and archive analyzes and interviews were carried out regarding closed centers. In the thesis study, it is understood that there is a need for a new research center established within a university that is specialized in the field of e-Government; has a flexible and independent structure, is financially well-supported, equipped with the necessary authority, with a strong organizational structure, and qualified human resources, and has the capacity of carrying out its work with the participation of the stakeholders who constitute e-Government ecosystem. Therefore, an e-Government Research Center Model for Turkey has been developed as a proposal, based on the remarkable features of the aforementioned centers, which stand out as successful examples, contribute to e-Government studies and ensure sustainability.

Keywords (*Minimum 3, maximum 7 words*)

e-Government, e-Government Research Centers, Digital Transformation, e-Government Strategy, e-Government Ecosystem

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....	ii
ETİK BEYAN.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: E-DEVLETİN KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ ..4	
1.1. E-DEVLET NEDİR?.....	4
1.2. E-DEVLETİN KURAMSAL ALTYAPISI	10
1.2.1. Yeni Kamu İşletmeciliği ve e-Devlet.....	10
1.2.2. Kamu Değeri Yaklaşımı ve e-Devlet.....	13
1.2.3. Yönetişim ve e-Devlet.....	15
1.2.4. Dijital Çağ Yönetişimi ve e-Devlet	18
1.2.5. E-Devletin Kuramsal Altyapısına İlişkin Değerlendirme.....	20
1.3. E-DEVLETİN GELİŞİMİ	21
1.3.1. Dünyada e-Devlet Gelişimi	25
1.3.2. Türkiye’de e-Devlet Gelişimi.....	30
1.4. E-DEVLET EKOSİSTEMİ	44
1.4.1. Türkiye’de E-Devlet Ekosistemi	47

2.	BÖLÜM: E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZLERİNİN İNCELENMESİ	53
2.1.	METODOLOJİ	53
2.1.1.	Genel Bakış	53
2.1.2.	Araştırma Soruları	53
2.1.3.	Araştırmanın Deseni ve Yöntemi	54
2.1.4.	Alan Araştırması Yöntemi	55
2.1.5.	Araştırmanın Geçerliliği, Güvenilirliği ve Aktarılabirliği	57
2.1.6.	Araştırmanın Kısıtları	58
2.2.	E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	59
2.2.1.	Dünya'daki e-Devlet Araştırma Merkezleri	61
2.2.1.1.	Devlette Teknoloji Merkezi (<i>Center for Technology in Government-CTG</i>) / Amerika Birleşik Devletleri	62
2.2.1.2.	E-Yönetişim Akademisi (<i>E-Governance Academy- eGA</i>) / Estonya	68
2.2.1.3.	Avusturya E-Devlet İnovasyon Merkezi (<i>Austrian e-Government Innovation Center-EGIZ</i>) / Avusturya	73
2.2.1.4.	Kore Akıllı Bilgi Toplumu Ajansı (<i>National Information Society Agency -NIA</i>) /Kore Cumhuriyeti	76
2.2.1.5.	Birleşmiş Milletler Üniversitesi Politikaya Dayalı Elektronik Yönetişim Operasyon Birimi (<i>United Nations University Operating Unit on Policy-Driven Electronic Governance- UNU-EGOV</i>)	80
2.2.1.6.	Dijital Yönetişim Merkezi (<i>Center For Digital Governance</i>) /Almanya	86
2.2.2.	Türkiye'deki e-Devlet Araştırma Merkezleri	90
2.2.2.1.	Orta Doğu Teknik Üniversitesi e-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi (ODTÜ-EDMER)	90
2.2.2.2.	Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü e-Devlet Merkezi (TODAİE EDEM)	95
2.2.3.	Değerlendirme	98

2.2.3.1. Araştırma Merkezlerinin Değerlendirilmesi.....	98
2.2.3.2. Araştırma Sorularının Değerlendirilmesi	102
3. BÖLÜM: TÜRKİYE İÇİN BİR E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZİ MODELİ ÖNERİSİ	104
3.1. E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZİ MODELİNİN ÖZELLİKLERİ ..	106
3.1.1. Kamu Kurum/Kuruluşlarını Koordine Edebilecek Yetkiye ve Mali Yönden Güçlü Bir Yapıya Sahip Olmalıdır.....	106
3.1.2. E-Devlet Ekosistemine Katkı Sağlayan Bir Yapıya Sahip Olmalıdır.	106
3.1.3. Yeniliklere ve Yeni Teknolojilere Uyum Sağlayacak Çevik Bir Yapıya Sahip Olmalıdır	107
3.1.4. Çok Disiplinli ve Disiplinlerarası Çalışmaları Mümkün Kılacak Sisteme Sahip Olmalıdır.	107
3.1.5. Çalışanları ve katkı verenleri teşvik edecek, üst düzey çalışmaları gerçekleştirmeyi sağlayabilecek örgüt ortamına ve insan kaynakları politikasına sahip olmalıdır.	107
3.1.6. Uluslararası Alanda Temsil Yeteneğine Sahip Olmalıdır.	109
3.1.7. Uluslararası Alanda Bilgi Üreten Bir Yapıya Sahip Olmalıdır. ...	109
3.1.8. Uluslararası Göstergeleri ve Gelişmeleri Takip Edebilecek Mekanizmalara Sahip Olmalıdır.	110
3.1.9. Kurumsal Hafızanın Korunmasını ve Devamlılığını Sağlayacak Düzenlemeleri Yapılmış Olmalıdır.	110
3.2. E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZİ MODELİNİN ORGANİZASYON YAPISI	111
3.3. SONUÇ VE ÖNERİLER	113
KAYNAKÇA	119
EK 1. ORJİNALLİK RAPORU	133
EK 2. ETİK KURUL / KOMİSYON İZİNİ	135

KISALTMALAR DİZİNİ

AB : Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

BİT: Bilgi ve İletişim Teknolojileri

BM: Birleşmiş Milletler

BTD: Bilgi Toplumu Dairesi

CTG: Center for Technology in Government (Devlette Teknoloji Merkezi)

DPT: Devlet Planlama Teşkilatı

DDO: T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi

E-Devlet : Elektronik Devlet

eGA: E-Governance Academy (E-Yönetişim Akademisi)

EGIZ: Austrian e-Government Innovation Center (Avusturya E-Devlet İnovasyon Merkezi)

e-Posta: Elektronik Posta

e-Hizmet: Elektronik Hizmet

KHK: Kanun Hükmünde Kararname

NIA: National Information Society Agency (Kore Akıllı Bilgi Toplumu Ajansı)

ODTÜ : Orta Doğu Teknik Üniversitesi

ODTÜ EDMER: Orta Doğu Teknik Üniversitesi E-Devlet Uygulama ve Araştırma Merkezi

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

SBB: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı

TODAİE: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü

TODAİE EDEM: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü E-Devlet Merkezi

TÜBİTAK : Türkiye Bilimsel Teknik Araştırmalar Kurumu

TÜRKSAT A.Ş.: Türksat Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme Anonim Şirketi

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

UN: United Nations

UNU EGOV: United Nations University Operating Unit on Policy-Driven Electronic Governance (Birleşmiş Milletler Üniversitesi Politikaya Dayalı Elektronik Yönetişim Operasyon Birimi)

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Geleneksel Devlet ile e-Devletin Karşılaştırılması.....	9
Tablo 2. Dijital Çağ Yönetiminin Temel Bileşenleri.....	18
Tablo 3. E-Devlet Gelişim Aşamaları.....	23
Tablo 4. Kamu Yönetiminin ve Dijital Devletin Evrimi.....	25
Tablo 5. BM 2003-2020 Yılları e-Devlet Gelişmişlik Endeksi.....	29
Tablo 6. Kalkınma Planları Dönemlerinde Türkiye’de E-Devlet Gelişimini Etkileyen Çalışmalar ve Kurumsal Yapılar.....	31
Tablo 7. 2004-2021 Yılları Arası Türkiye Bilgi Toplumu İstatistikleri.....	34
Tablo 8. 2022 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Planı e-Devlet Hedefleri.....	43
Tablo 9. Belirli Paydaş Rollerine İlişkili En Önemli Üç Fayda.....	45
Tablo 10. Türkiye’de E-Devlet Gelişiminin Kurumsal Yapısı.....	48
Tablo 11. Araştırma Örnekleminde Yer Alan Merkezler.....	54
Tablo 12. Mülakat Katılımcılarının Profili.....	56
Tablo 13. Örneklem Seçim Tablosu.....	61
Tablo 14. CTG Özet Bilgiler.....	63
Tablo 15. eGA Özet Bilgiler.....	68
Tablo 16. EGIZ Özet Bilgiler.....	74
Tablo 17. NIA Özet Bilgiler.....	77
Tablo 18. UNU-EGOV Özet Bilgiler.....	81
Tablo 19. Dijital Yönetişim Merkezi Özet Bilgi.....	86
Tablo 20. ODTÜ EDMER Paydaşları ve Paydaş Rollerine.....	94
Tablo 21. Araştırma Merkezlerinin Öne Çıkan Özellikleri.....	98

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. E-Devletin Kuramsal Çerçevesi.....	20
Şekil 2. 2002-2021 Yılları Arası Kamu BİT Yatırımları	34
Şekil 3. 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı	39
Şekil 4. Bilgi Toplumu Ajansı Organizasyon Yapısı.....	51
Şekil 5. CTG Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı.....	65
Şekil 6. CTG Yöneticilerinin Cinsiyet Bazından Dağılımı.....	66
Şekil 7. eGA Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı	70
Şekil 8. eGA Çalışanlarının Cinsiyet Bazında Dağılımı.....	71
Şekil 9. eGA Yöneticilerinin Cinsiyet Bazında Dağılımı	72
Şekil 10. eGA Gelirleri	73
Şekil 11. NIA Organizasyon Şeması.....	78
Şekil 12. UNU-EGOV Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı.....	82
Şekil 13. UNU-EGOV Çalışanlarının Cinsiyet Bazında Dağılımı	84
Şekil 14. UNU-EGOV Yöneticilerinin Cinsiyet Bazında Dağılımı	85
Şekil 15. Dijital Yönetişim Merkezi Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı.....	88
Şekil 16. Dijital Yönetişim Merkezi Çalışanlarının Cinsiyet Bazında Dağılımı	89
Şekil 17. ODTÜ-EDMER Organizasyon Şeması	92
Şekil 18. E-Devlet Araştırma Merkezi Modeli Organizasyon Şeması	111

GİRİŞ

Teknolojinin dinamik yapısı birçok avantajı barındırır da kamu hizmetlerinin dönüştürülmesinde etkin ve hızlı adımlarla takip edilmesi gereken bir olgudur. Güncelde ne kadar önemli bir yenilik veya buluş olarak ortaya çıkarsa çıksın, yeni teknolojilerin benimsenmesinin uzun sürmesi durumunda, modasının geçme ihtimali bulunmaktadır. Ayrıca, bu alanda yapılan kamu yatırımlarının politik ve mali anlamda ağır bir yük olmasının yanı sıra başarısız olması açısından yüksek risk taşımaktadır. Dolayısıyla, e-Devlet çalışmalarında bilgi birikimi, istikrar ve sürdürülebilirlik önem arz etmektedir. Bunların yanı sıra, bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) gelişimi, bilgi toplumuna dönüşüm sürecinin temel yapı taşlarından biridir. Bu süreçte, söz konusu teknolojiler, yönetilenlerin çok çeşitli kanallardan bilgiye ulaşımını kolaylaştırmıştır. Bununla birlikte, yönetenlerin kendi aralarında aldıkları kararlar ve bunlar doğrultusunda ortaya çıkan uygulamalar daha çok sorgulanmaya başlanmıştır. Seçilmiş ve atanmışların etkileşimi genişlemiş, vatandaşlar da karar alma süreçlerine dâhil olmaya başlamışlar veya bu yöndeki talepleri daha görünür olmaya başlamıştır.

Özel sektörün elektronik ortamda sunduğu hizmetlerin, vatandaşların gündelik hayattaki iş ve işlemlerini kolaylaştırması ve yapılabilişliğini göstermesi, kamu hizmetlerinin de benzer şekilde sunulması talebini ve dolayısıyla, teknolojinin talep oluşturma açısından itici güç olarak kamu hizmetlerinin internet başta olmak üzere BİT'ler aracılığıyla verilme ihtiyacını ön plana çıkarmıştır. Bu gelişmeler, e-Devlet gelişimini tetiklemiştir. Teknolojinin kamu hizmetleri sunumunda kullanılması açısından, özel sektörün tecrübesinden faydalanma gerekliliği, akademi ve özel sektörden bu alanda uzman desteği alınması, vatandaşların taleplerinin artması gibi sebeplerle birlikte kamu yönetimi paydaşlarının, karar verme mekanizmalarına entegrasyonu söz konusu olmuştur. Bu entegrasyon sürecinde, Yeni Kamu İşletmeciliği anlayışı doğrultusunda “esnekleşme, yerelleşme ve küçülme temelli eğilimler” ile yeniden yapılanan kamu yönetiminde, çok aktörlü ve etkileşimli katılımcı yönetim tarzını adapte etme felsefesine sahip olan “yönetişim” (Babaoğlu ve Çobanoğlu, 2018, s. 184) kavramı etkili olmuştur.

Tüm bu süreçler göz önüne alındığında ülkelerin dinamiklerini oluşturan kamu-özel sektör-sivil toplum etkileşimi sonucu kamu yönetimi başarısı/başarısızlığı da aleniyet kazanmaya başlamıştır. “Kamu ihtiyaçlarının etkin bir şekilde karşılanabilmesi ancak kolektif ve işbirliğine dayanan süreçlerle elde edilebilir”(Mintrom ve Luetjens, 2017, s.171) anlayışı yaygınlaşmıştır. Kamu değeri yaklaşımında bu vurgu açıkça yer almaktadır. “Meşruiyet ve güvenin” oluşması, öncelikli ihtiyaç olarak görülmektedir. Kamu yönetimi ekosisteminde her bir paydaşın, etkileşimden elde edecekleri sonuçlar olumsuz dışsallıkların en aza indirildiği dengeli bir yapı ile mümkündür. Dolayısıyla, bu ekosistemin uzaktan fotoğrafını çekebilecek objektifliğe sahip olan “akademi”, denge kurmak açısından önemli bir rol oynamaktadır. Araştırmaya, bilime, yani, kanıta dayalı politikalar üretmede en önemli aktör olarak görülebilmektedir. Ayrıca, siyaset-bürokrasi tarafından üretilen politikalar ve uygulamaların, bilimsel üretimin temeli olan akademinin dâhil olması ile sağlam bir zemin üzerine inşa edilmeleri mümkündür.

Bu tez çalışması, kamu yönetiminde büyük bir dönüşümün karşılığı olan e-Devlet alanında politika ve strateji belirlenmesinde, yapılan çalışmalarda denge kurmak açısından akademinin gerekliliğini ortaya koyma ve e-Devlet ekosisteminin sürdürülebilirliğini sağlama açısından önemini vurgulama amacı taşımaktadır. Tez amacına, e-Devlet araştırma merkezlerinin ontolojik ve epistemolojik açılardan incelenmesi yoluyla ulaşılmıştır. Bu minvalde yapılmış başka bir çalışma olmaması nedeniyle alan yazınına katkı sunulması beklenmektedir. Ayrıca, tez çalışması ile önerilen e-Devlet araştırma merkezi modelinin, diğer alanlarda da örnek teşkil etmesi ve bu yolla kamu yönetimi kurumsal kapasitesine katkı yapılması öngörülmektedir.

Tezin birinci bölümünde, e-Devletin kavramsal ve kuramsal çerçevesi belirlenmeye çalışılmıştır. Kavramsal ve kuramsal çerçevenin oluşturulabilmesi için literatür taraması yapılmış, ulusal/uluslararası raporlar, resmi internet siteleri, politika ve strateji belgeleri, birincil ve ikincil mevzuat incelenmiştir. Bu kapsamda, e-Devletin birçok farklı tanımına yer verilerek temel alınması gereken özellikler belirlenmiştir. E-Devletin kuramsal altyapısını oluşturan Yeni Kamu İşletmeciliği, Kamu Değeri, Yönetişim ve Dijital Çağ Yönetişimi yaklaşımları ele alınarak e-Devlet ile ilgili noktaları ortaya

konulmuştur. Ayrıca, e-Devlet gelişim aşamaları anlatılmış olup hem Dünya’da hem de Türkiye’deki tarihsel ve mevcut durum tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tezin ikinci bölümünde araştırma yöntemine ve araştırma merkezlerinin incelenmesi sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir. E-Devlet araştırma merkezlerinin hangi yöntemlerle incelendiği, alan çalışması kapsamında yapılan mülakatların süreçleri, örneklem türü, araştırmanın kısıtları açıklanmış olup araştırma sorularına ilişkin bilgiler verilmiştir. Ayrıca, araştırmanın geçerliliğinin, güvenilirliğinin ve aktarılabilirliğinin sağlanması açısından izlenen yollar ve teknikler anlatılmıştır. Bulguların anlatıldığı alt bölümlere ise e-Devlet ekosisteminin tanımlanması ve Türkiye’deki e-Devlet ekosisteminin açıklanması ile başlanmış olup araştırma merkezlerinin ekosistem içindeki oluşum şekilleri ve önemi anlatılmıştır. Dünya’daki e-Devlet araştırma merkezlerinden ulaşılabilir bilgiye sahip olan örnekler seçilmiş, seçim yapılırken ait olduğu ülkenin e-Devlet çalışmalarındaki bilinirliği ve başarısı da göz önüne alınmıştır. Söz konusu merkezlerin organizasyon yapısı, insan kaynakları politikası ve yapısı, faaliyetleri, e-Devlet alanındaki etkinliğine değinilmeye çalışılmıştır.

Tezin üçüncü ve son bölümünde ise elde edilen tüm bilgiler ışığında, Türkiye için geliştirilen bir e-Devlet araştırma merkezi önerisine yer verilmiştir. Modelde olması gereken özellikler, karşılaştırma yapılan e-Devlet araştırma merkezi özelliklerinden, kuramsal çerçeveyi oluşturan yaklaşımlardan biri olan Dijital Çağ Yönetişimi yaklaşımının önerilerinden faydalanılarak belirlenmiş ve model önerisi bu özellikler üzerine kurgulanmıştır.

1. BÖLÜM: E-DEVLETİN KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. E-DEVLET NEDİR?

Günümüzde çok hızlı evrilen yeni teknolojiler ve yenilikçilik düşüncesi, e-Devletin de tanımını zamanla değiştirmekte ve geliştirmektedir. Literatürde, Elektronik Devlet, Dijital Devlet, Akıllı Devlet gibi farklı isimlerle anılan e-Devletin farklı tanımlarıyla karşılaşılmaktadır. Dar anlamda “kamu hizmetlerinin elektronik ortamda verilmesi” olarak algılanabilirken, daha geniş anlamda “devlet” kavramının ve etkileşimde olduğu tüm unsurların dijital ortamdaki potansiyeline işaret edilmektedir. Geleneksel devlet ile e-Devletin farklı iki kavram olarak mı algılandığı, yoksa aynı kavramın farklı sürümleri mi olduğuna dair görüşler bulunmaktadır. Devletin teknolojik boyutundaki değişikliğin vurgulandığı e-Devlet kavramının, işlevsel olarak bir farklılığı ifade etmese de devletin işlevlerinin yerine getirilme şekli, kullanılan araçlar ve tekniklerdeki tasarımsal farklılığı ifade ettiği söylenebilmektedir (Baştan ve Gökbnar, 2004, s. 73). Bu durum “doğru dengenin kurulmaya çalışıldığı, eski ile yeni arasında bir savaş” (Reinermann, 2001, s. 7) olarak da algılanabilmektedir. Bu kapsamda, geçmişten günümüze e-devletin gelişimi göz önüne alındığında geniş anlamda yapılmış tanımlar, araştırma temelli çalışmalara ışık tutmaktadır. Bu çerçevede yapılmış tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Silcock (2001, s. 88) yönetim ve işbirliği temelinde açıkladığı e-Devlet kavramını, devletin teknolojiyi, paydaşlarına sunduğu hizmetleri geliştirmek, hizmetlere erişimi kolaylaştırmak ve bu hizmetlerden beklenen faydayı sağlamak amacıyla kullanması olarak ifade etmiş, hatta e-Devletin, kamu kurumlarının “modern, entegre ve kusursuz bir hizmet sunduğu yeni bir kamu hizmeti tarzı yaratma gücüne sahip” olduğunu da eklemiştir. Ayrıca, “artık sadece tek yönlü bir "biz-onlara karşı" önermesi değildir; daha ziyade, devlet ve vatandaşlar arasında bir ortaklık kurmakla ilgilidir.” sözleriyle e-Devleti etkileşimi güçlendirmesi açısından ön plana çıkarmıştır.

Layne ve Lee (2001, s. 123) elektronik devlet kavramının, web tabanlı internet teknolojileri temelinde devlet ile vatandaşlar arasındaki ilişkilerin iyileştirilmesi; kamu hizmetlerinin tüm paydaşlara sunumunda daha hızlı, ucuz ve kapsayıcı bir duruma getirilmesi potansiyeli ile açıklandığını ifade etmişlerdir.

Uçkan (2003, s. 6) tarafından, “E-devlet modeli, yurttaşların “müşteri”, kamu yönetimi faaliyetlerinin de “hizmet” olarak görüldüğü, “kalite / fiyat performansı” ölçütlerinin uygulandığı, en az maliyet ve emekle en kaliteli hizmetin üretilmesini hedefleyen bir verimlilik yönetimi sistemi” olarak tanımlanmıştır.

Curtin vd. (2003, s. 2) tarafından kamusal bilginin ve hizmetlerin sunulmasının yanı sıra yönetim süreçlerine vatandaş katılımının, yönetişimin sağlanması ve geliştirilmesi amacıyla her türlü bilgi iletişim teknolojisinin kullanımı ve olarak ifade edilmiştir.

Baştan ve Gökbnar (2004) yeniden yapılanma ve dönüşüm süreci olarak tanımladıkları e-Devletin, genel anlamda yönetimin modernleşme yönündeki yapısal değişimini; özel anlamda ise yönetimin bilgi teknolojilerine adaptasyonunu sağladığını belirtmişlerdir.

Palvia ve Sharma (2007, s. 2) e-devlet tanımlarının büyük farklılıklar gösterdiğini belirtmiş ancak ortak bir temanın olduğuna vurgu yapmışlardır. Buna göre, e-Devlet, vatandaşların saat ve gün kısıtlaması olmadan (7/24) kamu otoriteleri ile etkileşime girmelerine ve hizmet almalarına olanak tanımakta; vatandaş/özel sektör/diğer devlet kurumlarına sunulan kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi için öncelikli internet olmak üzere, bilgi teknolojilerinin kullanılmasını içermektedir.

Yıldız ve Saylam (2013, s. 141)’a göre “Elektronik veya Dijital Devlet, bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) aracılığıyla devletin bilgi ve hizmetlerinin sağlanması ve siyasi katılım, şeffaflık ve hesap verebilirlik için ek kanalların açılması olarak tanımlanmaktadır.”

Çukurçayır ve Ekşi (2004, s. 103) tarafından “bütünleşmiş strateji, süreç, organizasyon ve teknolojiyi ifade eden bir kavram” olarak nitelendirilen e-Devlet, Gil-García ve Pardo (2005, s. 187-188) tarafından yönetsel verimliliği ve etkinliği geliştirmek, demokratik değerleri ve mekanizmaları teşvik etmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetimi alanında yoğun veya genelleştirilmiş kullanımı olarak ifade edilmiştir.

Uluslararası kuruluşların da e-Devlet’in tanımının yapılması yönünde önemli katkıları olmuştur. Dünya Bankası tarafından yapılan tanımda, e-Devlet, “vatandaşlar, özel sektör ve diğer devlet kurumları ile ilişkileri dönüştürme yeteneğine sahip bilgi teknolojilerinin, Devlet kurumları tarafından kullanımı” olarak ifade edilmektedir (World Bank, 2015). OECD tarafından yapılan tanımda ise “e-Devlet” kavramının, devletlerin yeni bilgi ve iletişim teknolojilerini geniş anlamda tüm idari işlevlerini yerine getirmesi için kullanılmasına odaklandığı ifade edilmiştir. İnternet ve ilgili teknolojilerin “ağ oluşturma potansiyeli”nin devletlerin yapılarını ve işleyişlerini dönüştürme potansiyeline sahip olduğu vurgulanmıştır (OECD, 2002).

Avrupa Birliği (AB), tanımları biraz daha geliştirerek, e-Devleti BİT’in devlet otoriteleri tarafından yaygın kullanılan araçlardan daha öte olduğunu belirtmiş, e-Devleti, kurumların ve süreçlerin gözden geçirilmesini teşvik eden, kamu yönetiminde davranış değişikliklerini ortaya çıkaran ve dolayısıyla kamu hizmetlerinin vatandaşlara daha verimli sunulmasını sağlayan bir yapı olarak açıklamıştır. Ayrıca, doğru uygulandığında, paydaşların (vatandaşlar, işletmeler, kuruluşlar) devlet ile daha düşük maliyetle, hızlı ve kolay bir şekilde etkileşimlerinin gerçekleştirilebildiğini de ekleyerek e-Devletin demokrasi için önemini ortaya koymuştur (European Commission, t.y.).

BM tarafından yapılan tanımda da paydaşların ön plana çıkarıldığı görülmektedir. E-devlet kavramının vatandaşlar ve işletmelerle etkileşimin artırılması çerçevesinde geniş bir yelpazeye sahip olduğu vurgulanmış ve etkin bir e-yönetişimin kurumsallaştırılması bakımından iş akış ve süreçlerinin iyi bütünleştirilmesi ve tüm dünyada kaynakların etkili bir şekilde kullanımının sağlanması için maliyet ve işlem sürelerinin azaltılarak kamu sektörünün iç işleyişinin iyileştirilmesi olarak ifade edilmiştir. Verimlilik,

şeffaflık, yüksek hizmet kalitesi, hesap verebilirlik, kapsayıcılık gibi vatandaşların beklentilerinin daha iyi karşılanabileceği ve böylece vatandaşların devlete olan güveninin artabileceği yönünde öngöründe bulunulmuştur. Ayrıca, Birleşmiş Milletler e-Devleti aşağıdaki üç kategoride değerlendirmiştir (BM, t.y.):

Devletten Devlete (G2G): Devlet aktörleri arasındaki etkileşimi temel alan bir kategoridir. Yerel ve ulusal düzeyde kamu kurumlarının kendi içlerinde ve diğer kamu kurumlarıyla verilerin elektronik ortamda hizmetlerin karşılıklı yürütülmesi ve verilerin paylaşılmasını içermektedir.

Devletten İşletmeye (G2B): Devlet ile özel sektörün ortak alanlarını ifade eden kategoridir. İşletmelere özgü işlemlerin ve daha geniş anlamda da sektörel hizmetlerin sağlanmasını içermektedir.

Devletten Tüketicie / Vatandaşa (G2C): Kamu hizmetlerinin tüketicisi olan insanların ve vatandaşların devlet ile olan etkileşimini ifade eden kategoridir. Kamu hizmetlerinin sunulmasının yanında “danışma” ve “karar alma” süreçlerine katılımı da içermektedir.

Sosyal medya gibi yeni iletişim kanallarının özellikle kamu kurumları tarafından yoğun bir şekilde kullanılmaya başlanması, veri paylaşım teknolojilerinin gelişmesi, vatandaşların çeşitlenen rolleri ile daha aktif aktörler haline gelmesi ile birlikte yukarıda belirtilen e-Devlet etkileşim kategorilerinin hızla değişen durumu yansıtmadığı ve güncellenerek yeni etkileşimlerin etkilerinin de tanımlar içinde yer alması gerektiği düşünülmektedir. Bu kapsamda, “devletten STK'lere (G2NGO), devletten uluslararası kuruluşlara (G2IO), makineden makineye (M2M) ve vatandaştan vatandaşa (C2C)” olarak sıralanabilecek yeni kategorilerin eklenmesi, e-Devlet alanının doğru tespit edilmesi açısından önemli görülmektedir (Yıldız, 2003, s. 304; 2019, s. 259-260).

Yukarıdaki tanımlar incelendiğinde, e-Devletin, geleneksel devleti hangi açılardan dönüştüreceğine dair öngörü ve beklentilere ilişkin fikir sahibi olunabilmektedir. Bu

anlamda, geleneksel devlet ile e-Devlet arasındaki farklar da belirginleşmektedir. Yıldız ve Karakaya Polat (2012, s. 623)'ın da vurguladığı gibi “Teknolojik ilerleme e-Devleti mümkün kılan bir gerçek olsa da, e-Devleti sadece teknolojik olanakların kullanımı olarak görmek yerine aynı zamanda ve belki de daha çok, insan kaynaklarının, iş süreçlerinin ve kamu hizmeti anlayışının değişmesini de içeren bir zihniyet değişimi olarak görmek gerekir.”

Özetlemek gerekirse, e-Devlet kavramına ilişkin bilinmesi gereken en önemli özellikler şu şekilde sıralanabilir:

1. Durağan bir kavram değildir; yeni teknolojilerin eklenmesiyle sürekli bir değişim ve dönüşüm geçirmektedir.
2. Bu değişime uyum sağlanabilmesi için daha çevik bir kamu yönetimi yapısı gerekmektedir. Dolayısıyla, reform ve yeniden yapılanma yönünde itici bir güç olarak görülmektedir.
3. E-Devletin geleneksel devletten işlevsel olarak bir farkı bulunmamaktadır. Devlet işlevlerinin yerine getirilmesinde, kamu hizmetlerinin sunulmasında veya yönetilmesinde yeni bir yöntem, farklı bir yol olmasının yanı sıra modern, kaliteli, hızlı, bütünlük, vatandaşla güçlü iletişimi sağlayan yeni bir kamu hizmeti tarzı üretme potansiyeline de sahiptir.
4. E-Devleti sadece teknolojik yönüyle değil, kamu yönetimini etkileyen sosyal, kültürel, ekonomik vs. tüm değişkenlerle birlikte algılamak gerekmektedir.
5. Tüm paydaşlarla tek yönlü ilişkiyi değiştirerek etkileşimli bir ortaklığı mümkün kılmaktadır.
6. Bir anda başlamadığı gibi, her ülkede her bölgede kendi şartları ve yapısı dâhilinde farklılaşan ama belirli bir sonu olmayan bir süreçtir.

Tablo 1. Geleneksel Devlet ile e-Devletin Karşılaştırılması

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

Kaynak: Uçkan (2003, s. 7)

Uçkan (2003, s. 8) paradigma değişimi olarak tanımladığı bu dönüşümü, hazırlamış olduğu Tablo (1)'de ikinci sütunun "bilgiyi, dolayısıyla iktidarı paylaşan katılımcı bireylerin oluşturduğu açık toplum"u işaret ettiğini belirtmiştir. Söz konusu tablodan hareketle e-Devletin beklenen faydalarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Vatandaşın kamu işlemlerini kişiselleştirilme seçenekleri ile hizmet ve yardım taleplerinin yeterli derecede karşılanabilmesi
- İşlem maliyetlerinin azaltılması
- Kesintisiz, mekân ve zaman sınırlaması olmadan kamu hizmeti verilmesi
- Mali işlemlerin kolaylaşması
- Verimliliğin artırılması
- Vatandaşın karar mekanizmalarına etkin katılımının sağlanarak demokrasinin geliştirilmesi

- Kırtasiyeciliğin ve bürokrasinin azaltılması
- Kamu idareleri tarafından bilgilerin ve kayıtların güncel tutulabilmesi ve arşivleme sistemlerinin kullanışlı hale getirilebilmesi
- Denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi
- Kamu yönetiminde şeffaflığın ve hesap verebilirliğin artırılması

1.2. E-DEVLETİN KURAMSAL ALTYAPISI

E-Devlet, Kamu Değeri Yaklaşımı, Yeni Kamu İşletmeciliği ve Dijital Çağ Yönetişimi ile ilgilendirilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. BİT'in kamu yönetiminde kullanılması ve yönetim yaklaşımını temel alması noktasında, diğer yaklaşımlarla ortak bir görüş birliği ortaya çıkmaktadır. Bu bölümde her bir yaklaşıma değinilerek, e-Devletle ilgileri anlatılmaya çalışılmıştır.

1.2.1. Yeni Kamu İşletmeciliği ve e-Devlet

İkinci dünya savaşı sonrası “refah devleti” anlayışıyla devlet ekonomide en önemli aktör haline gelmiştir. Ancak, 1970’lerde yaşanan ekonomik krizler, devletin aşırı büyümesi sonucu ortaya çıkan olumsuzlukları ön plana çıkarmış ve bu olumsuzluklara vurgu yapan “kamu tercihi kuramı” ile birlikte iktisat teorisine “devletin başarısızlığı” kavramı eklenmiştir (Aktan, 2002, s. 29-30). “Kamu harcamalarının artışı ve refah devleti hizmetlerine olan talebin yükselişi, batılı refah devletlerini mali kriz içine sokmuştur. Söz konusu gelişmeler karşısında, sınırlı bir devletin yanı sıra ekonomik, etkin ve etkili kamu hizmet sunumu sağlayabilecek yönetsel yapıların arayışına girişilmiştir.” (Karcı, 2008, s. 43)

Dolayısıyla, devlet başarısızlığının ön plana çıktığı bu kriz döneminde, özel sektörün olumlu görüntüsü, kamu sektöründe değişimi tetiklemiştir. Devletin, bu sorunlarla başa çıkmak ve verimliliği artırmak için özel sektör teknikleri (Leblebici ve Kurban, 2011) ile “özelleştirme, yerelleşme, yatay yapılanma” gibi uygulamaları kamu yönetimine dâhil etmesine (Ökmen vd., 2004) neden olmuştur. Keynezi politikalar terkedilmeye başlanmış; bir yandan kamu mal ve hizmetlerinin özel sektör tarafından üretilebilmesi

ve çıktılar öncelenirken; bir yandan da işletmecilik mantığı kamu yönetim sisteminde benimsenmeye başlanmıştır. Özel sektör anlayışlı, piyasanın rolüne ve verimliğe odaklı yeni bir yönetim tarzı ortaya çıkmıştır. Girdiler yerine çıktılar öncelendiği, rekabetin, özelleştirmenin, dış kaynak kullanımının, performans ölçümünün yer aldığı (Katsonis ve Botros, 2015), “Yeni Kamu İşletmeciliği” olarak adlandırılan bu yaklaşım özellikle, 1980’lerden itibaren etkili olmuş ve yaygınlaşmıştır (Leblebici vd., 2001).

Hood (1991, s. 5-6)’a göre, YKİ iki farklı akımın birleşiminden ortaya çıkmıştır. İki akımdan biri, temelinde “rekabet edebilirlik, kullanıcı seçimi, şeffaflık ve teşvik yapıları” bulunan yeni kurumsal iktisat hareketi kapsamındaki “kamu tercihi, işlem teorisi ve asil vekil teorisi”; diğeri ise, örgütsel çıktılara odaklanan performans yönetimi ile yönetim özgürlüğü üzerine kurulmuş olan özel sektör temelli “profesyonel işletmecilik”tir. YKİ ile uluslararası alanda birçok idari reform söz konusu olmuştur. Ancak, bu reformlar ülkelerin kendi yapılarına göre farklılıklar göstermiştir.

Pek çok ülkede yaygınlaşmasının sebebi ise çok büyümüş, verimsizleşmiş ve yüksek maliyete sahip olan ve dolayısıyla verdiği hizmetler beklentileri karşılayamayan kamu yönetiminin sorunlarını çözme amacını taşıması olarak düşünülebilir. Bu kapsamda, YKİ’nin devletin büyümesinin yavaşlatılması ve durdurulması; hizmette yerindelik anlayışı dolayısıyla özelleştirme/kısmi özelleştirmeye ve merkezden yerele kayan bir kamu yönetimi anlayışına yönlendirmesi; kamu yönetiminde yaklaşımlar ve uygulamalar bakımından uluslararası gündemi güncel tutması; BİT kullanımını teşvik ederek kamu hizmet sunumunda otomasyon sisteminin gelişmesini öngörmesi gibi eğilimleri etkili olmuştur (Bonina ve Cordella, 2008; Hood, 1991. s. 3)

YKİ’de en önemli ilke, kamu yönetiminin “piyasa mekanizmaları”nı kullanmasıdır. Yani, “etkin ve verimli” hizmet sunumunun “piyasa sistemi”ne göre işleyen kurumlar olduğu düşüncesi, bu yaklaşımın temelini oluşturmaktadır. Dolayısıyla, devlet faaliyetlerinin öncelikle ekonomik alanlarda küçültülmesi, bu alanlarda kamu hizmetlerinin özel sektör tarafından yürütülmesi veya üretilmesi, hatta “vatandaş” kavramının “müşteri” kavramıyla aynı anlamda kullanılarak, vatandaşların “aldıkları kamu hizmetlerinin karşılığını ödemesi” gibi uygulamaların gerçekleştirilmesini

içermektedir. Ayrıca, özel sektör yapılarının kamu yönetimine uyarlanması ile birlikte, rekabete teşvik etme ve işletmecilik anlayışının temel alınmasına dayanmaktadır. Bu yolla kamu kurumları hizmetlerini sözleşmeler kapsamında özel sektörden satın alma yoluyla tedarik ederken, kamu-özel sektör ilişkilerini de bu yönde geliştirmektedir. Bu çerçevede, devletin kamu hizmetlerini özel sektöre ürettirmesine ilişkin sözleşmeler önem kazanırken bir yandan da “performans değerlendirme”, “stratejik planlama”, “iç/dış denetim mekanizmalarının kurulması” gibi çalışmalar da kamu yönetimi uygulamaları arasına girmiştir (Karcı, 2008).

Düşük işlem maliyetleri ve yüksek verimlilik hedefleyen YKİ yaklaşımı, getirdiği yeni uygulamalar ve örgüt süreçlerine yaptığı yeni eklemelerle “stratejik plan, performans esaslı bütçe, performans göstergeleri, değerlendirme süreçleri vb. uygulamaların çeşitli maliyetler doğuracağı ve kendi çevresinde yeni bir bürokrasi oluşturacağı” iddia edilmektedir. Ayrıca, sosyal ihtiyaçların da karşılanmasını sağlayan kamu hizmetlerinin doğasının, özel sektör ürün ve hizmetlerinden farklı olduğuna vurgu yapan, “vatandaş” ile “müşteri” kavramlarının birbirinden ayırt edilmesi gerektiği yönünde eleştiriler de bulunmaktadır (Demirhan ve Sadioğlu, 2016, s. 113).

YKİ, bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) kullanımının verimlilik, etkin politika, hizmet kalitesi, hesap verebilirlik ve demokratik değerler açısından olumlu etkilere sahip olduğu düşüncesine sahiptir (Bonina ve Cordella, 2008). E-Devletin ortaya çıkışı YKİ olarak adlandırılan bu kamu yönetimi döneminde olmuştur (Katsonis ve Botros, 2015). YKİ'nin mali sorunlar, idari ve/veya siyasi krizler, kamu yöneticileri arasındaki memnuniyetsizlik gibi motivasyonlarına karşın e-Devletin modern BİT tarafından sağlanan potansiyel doğrultusunda teknoloji odaklı bir reform hareketi olduğu belirtilmektedir (Schedler ve Scharf, 2001, s.776). E-Devletin temelde apolitik olması, hızlı gelişmeyi teşvik eden teknolojik tarafının gelişiminin durdurulamaması ve süreç tasarımlarının daha hızlı yapılabilmesi gibi özelliklerinin benzer karşılaştırmalarda YKİ'ye oranla daha avantajlı olduğu öne sürülerek, kamu yönetiminin modernizasyonunu destekleyecek ve kolaylaştıracak bir reform unsuru olarak görülebileceği düşünülmektedir (Schedler ve Scharf, 2001, s.787).

Bunlara karşın, özel sektörün temel değerleri (müşteri memnuniyeti, karlılık, verimlilik) ile kamu sektörünün daha karmaşık bir sistem içinde yer alan temel değerlerinin (şeffaflık, hesap verebilirlik, eşitlik, adalet, demokratik katılım, kamu yararı) birbirini karşılayamayacağını ifade eden Castelnovo (2013)'ya göre e-Devlet anlayışı ve uygulamaları devlette verimlilik ve vatandaş memnuniyeti amacıyla her ne kadar YKİ ilkelerinden etkilenmiş olsa da e-Devletin sınırlı bir etkiye sahip olmaması için kamu değerine dayanan ve temel değerleri karşılayabilen bir yapı içinde algılanması mümkündür.

1.2.2. Kamu Değeri Yaklaşımı ve e-Devlet

Kamu Yönetiminde “değer yaratma” kavramını, paydaşların değeri nasıl algıladığını ve kolektif anlayışı merkezine alan “Kamu Değeri Yaklaşımını” (Moore, 1995; Talbot, 2008), e-Devlet ekosisteminin dengesi ve sürdürülebilirliğinin anlaşılması açısından irdelenmek doğru görünmektedir. Meynhardt (2009, s. 213)'a göre kamu değerinin değer yüklü olmasının sebebi sadece sosyal sonuçları değildir, her zaman meşruiyet ve güven temelinde olmasıdır. Moore (1995, s. 2-3) kamu sektöründe değer üretebilmek için koşulları tanımlayan stratejik üçgen (*strategic triangle*) önermiştir. Bu üçgen “meşruiyet ve destek”, “işlevsel kapasite” ve “kamu değeri” köşelerinden oluşmaktadır. Yani kamu kurumunun amacının değer yaratmaya yönelik olması, bu amacı gerçekleştirmek için gerekli meşru zeminin oluşturulması ve paydaşlarca desteklenmesi ve ayrıca siyasal olarak sürdürülebilir, idari olarak da uygulanabilir olması gerekmektedir. Yeterli kapasite olmaması durumunda işbirlikleri ve ortaklıklar ile kapasitesini artırması mümkündür (Moore, 2000, s. 197-198).

Kamu yönetiminin kamu hizmetlerini, halkın istekleri doğrultusunda sunabilmesi ve değer yaratabilmesi için vatandaşların karar verme süreçlerine katılımlarını kolaylaştıracak ve müzakere etmelerine imkan sağlayacak mekanizmaların üretilmesi, kamu yöneticilerinin görevi olarak görülmektedir (Bryer ve Sahin, 2012, s. 931). Dolayısıyla, kamu değeri kavramının, kamu yönetiminin siyasal özellikleri çerçevesinde gerçekleştirdiği faaliyetlerinden ortaya çıktığı düşünülmektedir. Kamu kurumlarının

kamu değeri yaratma amacı, halkın ihtiyaç ve isteklerinin karşılanmasını sağlamaktadır. (Harrison vd., 2011).

Kearns (2004, s. 6)'e göre kamu değerinin üç önemli kaynağı bulunmaktadır. Bunlar;

1. Yüksek kaliteli hizmet sunulması (Sunulan hizmete yönelik algı, memnuniyet, verilen önem, sağladığı adalet, düşük maliyet vs.).
2. Halk tarafından talep edilen sonuçların elde edilmesi (Azalan yoksulluk, halk sağlığında iyileşmeler, çevresel iyileştirmeler vs.).
3. Kamu kurumlarına duyulan güven (Devlet eylemlerinin meşruiyetinin artması, vatandaşların aidiyet duygusunun artması vs.).

Harrison vd. (2011a, s. 6), kamu değeri türleri ile kamu değerini üreten mekanizmaları tanımladıkları çalışmalarında, devlet tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin kamu değerini üreten mekanizmaları etkilediğine vurgu yapmışlardır. Değer türlerini şu şekilde açıklamışlardır:

Mali: Mevcut veya gelecekteki gelir, varlık değerleri, yükümlülükler, haklar veya zenginliğin diğer yönleri üzerindeki etkiler veya bunlardan herhangi birine yönelik riskler.

Siyasi: Kişilerin veya grupların hükümet eylemleri veya politikası üzerindeki etkisi, siyasi ilişkilerdeki rolü, siyasi partiler üzerindeki etkisi veya kamu görevi beklentileri üzerindeki etkiler.

Sosyal: Aile veya topluluk ilişkileri, sosyal hareketlilik, statü ve kimlik üzerindeki etkiler.

Stratejik: Yenilik veya planlama için kişinin veya grubun ekonomik veya politik avantajı veya fırsatları, hedefleri ve kaynakları üzerindeki etkiler.

İdeolojik: İnançlar, ahlaki veya etik taahhütler, devlet eylemlerinin veya politikalarının veya sosyal sonuçların inançlarla veya ahlaki veya etik pozisyonlarla uyumu üzerindeki etkiler.

İdari: Halkın, kamu görevlilerini kamu güveni, bütünlüğü ve meşruiyeti açısından hükümetin değerinin güvenilir temsilcileri veya koruyucuları olarak görmesi üzerindeki etkiler.

Harrison vd. (2011b, s.3) yukarıda belirtilen altı değer türünü de iki ayrı grup sonuçlarla ilişkilendirmiştir. Buna göre, ilk dört değer türü olan ve “mali, siyasi, sosyal ve stratejik” olarak tanımlanan değerlerin, bireylere/gruplara özel maddi çıkarlar ile ilgili etkiler olduğu değerlendirilirken, diğer iki değer türü olan ideolojik ve idari değerlerin

ise içsel/toplumsal ve demokratik sonuçlarla ilgili olduğu belirtilmiştir. İdari kamu değerinin, devlete olan güvenin ve memnuniyetin artmasını sağladığı; ideolojik kamu değerinin ise devlet tarafından gerçekleştirilen faaliyetleri ahlaki ve etik olarak uyumlu hale getirdiği ifade edilmiştir. Bir veya daha fazla kamu değerinin ortaya çıkmasını sağlayan devlet faaliyetlerinde ilgili araçların belirlenebilmesi için değer üreten mekanizmalar tanımlanmıştır. Söz konusu mekanizmalar ise şu şekilde açıklanmıştır:

Verimlilik Aynı kaynaklarla artan çıktılar veya hedeflere ulaşma veya daha düşük kaynak tüketimi ile aynı çıktılar veya hedefler elde etme

Etkililik İstenen sonucun kalitesini artırmak

İçsel geliştirmeler Bir paydaşın çevresini veya koşullarını, kendi iyiliği için değer verilen şekillerde değiştirmek

Şeffaflık Hükümet yetkililerinin eylemleri veya hesap verebilirliği veya hükümet üzerindeki etkiyi artıran hükümet programlarının işleyişi hakkında bilgilere erişim.

Katılım Hükümet programlarının işleyişine veya karar verme süreçlerine veya yetkililerin seçimine veya eylemlerine doğrudan katılımın sıklığı ve yoğunluğu.

İşbirliği Birden fazla paydaş grubunun hükümetin işleyişi, politikaları veya eylemleri hakkındaki kararlarda sorumluluk veya yetkiyi paylaştığı faaliyetlerin sıklığı veya süresi

Dolayısıyla, “Kamu Değeri” kavramı kamu kurumları için bir odak noktası olarak görülebilmektedir. Özel sektör kurumları için amaç özel/ekonomik değer yaratmakken, kamu kurumları kamu/sosyal değer yaratma amacı taşımaktadırlar. Kamu değeri kavramının genel bir tanımı olmamakla beraber “e-Devlet, BİT kullanımı yoluyla devleti iyileştirmeyi/dönüştürmeyi amaçladığından, e-Devlet'in, kamu sektörü yenilikçiliği yoluyla kamu değeri üretme kapasitesini geliştirmesini beklemek mantıklıdır.” Yani, BİT'in kamu kurumları tarafından kullanılması, yukarıda belirtilen mekanizmaların değer yaratma kapasitelerini artırabilmektedir (Castelno, 2013, s. 95).

1.2.3. Yönetişim ve e-Devlet

Yönetim, yöneten ve yönetilen arasındaki ilişkiyi açıklayan iki boyutlu mekanizmayı açıklayan bir kavramken; yönetişim, çok aktörlü ve sorumluluk paylaşımını öngören etkileşimli yönetim olarak da genel çerçevesi çizilebilecek bir kavram olarak

değerlendirilebilir. Yönetimden farklı olarak yönetişim, merkezi yönetimin yanında yerel yönetimler, özel sektör, sivil toplum örgütleri ve vatandaşları, sistemi oluşturan unsurlar olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla, yönetsel açıdan yatay, adem-i merkeziyetçi bir yapılanma öngörmektedir. Yönetişim temel olarak devlet otoritesinin paylaşıldığı “yönetme mekanizmalarını” tarif etmekte ve aktör sayısının çok olduğu etkileşimli bir yapıyı ifade etmektedir (Stoker, 1998, s. 15-16). Yani devletin karar alma süreçlerine dâhil olabilecek kapasitede paydaşların varlığına işaret etmektedir.

İlk defa Dünya Bankası'nın 1989 tarihli “Aşağı Sahra Afrika: Krizden Sürdürülebilir Büyümeye” adlı raporunda yeni bir kavram olarak yer alan (Demir vd., 2017) yönetişim, sistemsel olarak yeni aktörleri sisteme eklemekte; siyasal olarak vatandaşın demokrasi temelli katılımını çoğulculuk ekseninde teşvik etmekte; yönetsel anlamda ise hukukun üstünlüğü, şeffaflık, sorumluluk, eşitlik, etkinlik, hesap verebilirlik ve stratejik vizyon gibi öne sürülen ilkeleri vurgulamaktadır. Yönetişim, klasik yönetimin hiyerarşik olan yukarıdan aşağıya yönetim yapısını değiştirerek heterarşik bir yapı önermektedir (Işık ve Çetenak, 2018). “İdare/Yönetim” ile farklı anlamlara sahip olan yönetişimin kapsamı daha geniştir. Geniş açıdan bakıldığında yönetişim, “ekonomik ve sosyal kaynaklar” üzerinde otorite sahipliğini ifade eden “toplumun işleyiş ve örgütlenme biçimi” (Nath, 2003) olarak tanımlandığında resmi kurumların, toplumu oluşturan diğer aktörlerle etkileşimi üzerine inşa edildiği de söylenebilir.

Dolayısıyla yönetişim, pek çok aktörün politika ve kararların yürürlüğe konulmasında güç ve etki sahibi olduğu bir süreç olarak da ifade edilebilir (Schedler ve Scharf, 2001). Sivil toplumu güçlendiren bu süreçte “müzakere, diyalog, esneklik, yerellik, meşruiyet, çoğulculuk, katılım ve demokrasi gibi özellik ve kavramlar amaçsal nitelik edinerek öne plana çıkmıştır” (Atmaca ve Karaçay, 2020, s. 261) “Bu çerçevede yönetişim modeli, yönetimin işlem, eylem ve kararlarından etkilenecek olan tüm aktörlerin işbirliği içerisinde ülkenin yönetiminde söz sahibi olmalarının sağlanmasıdır”(Çakır vd., 2018, s.129).

Yönetişim, literatürde postmodernizmin, modernizme olan eleştirilerinin bir kısmını karşılayan bir kavram olarak nitelendirilmiştir. Postmodernizm bu anlamda evrensellik

anlayışına karşı yerelliği, çoğunlukçuluğa karşı çoğulculuğu, bütüncülüğe karşı parçacılığı, standartlaşmaya karşı farklı ölçüleri savunduğu söylenebilir (Doğan, 2017, s. 31). Bazı yazarlar yönetişimin, YKİ'nin, 1990'lı yıllardan sonraki devamı olduğunu iddia etmektedirler. Ancak, yönetişimin, aynı zamanda piyasaya dönük örgüt kuramsal bir yaklaşım olan YKİ'nin üstünde bir kavram olduğu ve farklı yaklaşımlara da uyum sağlayabileceği yönünde görüşler bulunmaktadır (Doğan, 2017, s. 32,39). Yeni kamu hizmeti anlayışının temelini oluşturan unsurun kamu yararının üstünlüğü olduğu söylenmektedir. Dolayısıyla, kamu yararı kapsamında da, yönetim ilkelerinin yorumlanması mümkün olmaktadır (Kaya, 2017). Örneğin, hesap verilebilirlik ilkesi kamu görevlilerinin yasal ve siyasal açıdan sorumluluk sahibi olmalarının yanı sıra toplumsal talep ve çıkarlara, mevzuatla belirtilmemiş kurallara da duyarlı olmaları anlamında değerlendirilmektedir. Çok aktörlülük ise demokratik hak ve idealler temelinde kamu, özel ve sivil örgütlerin koalisyonu olarak nitelendirilmektedir (Denhardt ve Denhardt, 2000, s. 553-554).

Yönetişim genellikle, küresel yönetim, kamu yönetimi, iyi yönetim ve dijital yönetim olarak türlere ayrılmaktadır. Küresel yönetim uluslararası aktörler arasındaki etkileşimi ifade ettiği kadar ulus devletlerde bulunan sivil toplum kuruluşları ile diğer devletler arasındaki etkileşimi de tanımlamaktadır. İyi yönetim ise hesap verebilirlik, şeffaflık, hukukun üstünlüğü, adalet, eşitlik ve insan hakları gibi temel ilkeler üzerine inşa edilmiş olan ve diğer yönetim türlerine çatı kavram olarak nitelendirilebilecek yönetim türü olarak ifade edilebilmektedir (Özer, 2017).

Literatürde e-Devlet, yönetim ilkelerinin kamu yönetimlerinde güçlendirilmesi açısından fırsat olarak görülmektedir. Bu açıdan, verimliliğin, yeni hizmetlerin, katılımın, hesap verebilirliğin, şeffaflığın artırılması, karar alma mekanizmalarının iyileştirilmesi ve paydaşların toplumsal sorunların çözüm aşamalarında yer almalarının sağlanması gibi amaçlara hizmet edeceği düşünülmektedir (Torres vd., 2005).

1.2.4. Dijital Çağ Yönetimi ve e-Devlet

Dunleavy vd. (2006)'e göre YKİ'nin doğası “ayrıştırma, teşvik ve rekabet” kavramlarından oluşmaktadır. Doğası dolayısıyla, kurumsal ve siyasi açıdan karmaşıklıkların artmasına neden olmuş ve vatandaşların sosyal sorunlarını çözmede, devlet yapılarını olumsuz olarak etkilemiştir. Özellikle lider ülkeler, bu gibi sorunlarla baş edebilmek için, yönetim yaklaşımlarında değişime gitmişler ve bilgi ve iletişim teknolojilerini merkezine alan YKİ sonrası döneme geçiş yapmışlardır. Dijital Çağ Yönetimi olarak adlandırılan bu dönem, sorunlara sürdürülebilir çözümler sunması açısından bir fırsat olarak görülmekte ve odağına devlette “yeniden entegrasyon, ihtiyaç temelli bütünsellik ve dijitalleşme” temalarını almaktadır.

Tablo 2. Dijital Çağ Yönetiminin Temel Bileşenleri

Tema	Unsur
Bütünleşme	Birimleşmenin Geri Alınması
	Birleştirilmiş Yönetişim
	Yeniden Devletleştirme
	Merkezi Süreçleri Eski Haline Getirme
	Üretim Maliyetlerinin Radikal Bir Şekilde Düşürülmesi
	İdari Birimlerin İşlevlerini Yeniden Yapılandırma
	Tedarik Yoğunlaşması ve Uzmanlaşma
	Ağ Yalınlaştırma
İhtiyaç Temelli Bütünsellik	Müşteri Tabanlı veya İhtiyaç Tabanlı Yeniden Yapılanma
	Tek Duraklı Hizmet
	Etkileşimli ve Tek Sorgulamalı Bilgi Arama
	Veri Depolama
	Uçtan Uca Hizmet Yeniden Yapılandırması
	Çevik Devlet (Hızlı ve Kolay İdari Süreçler)
Dijitalleşme Süreçleri	Elektronik Hizmet Sunumu
	Yeni Otomatikleştirilmiş İşlem Biçimleri - Temassız Teknolojiler
	Radikal Bir Şekilde Aracısızlaştırma
	Etkin Kanal Akışı
	İzokratik (Devlet-Vatandaşlar Arasında Eşit Siyasi Güç ile) Yönetim ve Ortak Üretimin Kolaylaştırılması
	Açık Devlete Doğru Hareket Etmek

Kaynak:(Dunleavy vd., 2006, s. 481)

Dunleavy ve Margetts (2010, s. 3-4) Dijital Çağ Yönetişimi'nde teknolojinin bir araç olarak yer almakta olduğunu belirtmişlerdir. Asıl itici güçlerin, “devlet aygıtının içindeki ilk örgütsel ve bütçesel faktörleri barındıran yeniden bütünleşme; kamu hizmetlerinde vatandaş ve kullanıcı odaklı faktörleri barındıran bütünsellik; teknolojik faktörlerin toplumsal ve kültürel adaptasyonundan gelen etkileri barındıran dijitalleşme” olarak üç grupta toplandığını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda, dijital çağ yönetişiminin temel bileşenlerini daha iyi anlamak için bahse konu itici güç gruplarını aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür (Dunleavy vd., 2006; Dunleavy ve Margetts, 2010):

Yeniden bütünleşme temasında, vatandaşlarla/sivil toplum aktörleriyle işbirliğinin güçlü bir şekilde olması gerektiği belirtilmekte ve bu bakış açısı kapsamında devletin doğası gereği yapması gereken konuların yeniden devletleştirilmesi söz konusudur. YKİ yaklaşımıyla mükerrer hiyerarşileri ve iş/işlemleri ortaya çıkaran çok birimli yapının, süreç maliyetlerini düşürerek paylaşılan hizmetler de temel alınıp basitleştirilmesi de yine bu kavram dâhilinde ifade edilmektedir. Yeniden bütünleşme, YKİ ile büyük kurumların farklı uzmanlık alanlarına ayrılarak birimlere dağıldığından dolayı güçleşen işbirliği ve koordinasyonun gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla tekrar sağlanabilmesidir.

İhtiyaç temelli bütünsellik teması yeniden bütünleşme temasının tamamlayıcı unsuru olarak ifade edilebilir. Devlet ile vatandaşlar arasındaki ilişkinin dönüştürülerek basitleştirilmesine vurgu yapılmaktadır. Bu kavramda, maliyeti artıran ve süreçleri zorlaştıran gereksiz tüm detayların ve yapıların “uçtan-uca yeniden yapılanma” ile ortadan kaldırılması söz konusudur. Vatandaş/kullanıcı odaklı; hızlı ve kolay idari süreçleri olan “çevik” devlet yapıları oluşturma amacı bulunmaktadır.

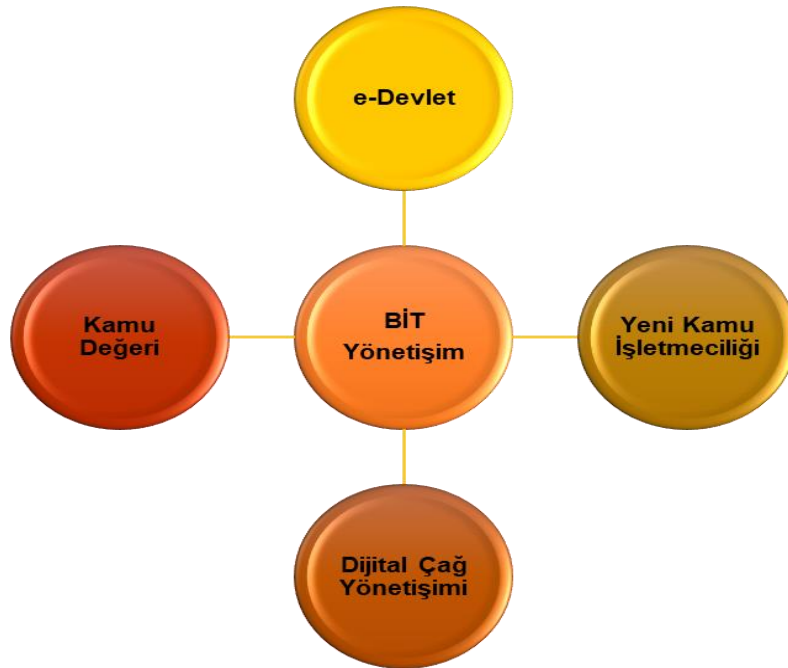
Dijitalleşme süreçleri, mümkün olan kamu faaliyetlerinin tümünün dijital ortama geçirildiği, vatandaşların kendi iş/işlemlerini herhangi bir aracıya ihtiyaç duymadan hatta temassız teknolojiler ile yapabildiği, kısmi/çok sınırlı bilgi yerine tüm bilgilere ulaşılabilen açık devlet yapısının gerçekleştirildiği e-Devlet tanımı kapsamına alınabilecek tema olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dijital çağ yönetişiminin, hem e-Devlet'in ideal yapısını hem de yönetişimin ilkelerini bir araya getiren bir yaklaşım olduğu söylenebilir. BİT aracılığıyla güçlü bir katılımı öngörmekte ve toplumu merkezine almaktadır.

1.2.5. E-Devletin Kuramsal Altyapısına İlişkin Değerlendirme

E-Devlet sürekli değişim ve gelişim gösteren dinamik bir yapıya sahip olup bu yapısına uyum sağlayacak çevik bir kamu yönetimi sistemine yönelik bir reform hareketi olarak görülmektedir. Aynı zamanda sadece teknolojik yönüyle algılanmasının eksik bir tanıma neden olabileceği bilinmekle beraber kamu yönetimini etkileyen sosyal, kültürel, ekonomik vs. tüm değişkenlerle birlikte algılamak gerekmektedir. Tüm paydaşlarla tek yönlü ilişkiyi, etkileşimli bir ortaklığa dönüştürme imkânı sağlamakta ve yönetim mekanizmalarını güçlendirmektedir. E-Devletin bu özellikleri temel alındığında, alan yazınında ilişkilendirilen ve kuramsal bir zemin oluşturduğu düşünülen yaklaşımların ortak kavramlarının yönetim ve BİT olduğu görülmektedir.

Şekil 1. E-Devletin Kuramsal Çerçevesi



Kaynak: Yazar tarafından tasarlanmıştır.

YKİ döneminde ortaya çıktığı iddia edilen e-Devletin, YKİ'nin BİT kullanımını teşvik etmesi açısından gelişim gösterdiği ancak, müşteri memnuniyeti, verimlilik, karlılık gibi özel sektör değerlerinin üzerine kurulu bir yaklaşım olan YKİ'nin, kamu yönetimi tarafından üretilmesi beklenen değerleri karşılamayacağı konusunda alan yazınında yer alan eleştiriler göz önüne alındığında, e-Devlet anlayışından farklılıkları da ortaya çıkmaktadır. Ancak, YKİ'nin yerindenlik ilkesi ile yönetişime açılan kapısı, paydaşların varlık göstermesi açısından e-Devlet ile ortak bir nokta olarak söylenebilmektedir.

Devlet dışı aktörlerle etkileşimli ve katılımlı yönetimi ifade eden yönetişim kavramı, bahsi geçen tüm yaklaşımlarda olduğu gibi e-Devlet için de bir çatı kavram olarak karşımıza çıkmakla birlikte, e-Devlet ekosisteminin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Hatta, e-Devletin yönetişimin kamu yönetimlerinde güçlendirilmesi bakımından bir fırsat olduğu da ifade edilmiştir. Bu noktada, kamu kurumları için bir odak noktası olarak işaret edilen kamu değerinin, yönetişim ve BİT kullanımı ile üretilebileceği öngörülmüştür. Bu çerçevede, e-Devletin kamu yönetimi kapasitesini yükseltmeyi ve devleti iyileştirme/dönüştürme amaçlarının kamu değeri kapasitesini de yükseltmesi beklenmektedir. Dijital çağ yönetişiminin ise e-Devlet ekosisteminin bütünsel olarak algılayan, teknolojiyi bütünleşme, bütünselleşme ve dijitalleşme süreçleri için bir araç olarak ortaya koyan ve yönetişim ilkelerini benimseyen bir yaklaşım olduğu görülmektedir. BİT aracılığıyla güçlü bir katılımcılığı öngörmesi ve toplumu merkezine alması bakımından da e-Devlet'in ideal yapısını tanımladığı söylenebilmektedir.

1.3. E-DEVLETİN GELİŞİMİ

Dinamiğini teknolojinin hızından; ruhunu ise Devletten alan bu yapı sürekli bir devinim halindedir. Bir diğer deyişle, “Elektronik devlet kavramı kendiliğinden ortaya çıkmış bir kavram değildir. Aksine, zaman içinde giderek artan ihtiyaçların yarattığı ve bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla ayakta duracak olan yeni devlet anlayışının bir ifadesidir.” (İnce, 2001, s. 12) Toplumsal ve bireysel hayatın büyük bir kısmını etkileyen ve değiştiren hızlı teknolojik gelişmeler, kamunun hizmet şekillerinde de büyük çaplı değişimlere neden olmuştur. Özellikle özel sektörün kendi alanında devrim

niteliğinde büyük teknolojik gelişmeler göstermesi ve devlette de benzer bir dönüşüm ihtiyacını ve potansiyelini oraya çıkarması, e-Devletin ortaya çıkmasında en önemli neden olarak görülmektedir (Silcock, 2001) Ayrıca, vatandaşlar özel sektördeki teknolojik gelişmelerle ortaya çıkan yeni hizmet sunum şekillerini, kamu sektöründen de talep etmeye başlamışlar ve birçok farklı kamu kurumuna ait hizmetlerin bütünleştirilmesini beklentilerine dâhil etmişlerdir (Hazlett ve Hill, 2003).

Dolayısıyla, e-Devlet, farklı dönemlerin kendi teknolojik ve toplumsal yapılarına göre aşamalardan geçmiştir. Teknolojik yapıların gelişimi toplumun yapısı tarafından belirlenebilmektedir. Bu görüşten hareketle e-Devletin kavramsal karşılığının literatürde “Tarım Toplumu”, “Sanayi Toplumu” aşamalarından sonra “Bilgi Toplumu”nda bulunduğu çokça belirtilmektedir. Özellikle, bilgisayarların oluşturduğu ağ ile temellenen web tabanlı internet teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte zaman/mekân kısıtlamalarının ortadan kalkması, bilgi toplumunun sanayi toplumuna nispeten hızı tahmin edilemeyen bir ilerleme içinde bulunduğu düşünülmektedir (Samadova, 2021).

Bilgi toplumunun bazı temel özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Isazadeh, 2004, s. 3-4):

- Bilgi toplumu küreseldir. Çünkü coğrafi sınırları olmayan bilgi akışı, bilgi toplumunu doğal süreç içinde küresel hale getirmektedir.
- Bilgi toplumunun bilgiye ulaşımı kolaydır. Dolayısıyla, yanlış veya yanıltıcı bilgiye karşı doğru bilgiye ulaşabilmesi mümkündür. Bu anlamda, bilgi toplumunun talebi “şeffaflık, kesinlik, dürüstlük ve açıklık” yönündedir.
- Bilgi toplumu bilgi temelli kararlar ve eylemler ile yönetilirler. Yetkinliklerin önem kazandığı bu toplum yapısında, nitelikli ve yetenekli yöneticiler talep edilmektedir.
- Bilgi toplumunun yeni bir yapısı ve kuralları vardır. Dolayısıyla, bilgi toplumunda yer edinebilmek için bu yapı ve kurallara uyum sağlamak gerekmektedir.

- Bilgi toplumunda bilgi akışının serbest olması tüm vatandaşlar açısından fırsat eşitliği sağlamaktadır. Bilginin önemli bir güç olmasından dolayı bu güç de toplumda eşit dağılmaktadır.

İdeal bir çizgide belirlenen bu özelliklere göre, bilgi toplumlarını oluşturan her bir bireyin bilgiye ulaşma imkânı talepleri artırırken, bir yandan da bilgiyi üreten birimler haline de getirmektedir. Dolayısıyla, bireylerin oluşturduğu kümülatif bilgi ve tüm bireylerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkan toplum, bilgi ve iletişim teknolojilerinde itici güç haline gelmiştir. Teknoloji ile toplum arasında bir etkileşim süreci olduğunu söylemek mümkündür ki bu süreçte hangi tarafın daha etkili olduğu konusunda bir belirsizlik söz konusudur. Bu durumda, etkileşimi değişim kaynağı olarak belirlemenin daha rasyonel olduğu düşünülmektedir (Yeşilorman ve Firdevs, 2014).

Tarihsel perspektiften bakıldığında, devletlerin varlıklarını sürdürebilmelerinin en önemli yolunun toplumsal ve teknolojik gelişmelere uyum sağlamaları olduğu vurgulanmaktadır. Bu anlamda teknolojinin devletlerin sınırlarını belirleme gücüne sahip olacağı öngörülmektedir. Devletlerin, paydaşları ile kamu kurumları vasıtasıyla iletişimi sayesinde işlevlerini yerine getirdiği ve dolayısıyla bilgiyi yöneten örgütler olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla, güçlü devletlerin bu iletişimi etkin şekilde yönettiği; yönetememesi durumunda toplumu da yönetemeyeceği düşünülmektedir. Ülkelerin e-Devlet projelerine olan yoğun ilgilerinin bu durumdan kaynaklandığı söylenebilmektedir (Civelek, 2019).

Tablo 3. E-Devlet Gelişim Aşamaları

	Hiller ve Bélanger (2001)	Layne ve Lee (2001)	Torres vd. (2005)	Gil-Garcia ve Martinez-Moyano (2007)	Janowski (2015)
1. Aşama	Bilgi	Katalog	Duyuru Aşaması	İlk Yapı	Sayısallaştırma (Devlette Teknoloji)
2. Aşama	İki Taraflı İletişim	İşlem	Kısmi Hizmet Sunumu Aşaması	Genişletilmiş Yapı	Dönüşüm (Elektronik Devlet)
3. Aşama	İşlem	Dikey Bütünleşme	Portal Aşaması	Etkileşimli Yapı	Katılım (Elektronik Yönetişim)
4. Aşama	Birleşme	Yatay Bütünleşme	Kesintisiz Aşama	İşlem Yapısı	Bağlamsallaştırma (Politika Odaklı Elektronik)

					Yönetişim)
5. Aşama	Siyasi Katılım		Etkileşimli Demokrasi Aşaması	Dikey Bütünleşme	
6. Aşama				Yatay Bütünleşme	
7. Aşama				Tamamen Bütünleşik Yapı	

Kaynak: Yazar tarafından tabloda belirtilen kaynaklardan alınan bilgilerle hazırlanmıştır.

Örnekleri yukarıdaki Tablo (3)'de bulunan ve e-Devletin evrimsel olarak çeşitli aşamalarda geliştiği üzerine yapılan çalışmalar literatürde çokça karşımıza çıkmaktadır (Hiller ve Bélanger, 2001; Janowski, 2015; Layne ve Lee, 2001; Moon, 2002; Reddick, 2004; Torres vd., 2005). Teknolojinin dönemsel durumuna, temel alınan özelliklere, e-Devlette meydana gelen değişikliklere göre aşamalar farklı isimler altında tanımlanmış olsa da benzer içeriklere ve öngörülere sahip olduğu söylenebilir.

Birinci aşama, genel itibariyle devletin farklı birimlerinin kendi web siteleri üzerinden vatandaşlara dönük bilgilendirme şeklindeki paylaşımlar yaptığı, yani pasif bir yapının tanımlandığı başlangıç aşaması olarak ifade edilmiştir. Diğer aşamaların ise bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi ve toplumsal taleplerin karşılanması bakımından hızlı bir ilerlemeyi işaret ettiği görülmektedir. Bu anlamda, e-devlette, devletin kullanıcılarla etkileşiminin e-posta gibi iletişim araçlarının kullanılmasıyla başladığını, etkileşim yollarının artarak demokrasinin de ilerlemesini sağlayacak interaktif bir yapıya doğru dönüştüğünün/ dönüşeceğinin öngörüldüğü söylenebilmektedir. Ayrıca, bu aşamalarda internet teknolojilerinin daha yoğun yer edinmesiyle birlikte çevrimiçi hizmet sayısının ve kullanım kolaylığının arttığı; kamu kurum/kuruluşlarının bağımsız web siteleri yerine dikey ve yatay bütünleştirme ile entegre edilmiş hizmet vermeye başladığına/başlayacağına ilişkin görüşler bu aşamalarda yer almaktadır. Van der Meer vd. (2014, s. 491) "Bilgi", "Etkileşim" ve "İşlem" kavramları ile ifade edilen aşamaları geleneksel "e-hizmet" in gelişim aşamaları olarak görmenin mümkün olacağını belirtmişlerdir. Civelek (2019, s. 2534)'e göre toplumsal dönüşümün yer aldığı son evre en önemli aşamadır ve bu aşamada "vatandaş ve devlet elektronik devlet uygulamaları vasıtasıyla internette buluşur". Olgunlaşma dönemi olarak adlandırılabilir ve "e-Demokrasi" veya "e-Katılım" olarak da ifade edilen son aşama, devletin dönüşümüne

ve vatandaşın karar verme mekanizmalarına katılımının yükselmesine işaret etmektedir (Van der Meer vd., 2014).

Tablo 4. Kamu Yönetiminin ve Dijital Devletin Evrimi

1990'lar	2000'ler	2010'lar
Yeni Kamu İşletmeciliği	Kanıtla Dayalı Politika	Platform Olarak Hükümet
Piyasanın Etkisi	Strateji Biriminin Yükselişi	Ortak Tasarım Ve Ortak Üretim
Hizmetlerin Rekabet Edilebilirliği	Üçlü Bilanço	Piyasa Tasarımı
Müşteri/Sağlayıcı Bölünmesi	Ortak Değer Oluşturma	Kullanıcı Tarafından Oluşturma
Sonuçlara/Çıktılara Geçiş	Birleştirilmiş Devlet	Yenilişkçilik ve İşbirliği
Mega Bölümlerin Oluşturulması	Paylaşılan Hizmetler	Hizmete Alma
E-Devlet	Devlet 2.0	Dijital Devlet

Kaynak: (Katsonis ve Botros, 2015, s. 46)

Bu tez çalışmasında, her ne kadar “e-Devlet” ortak bir kavram olarak kullanılıyor olsa da Katsonis ve Botros (2015, s. 45)’a göre e-Devlet ile dijital devlet arasında büyük farklar bulunmaktadır ve bu farklar sadece teknoloji ile ilgili değildir. Dijital devlet, e-Devletin evrimleşmiş yapısıdır. Farkları şu şekilde ifade etmişlerdir: “E-devlet, esas olarak hizmetleri ve bilgiyi vatandaşlara, ağırlıklı olarak web siteleri aracılığıyla ileten, devlet merkezli ve tek yönlü bir ilişkiydi. Dijital devlet ise devlet ve vatandaş arasında iki yönlü bir ilişki ile birden fazla dağıtım kanalını kapsamaktadır.” Bu anlamda Tablo (4)’te teknolojinin kamu yönetimini değiştirdiği evrimsel süreç özetlenmektedir. Yazarlar, BİT kullanımının katılımcı ve açık devlete ulaşmayı ve kamu değeri yaratmayı sağladığını belirtmişlerdir.

1.3.1. Dünyada e-Devlet Gelişimi

E-devlet girişimlerinin ilk zamanlarında, ABD, Kanada ve Singapur daha fazla uygulamayı hayata geçirmiştir (Çukurçayır ve Çelebi, 2009). Kamu yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi amacıyla ABD’de e-Devlete geçiş 1993 yılı olarak belirtilmektedir. Dolayısıyla, E-Devlet alanındaki gelişmelerin öncü ülkesi olarak 1993 yılında kamu yönetiminde dijitalleşmeye başlayan ABD olarak görülmektedir. E-Devlet

stratejilerinde bürokrasiden uzaklaşarak vatandaşlar ve sonuçlar; yeniliklerin desteklendiği pazar üzerine odaklanılmıştır. Kamu hizmetlerinin entegre edilerek “tek durak” portal üzerinden vatandaşlara sunulması amacıyla “firstgov” portalı oluşturularak 2001’de hizmete açılmıştır (Demirel, 2006). 2002 yılında yürürlüğe giren “Amerikan E-Devlet Yasası” ile, Yönetim ve Bütçe Dairesine bağlı Federal Bilişim Kurulu Başkanı atanmıştır. Söz konusu yasa ile geniş tedbirler kapsamında vatandaşların internet tabanlı bilgi teknolojisini kullanarak kamu hizmetlerine ve bilgiye ve diğer alanlara ulaşması amaçlanmıştır (Halachmi, 2004) Bu gelişmelerle beraber, birçok ülke BİT kullanımı ile birlikte kamu yönetim süreçlerini yeniden yapılandırmaya ve kendi ulusal web sitelerini kurmaya başlamıştır (Kurfalı vd., 2017).

ABD’nin internet temelli yeni teknolojileri, ekonomisine başarılı bir şekilde yansıttığını düşünen Avrupa Birliği’nin, bu durumdan etkilendiği, Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan e-Avrupa: Herkes İçin Bilgi Toplumu (*eEurope:Information Society for All*) strateji belgesinde de ifade edilmiştir. Sanayi Devriminden sonra bu yeni değişimin herkesi ve her kesimi etkileyeceği görüşünden hareketle dönüşümün iyi yönetilmesi yönünde adımlar atılmasını ve bu fırsatın iyi değerlendirilmesini sağlamak üzere eAvrupa stratejisi geliştirilmiştir (European Commission, 1999). Aynı stratejinin aday ülkelerde de uygulanması için eAvrupa+ (*eEurope+*) başlığı altında bir eylem planı oluşturulmuştur. Avrupa’da e-Devlet, bilgi toplumuna dönüşümde önemli bir araç olarak görülmektedir. e-Devletin daha ön plana çıktığı ve 2002 yılında hazırlanan e-Avrupa 2005 girişimi, Avrupa’da e-Devletin gelişimini belirleyen Avrupa 2020’nin bir parçası olan “Avrupa için Dijital Gündem”in stratejik çerçevesini oluşturmuştur. Avrupa bu temelde e-Devlet eylem planları oluşturarak çalışmalarına devam etmiştir (Ardielli ve Halásková, 2015).

Mukhoryanova vd. (2016), Dünyadaki gelişmeleri farklı modeller altında incelemiştir. Modeller, ülke tecrübelerinin benzer özelliklerinden hareketle geliştirilmiştir. Buna göre:

Kıta modeli: Bu model, Büyük Britanya, Almanya, Fransa, İsveç, Finlandiya, Danimarka, Portekiz, İspanya, Estonya gibi ülkelerin e-Devlet tecrübelerinin

birleştirilmesi ile oluşturulmuştur. Avrupa Birliği'nin çatı olması, kurumlar ve yasalar üzerindeki standartlaştırıcı ve yönlendirici etkisi dolayısıyla bu modeldeki ülkeler daha bütünleşik bir şekilde aşağıdaki özellikleri göstermektedirler:

- İnsan potansiyeline yatırım
- Devlet -sivil toplum ortaklığı
- Kamu yönetiminde verimliliğin ön plana çıkarılması
- Elektronik rekabet ve hibeler
- Yüksek teknolojiler aracılığıyla devlet ile vatandaşlar (iş dünyası) arasındaki iki yönlü iletişim
- Kurum/Kuruluşların faaliyetlerine ilişkin açık veri

Asya Modeli: Bu model, Asya tipi kurumsal kültürün etkisi ile yönetsel kontrol ve hiyerarşinin temel olduğu bir yapıyı ifade etmektedir. Güney Kore ve Singapur gibi ülkelerin tecrübelerinden ortaya çıkmıştır. Bu modelde en başarılı e-Devlet uygulamalarına ve stratejisine sahip olan ülke Güney Kore olarak görülmektedir. E-ticaretin diğer modellerden daha ön planda olduğu bu yapıda, kamu hizmetlerinin sadeleştirilmesi söz konusudur. Ayrıca, vatandaşların e-devlete ulaşım yollarında seçenekler daha çoktur. O nedenle ki kamu hizmet ve sistemlerinin uygulamalar aracılığıyla mobil cihazlara entegrasyonunun sağlanıyor olması bu modeli diğerlerinden ayıran en önemli özellik olarak görülmektedir. Asya modelinde aşağıdaki özellikler vurgulanmıştır:

- Toplumsal bilgi sisteminin geliştirilmesi
- Bilgi sistemleriyle ikame edilecek görevlerde memurların işten çıkarılmaları
- BİT kullanımı alanında bilimsel gelişme
- Elektronik Ticaret
- Terminal sunucu ağlarının halka açık yerlere yerleştirilmesi
- Hizmet sağlama portallarının mobil cihazlarla senkronizasyonu

Anglo-Amerikan modeli: Dünyada öncü olan ABD ve İngiltere'nin tecrübelerinden faydalanılarak oluşturulmuş bir modeldir. Özellikleri aşağıdaki gibidir:

- Hizmet odaklı devlet
- Devletin idari fonksiyonlarının yeniden düzenlenerek gereksiz olanlarının çıkarılması
- Birçok hizmet için çevrimiçi ödeme
- İstatistiksel verilerin ağda yayınlanma olanaklarının genişletilmesi
- İdari kararların yayımlanmasının etkililiği
- Telekomünikasyon araçlarıyla kamu kurumlarının entegrasyonu
- Kamu taleplerinin işleyiş açısından karşılanması

Dünyada bazı kurum ve kuruluşlar tarafından ülkelerin e-Devlet gelişimleri, kendi oluşturdukları göstergeler ve ölçüm metodolojileri ile periyodik olarak izlenmektedir. Bunlardan bazıları, “telekomünikasyon altyapısının yeterliliği, insan kaynaklarının bilgi ve iletişim teknolojilerini tanıma ve kullanma becerisi ve çevrimiçi hizmetlerin ve içeriğin mevcudiyeti” boyutları üzerinden ölçümleme yapan Birleşmiş Milletler e-Devlet Gelişmişlik Endeksi; “Kullanıcı Odaklılık, Şeffaflık, Temel Kolaylaştırıcılar, Sınır Ötesi Hareketlilik” kategorileri ve alt değişkenleri üzerinden ölçümleme yapan Avrupa Birliği e-Devlet Kıyaslaması ile “Ağ Altyapısı Yeterliliği, “Çevirim İçi Hizmetler, Yönetim Optimizasyonu, Ulusal Portal, Kamu Bilişim Üst Yöneticisi, Dijital Devlet Tanıtımı” göstergelerine, 2010 yılından sonra “e-Katılım, Siber Güvenlik ve Açık Devlet Verisi ve Yeni Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı”nın da eklenmesiyle birlikte, on temel gösterge üzerinden ölçümleyen “Waseda Uluslararası Dijital Devlet Sıralaması” olarak sayılabilir.

Bu ölçümler, tez çalışmasının Dünya’da e-Devlet Gelişimi bölümü için ülkelere dair bilgi vermesi açısından iyi bir kaynak olarak görülmüştür. Dolayısıyla, aralarından Birleşmiş Milletlerin e-Devlet Gelişim Endeksi seçilerek incelenmiştir.

Tablo 5. BM 2003-2020 Yılları e-Devlet Gelişmişlik Endeksi

ÜLKE	2020	2018	2016	2014	2012	2010	2008	2005	2004	2003
Danimarka	1	1	9	16	4	7	2	2	2	4
Kore Cumhuriyeti	2	3	3	1	1	1	6	5	5	13
Estonya	3	16	13	15	20	20	13	19	20	16
Finlandiya	4	6	5	10	9	19	15	9	9	10
Avustralya	5	2	2	2	12	8	8	6	6	3

Kaynak: BM internet sayfasından¹ alınan bilgilerle yazar tarafından hazırlanmıştır.

BM tarafından 2003-2020 yılları arasında 193 ülkenin incelenmesi ile ortaya çıkan endekslerden, 2020 yılına göre ilk beşte yer alan ülkelerin sıralaması Tablo (5)'te gösterilmiştir. Buna göre, Avustralya hariç olmak üzere, ülkelerin dönemsel dalgalanmalar yaşasalar da 2003 yılına göre büyük gelişme gösterdikleri görülmektedir. Özellikle, Estonya'nın 2018 yılı sonrası çok büyük başarı farkı oluşturmasından dolayı en dikkat çeken ülke olduğu görülmektedir.

BM Rapor'unda da Estonya'nın dijital dönüşümdeki hızlı yükselişine dikkat çekilerek, mümkün olan tüm alanlarda vatandaşların hizmetleri çevrimiçi olarak alabildiği belirtilmektedir. Ayrıca raporda, siber güvenliğinin yüksek olduğu, sivil toplumun geliştirilmesine yönelik stratejilerin ve bu kapsamda vatandaşların dijital ortamda karar verme mekanizmalarında yer alabildikleri, görüşlerini paylaşabildikleri platformların ve uygulamaların bulunduğu da ifade edilmektedir. Kore Cumhuriyeti ise özellikle çevrimiçi hizmet sunumu endeksinde küresel lider konumundadır. Ayrıca, gelişmişlik endeksi sıralamasında, Asya bölgesinde en yüksek performansı gösteren ülke olma özelliğini taşımaktadır. Raporda, Kore Cumhuriyeti'nin kamu kurumlarının bilgilerini entegre etmek üzere kurulmuş, 45 merkezi hükümet kurumuna bağlı, 1.230 dijital devlet hizmetinin işletilmesinden ve yönetiminden sorumlu ve yaklaşık 45.000 devlet bilgi kaynağını kontrol eden Ulusal Bilgi Kaynakları Servisi, başarılı bir uygulama örneği olarak verilmiştir.

¹ <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>, Erişim Tarihi:06.11.2021

Ayrıca, yüksek gelir seviyesine sahip ülkelerin, endekste de yüksek performans gösterdikleri Raporda vurgulanan konulardan biridir. Buna göre Avrupa Birliğine üye ülkeler genel olarak üst sıralamalarda yer alırken, Afrika bölgesinde yer alan ülkeler daha düşük puanlara sahip bulunmaktadır. Afrika bölgesindeki ülkeler, e-Devlet teknik altyapılarını oluşturmak için yeterli kaynağa sahip olmamakla birlikte, gelişmelerinin de çok yavaş olduğu belirtilmektedir. Ayrıca, hızla ilerleyen teknolojik yeniliklerle aralarındaki mesafenin aynı hızla açıldığına dikkat çekilmiştir. Tüm bu teknik zorluklardan daha önemli olan hususun ise sosyoekonomik sorunlar olduğunun altı çizilmektedir (BM 2020 Endeks Raporu).

Bunların yanı sıra, gelişmiş ve gelişmemiş ülkelerin karşılaştırması yapıldığında, gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkelerin e-devlet yapısı oluşturma motivasyonlarında farklar bulunduğu düşünülmektedir. Gelişmiş ülkelerin “yüksek düzeyde teknolojik (*high tech*) bir görünüm ve şeffaflık” amacı ön plana çıkarken; gelişmekte olan ülkelerin genellikle yolsuzlukla mücadele ihtiyaçları doğrultusunda e-devlet dönüşümüne yöneldiğine dikkat çekilmektedir. (Çukurçayır ve Çelebi, 2009, s. 66)

1.3.2. Türkiye’de e-Devlet Gelişimi

Tarihsel perspektiften incelenecek olursa Türkiye’de e-Devlet çalışmalarının çok yoğun bir şekilde yapıldığı, birçok kurum/kuruluşun bu çalışmalar içinde bulunduğu, karar verme danışma, destekleme mekanizmaları olarak farklı kurulların oluşturulduğu görülmektedir. Tüm bu çalışmaların detaylarını tez çalışmasının bir bölümü olarak aktarmak mümkün olmayacağı için, Türkiye’de e-Devlet gelişimi genel hatlarıyla tasvir edilmeye çalışılmıştır. Kalkınma planlarının bu kapsamdaki çalışmaların yönlendirilmesinde önemli bir rol oynaması ve plan dönemlerinin mevcut durumlarının daha iyi anlaşılabilmesi açısından Tablo (6) hazırlanmıştır. Söz konusu tablonun hazırlanması için Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı itibarıyla tüm planlar ve plan dönemlerindeki politika belgeleri ve raporlar incelenmiş olup mümkün olan tüm önemli gelişmeler özetlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 6. Kalkınma Planları Dönemlerinde Türkiye’de E-Devlet Gelişimini Etkileyen Çalışmalar ve Kurumsal Yapılar

Kalkınma Planı Dönemi	Çalışmalar/Kurumsal Yapılar
Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994) (DPT, 1989)	Türk Bilim ve Teknoloji Politikası Belgesi (1993) Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu (1993)
Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000) (DPT, 1995)	Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı (TUENA) (1996) Kamu Bilgisayar Ağı Çalışmaları- T.C. Başbakanlık Kamu-Net Üst Kurulu ve KamuNet Teknik Kurulu Oluşturulması (1998) TUENA Sonuç Raporu-Bilgi Toplumu Kurumu Önerisi (1999)
Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005) (DPT, 2000)	e-Avrupa+ Eylem Planının Türkiye’ye Uyarlanması: e-Türkiye Girişimi Eylem Planı (2001) Türkiye Bilişim Şurası (2002) KamuNet-e-Devlete Geçiş Eylem Planı (2002) 58. Hükümet Acil Eylem Planı (2003) e-Dönüşüm Türkiye Projesi 2003-2004 Kısa Dönem Eylem Planı Bilgi Toplumu Dairesinin Kurulması E-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu Kurulması (2003) 5070 Sayılı Elektronik İmza Kanunu (2004) 5369 sayılı Evrensel Hizmet Kanunu (2004) Bilgi Toplumuna Dönüşüm Politika Belgesi (2004) e-Dönüşüm Türkiye Projesi (2005) Eylem Planı Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi 1.0 (2005)
Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) (DPT, 2006b)	2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı (2006) e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu, Dönüşüm Liderleri Kurulu ve e-Dönüşüm Türkiye Danışma Kurulu Kurulması(2007) e-Devlet Kapısının Hizmete Alınması (2008) e-Devlet ve Bilgi Toplumu Kanun Tasarısı Taslağı (2009) Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi 2.0 (2009) Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığının Görevlendirilmesi ve e-Devlet Hizmetleri Dairesi Başkanlığının Kurulması (2011) Birlikte Çalışabilirlik Esasları Rehberi 2.1 (2012) Siber Güvenlik Kurulu (2012) Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve 2013-2014 Eylem Planı
Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014-2018) (Kalkınma Bakanlığı, 2013)	2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı 2016-2019 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı(2016) 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (2016) E-Devlet Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (2016) 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı(2016) Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin Kurulması(2018)
Onbirinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2019-2023) (SBB, 2019)	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi (2020) 2020-2023 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı (2020) Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetim Rehberi (2021) 2021-2025 Ulusal Yapay Zeka Stratejisi (2021)

Kaynak: Farklı kaynaklardan yazar tarafından derlenmiştir.

Türkiye’de bilgi toplumu yönünde atılan adımlar ve devletin üst düzeyince kabul gören e-Devlet politikalarının izleri Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemine kadar uzanmaktadır. Bu planda, “Bilgi İşleme” başlığı altında enformasyon teknolojisinin

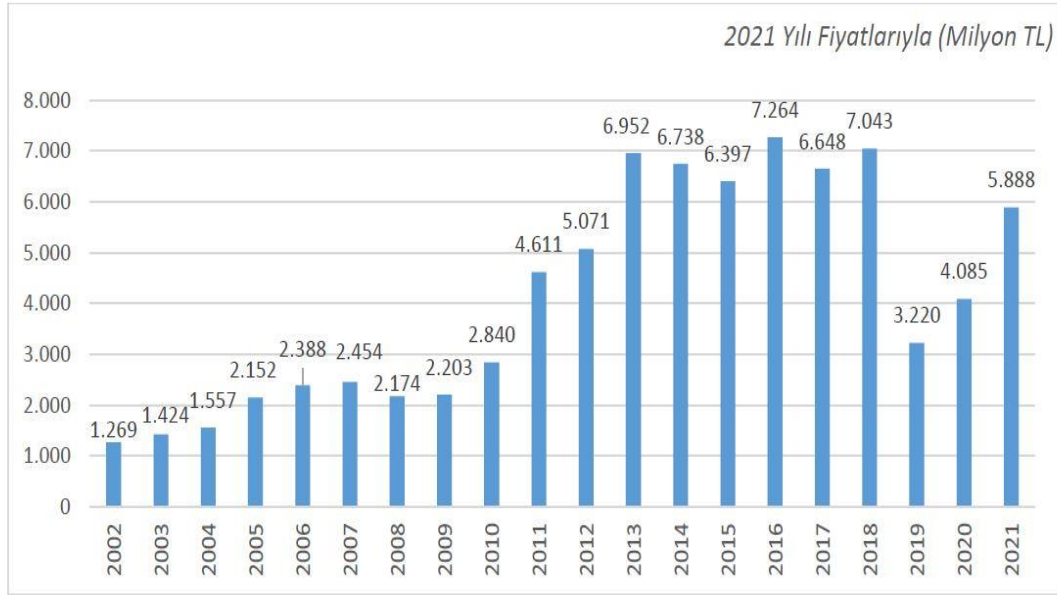
kullanımının verimi artıracığına dair vurgu yapılmış, bilgi işleme teknolojilerinin geliştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması gerekliliği vurgulanmıştır. Ayrıca, bilgisayar imkanına ilişkin bir envanter oluşturulması, bilgisayar ağlarının kurulması, bilgisayar teknolojilerine yönelik nitelikli personel istihdamı gibi konular hedefler içinde yer almıştır (DPT, 1984)

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde ise Dünya Bankası tarafından hazırlanan raporların etkileri görülmektedir. Ayrıca bu dönemde, Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) tarafından onaylanan “Türk Bilim ve Teknoloji Politikası Belgesi” tüm kamu kurumları arasında ağ bağlantılarının kurularak, teknolojik bir boyuta geçilmesi ve bilgi iletişim kapasitesinin artırılması ve bilgisayar teknolojilerinin daha etkili kullanılması gerekliliğini ön plana çıkardığı için e-Devlet altyapısının kurulması açısından önemli bir adım olarak karşımıza çıkmaktadır (DPT, 1989). Aynı dönemde Dünya Bankası ile işbirliği içinde hazırlanan “Bilişim ve Ekonomik Modernizasyon Raporu”nda yer alan öneriler, kredi anlaşmasının tamamlanamamış olması dolayısıyla hayata geçirilememiştir (Kalkınma Bakanlığı, t.y.).

Türkiye’de internet kullanımına başlangıç yılı 1993, ilk e-devlet uygulamalarının başlangıcı Yedinci Kalkınma Planı dönemi içinde olan 1998 yılı olarak kabul edilmektedir. İlk e-devlet uygulamalarına örnek olarak ise Vergi Dairesi Otomasyon Projesi (VEDOP), Merkezi Nüfus Kayıt Sistemi (MERNIS) verilebilir (Kurfalı vd., 2017). Ayrıca, Yedinci Kalkınma Planı döneminde, Ulaştırma Bakanlığı ve TÜBİTAK tarafından 1996 yılında başlatılan ve 1999 yılında tamamlanan “Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı (TUENA)” çalışması kapsamında enformasyon politikalarının oluşturulması için enformasyon teknolojileri altyapı tespit ve ihtiyaçları, gerekli düzenlemeler, bu alandaki yatırımlar, diğer ülkelerdeki yaklaşımlar, bu çerçevede ortaya konulacak vizyon ve hedefler gibi konuları kapsayan sonuç raporu ortaya çıkmıştır. E-Devlet ile ilgili konular yoğun olarak “Yönetimde Enformatik Teknolojilerin Kullanımıyla İlgili Yapılanma” başlığı altında bulunmaktadır. Bu raporda aynı zamanda “Bilgi Toplumu Kurumu” önerisi “kamu kurumlarında bilgi teknolojisi kullanımında eşgüdümü sağlayacak bir merkeze ihtiyaç duyulmasından dolayı “politik yapılardan uzak tutulan, özerk, hükümetler değıştikçe değışime

uğramayacağına güvenilebilecek ve kamu kuruluşlarına vesayet eder nitelikte değil, hizmet verir nitelikte” olarak tanımlanan bir kurumsal yapılanmayı kapsamaktadır. Ayrıca, birçok belgede de karşımıza çıkan Kamu-Net, bu raporda “Kamunun enformatikleşmesini sağlayacak olan ve TT’nin kuracağı ulusal enformasyon altyapısının fiziksel omurgası üzerinden kamu kesiminin her türlü gereksinimi sağlayacak bir tek kamusal ağ” olarak tanımlanmış ve “kurulması/işletilmesi” ise Bilgi Toplumu Kurumunun görevleri arasında olması gerekliliği ifade edilmiştir (TÜBİTAK, 1999).

Türkiye’nin e-Devlet ile ilgili girişimlerini yoğunluklu olarak AB politikalarının etkisiyle artırdığı dönemin Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma dönemi olduğu söylenebilir. Avrupa Komisyonu tarafından AB’nin gelecek 10 yılda ulaşmayı öngördüğü “dünyadaki en rekabetçi ve dinamik bilgi merkezli ekonomisi haline gelme” hedefi doğrultusunda hazırlanmış olan e-Avrupa Eylem Planı’nın, aday ülkelerin bu kapsamdaki stratejileri, e-Avrupa+ başlığı altında, kendi ülkelerine uyarlanması teşvik edilmiştir. Bu planın amaçları, bilgi toplumu için ucuz, hızlı ve güvenli internet erişimi ve iletişim hizmetlerinin sağlanması, ilgili müktesebata uyum çalışmalarının yapılması; insanların ve becerilerinin bu alanda geliştirilmesi için gerekli yatırımların yapılması ve internet kullanımının teşvik edilmesi olarak sayılabilmektedir (European Commission, 2001). Avrupa Komisyonu tarafından bu girişime katılmak üzere davet edilen ülkelerden biri de Türkiye olmuştur. Bu gelişme itibariyle Türkiye’de e-Devlet çalışmaları, e-Avrupa+ Eylem Planının gerekliliklerini yerine getirmek üzere 58. ve 59. Hükümet tarafından hazırlanan acil eylem planları ile hızlanmıştır (Kurfalı vd., 2017).

Şekil 2. 2002-2021 Yılları Arası Kamu BİT Yatırımları

Kaynak: (SBB, 2021a)

Tablo 7. 2004-2021 Yılları Arası Türkiye Bilgi Toplumu İstatistikleri

	2004	2005	2006 ⁽¹⁾	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı																		
Bilgisayar Kullanımı	-	87,8	-	88,7	90,6	90,7	92,3	94,0	93,5	92,0	94,4	95,2	95,9	97,2	97,0	96,7	-	-
İnternet Erişimi	-	80,4	-	85,4	89,2	88,8	90,9	92,4	92,5	90,8	89,9	92,5	93,7	95,9	95,3	94,9	94,9	95,3
Web Sitesi Sahipliği ⁽¹⁾	-	48,2	-	63,1	62,4	58,7	52,5	55,4	58,0	53,8	56,6	65,5	66,0	72,9	66,1	51,5	53,7	49,4
Hanelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı																		
Bilgisayar Kullanımı	23,6	22,9	-	33,4	38,0	40,1	43,2	46,4	48,7	49,9	53,5	54,8	54,9	56,6	59,6	-	-	-
İnternet Kullanımı	18,8	17,6	-	30,1	35,9	38,1	41,6	45,0	47,4	48,9	53,8	55,9	61,2	66,8	72,9	75,3	79,0	82,6
Hanelerde İnternet erişimi	7,0	8,7	-	19,7	25,4	30,0	41,6	42,9	47,2	49,1	60,2	69,5	76,3	80,7	83,8	88,3	90,7	92,0

TÜİK, Girişimlerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması, Hanelerde Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması

⁽¹⁾ Araştırma 2006 yılında yapılmamıştır.

⁽¹⁾ Sosyal medya uygulamaları, 2019 yılından itibaren web sitesi kapsamında değerlendirilmemiştir.

- Bilgi yoktur.

Kaynak: TÜİK'in resmi internet sitesinden² alınmıştır.

Yukarıda yer alan Türkiye Bilgi Toplumu İstatistiklerini gösteren Tablo (7) ve Kamu BİT Yatırımlarını gösteren Şekil (2)'den de anlaşılacağı üzere, yapılan çalışmaların toplumun BİT'e erişimini artırdığı, kamu yatırımlarında ise anlamlı bir değişim olduğu anlaşılabilir. Özellikle, Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma

² <https://data.tuik.gov.tr/Search/Search?text=bilgi%20toplumu>, Erişim Tarihi: 28.10.2021

Planı döneminde gerçekleştirilen e-Devletin yasal alt yapısına ilişkin mevzuat çalışmaları; kamu kurumları arasında kurumsal yapı ile koordinasyonun güçlendirilmesi adımları; eylem planlarının gözden geçirilerek iyileştirilmeler yapılması gibi atılımlar ilerlemeyi sağlayan önemli adımlar olarak görülebilmektedir (Çukurçayır ve Çelebi, 2009; Kurfalı vd., 2017; Öktem ve Aydın, 2005). Ayrıca, yine bu Kalkınma Planı döneminde e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulunun kararı ile Bilgi Toplumuna Dönüşüm Politika Belgesi kabul edilmiş olup amaçları aşağıdaki gibidir³:

1. Ekonomik gelişme ve rekabetçiliğin artırılması
2. Yaşam kalitesinin yükseltilmesi
3. İstihdamın artırılması
4. Rekabetçi bilgi ve iletişim teknolojileri piyasasının oluşumu
5. Şeffaf ve etkin kamu yönetiminin oluşturulması, kamu hizmetleri sunumunun iyileştirilmesi
6. Bölgesel gelişmenin sağlanması
7. Avrupa Birliğine uyum

Söz konusu politika belgesindeki amaçlar ve stratejiler, Dokuzuncu Kalkınma Planı itibariyle hazırlanan “2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı” ile “2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı”nda dönemsel olarak güncelleştirilerek, Avrupa Birliğine uyum içinde devam ettirilmiştir. 2006 yılında hazırlanan ilk belgede, bilgi toplumu olma stratejisinin, dönüşümü sağlayacak aktörlere yönelik olması gerekliliğine vurgu yapılarak stratejik öncelikler bu kapsamda hazırlanmıştır. Buna göre, vatandaşlar, kamu sektörü, özel sektör ve BİT altyapısını sağlayacak sektör olarak belirlenen aktör gruplarında değişim ve gelişimi sağlayacak yedi temel stratejik öncelik tanımlanmıştır. İlk dördü bilgi toplumu aktörlerinin değişimini sağlaması yönünde kararlaştırılan stratejik öncelikler olmakla birlikte diğer üç stratejik öncelikler ise öngörülen dönüşümün gerçekleştirilmesi amacıyla belirlenmişlerdir. Bu çerçevede söz konusu öncelikler,

1. Vatandaşların BİT kullanımı ile sosyal dönüşümünün sağlanması,
2. Özel sektörün e-ticaret kapasitesinin ve BİT kullanım seviyelerinin artırılması,

³ http://bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/BT_Strateji/10062004_IcraKurulu_VI_Karar4-Ek.pdf, Erişim Tarihi:07.11.2021

3. Kamu sektöründe, kamu hizmetlerini vatandaş odaklı bir şekilde elektronik ortama taşınması ve etkinliğin artırılması,
4. Kamu yönetiminin modernizasyonu için kurumsal yapılarda ve süreçlerde reform yapılması ve bu yolla etkin bir e-devlet yapısının oluşturulması,
5. Bilgi teknolojileri sektörünün küresel anlamda rekabetçi bir konuma taşınması,
6. Telekomünikasyon sektöründe rekabetçi bir yapı oluşturularak, düşük maliyetli yaygın iletişim ve altyapı hizmetlerinin sağlanması,
7. BİT sektöründe Ar-Ge ve yenilikçiliğin geliştirilmesinin teşvik edilmesi olarak özetlenebilir.

Dokuzuncu Kalkınma Planının “7.5.4. e-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Etkinleştirilmesi” başlığı altında yer alan 706’ncı maddede:

e-Devlet, kamunun yeniden yapılandırılmasında etkin bir araç olarak kullanılacak, yerel yönetimler de dâhil olmak üzere, esnek, kaliteli, etkili, hızlı ve birlikte çalışabilir nitelikte hizmet sunabilen, iyi yönetim ilkelerinin benimsendiği kamu yönetimi yapısının oluşmasına destek olunacaktır. Bu kapsamda; mevcut kurumsal yapılar, e-devlet oluşumuna uygunlukları bakımından değerlendirilecek ve güçlendirilecektir (DPT, 2006).

ifadesi yer almaktadır. Kamu Hizmetlerinin temelinde “şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, verimlilik ve vatandaş memnuniyeti” (DPT, 2006) ilkelerinin olması gerekliliğine vurgu yapan Planı, Türk Kamu Yönetiminde e-Devlet dönüşümünün olgunlaşmaya adım atıldığı dönem olarak görmek mümkündür. Özellikle 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisinde yer alan ve yönetim temelinde öngörülen “Bilgi Toplumu Stratejisi Kurumsal Yapılanma Modeli”nde tüm paydaşların bilgi toplumuna dönüşüm mekanizmalarına dâhil edildiği görülmektedir. Özellikle, karar mekanizmalarına yönelik etkili bir kurul olarak belirlenen ve “sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve özel kesim temsilcileri”nden oluşturulması düşünülen danışma kurulu yönetim uygulamaları açısından dikkat çekmektedir. Bu modele ilişkin olarak strateji belgesinde şöyle belirtilmiştir:

...siyasi ve idari liderlik, karar alma, programlama, kaynak tahsisi, uygulama, koordinasyon ve denetim düzeyinde etkin, yaptırım gücü yüksek, şeffaf ve hesap verebilir bir uygulama sürecinin gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Paydaşların

rol, yetki ve sorumlulukları iyi yönetim ilkeleri çerçevesinde tanımlanarak, aktif işbirliği ve etkileşim içinde çalışmalarını için uygun ortam yaratılacaktır. (DPT, 2006a)

Dokuzuncu Kalkınma Planı döneminde, en önemli adımlardan biri de 18 Aralık 2008 tarihinde kamu kurumlarının hizmetlerini elektronik ortamda “tek durak” yani tek bir platform üzerinden vermeye başladığı e-Devlet Kapısının hizmete girmesidir. 2006 yılında Bakanlar Kurulu Kararı ile güvenli ve etkin bir şekilde kamu hizmetlerinin sunulması amacıyla oluşturulmuştur. E-Devlet Kapısının yürütülmesi ve işletilmesi görevi ise “Ulaştırma Bakanlığından Türksat A.Ş.’ye devredilmiştir” (Can ve Eke, 2020, s. 24).

İlk versiyonu 2005 yılında hazırlanan “Birlikte Çalışabilirlik Rehberi” 2009 ve 2012 yıllarında güncellenmiş olup ikinci versiyonunun yayımlanması ile ilgili Başbakanlık Genelgesinde, rehberin hazırlanma amacı şu şekilde açıklanmıştır:

...e-devlet; birbiri ile entegre olmuş, etkin, şeffaf ve basitleştirilmiş iş süreçlerine sahip bir yapılanma gerektirmektedir. Bu çerçevede; birlikte çalışabilirliği mümkün kılmanın en temel araçlarından birisi, kurumların kullanacakları ortak norm ve standartları belirleyerek bilgi sistemlerini ve entegre e-devlet hizmetlerini bu norm ve standartlar çerçevesinde geliştirmektir...(Başbakanlık, 2009a)

Tüm dünyada elektronik ortamda var olan her bilgi ve gerçekleştirilecek her türlü eylemde güvenli bir ortam oluşturmak, kamu kurumlarının veri tabanlarını, sistemlerini, kritik alt yapıları korumak ve dolayısıyla ulusal güvenlik tedbirleri almak üzere siber güvenlik stratejileri oluşturulmaktadır. Dolayısıyla Türkiye’de de “siber güvenlikle ilgili olarak alınacak önlemleri belirlemek, hazırlanan plan, program, rapor, usul, esas ve standartları onaylamak ve bunların uygulanmasını ve koordinasyonunu sağlamak amacıyla” ilgili Kamu Kurumlarının üst düzey yöneticilerinden oluşan “Siber Güvenlik Kurulu” teşkil edilmiş ve bu kapsamdaki politikaların ve stratejilerin hazırlanması görevi de mülga Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığına verilmiştir. Söz konusu bakanlık tarafından 2013 yılında “Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve 2013-2014 Eylem Planı” hazırlanmıştır. Amaçlar ise aşağıdaki gibidir (UDHB, 2013):

- Kamu kurum ve kuruluşlarınca bilgi teknolojileri üzerinden sağlanan her türlü hizmet, işlem ve veri ile bunların sunumunda kullanılan sistemlerin güvenliğinin sağlanmasına,
- Kamu ya da özel sektör tarafından işletilen kritik altyapılara ait bilişim sistemlerinin güvenliğinin sağlanmasına,
- Siber güvenlik olaylarının etkilerinin en düşük düzeyde kalmasına, olayların ardından sistemlerin en kısa sürede normal çalışmalarına dönmesine yönelik stratejik siber güvenlik eylemlerinin belirlenmesine ve oluşan suçun adli makam ve kollukça daha etkin araştırılmasının ve soruşturulmasının sağlanmasına yönelik bir altyapı oluşturmak

Teknolojik gelişmelerle birlikte siber güvenlik alanında belirlenen stratejilerin ve eylemlerin güncellenme ihtiyacıyla birlikte, “2016-2019 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı” oluşturulmuştur. Stratejinin hazırlanması için “Ortak Akıl Platformu” kurularak “kamu kurumları, kritik altyapı işletmecileri, bilişim sektörü, üniversiteler ve sivil toplum kurumları” ile birlikte çalışmalar yapılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda eylemler aşağıdaki başlıklar altında toplanmıştır (UDHB, 2016b):

1. Siber Savunmanın Güçlendirilmesi ve Kritik Altyapıların Korunması
2. Siber Suçlarla Mücadele
3. Farkındalık ve İnsan Kaynağı Geliştirme
4. Siber Güvenlik Ekosisteminin Geliştirilmesi
5. Siber Güvenliğin Milli Güvenliğe Entegrasyonu

Onuncu Kalkınma Planı döneminde bilgi toplumu stratejilerinin, Dünya’daki toplumsal ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda dijital dönüşüme doğru evrildiği görülmektedir. 2015 yılında hazırlanan ve ikinci bilgi toplumu strateji belgesi olan “2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı”nda ise mevcut durum değerlendirmeleri sonucunda bazı güncellemeler yapılmış olup “sanallaştırma, mobil uygulamalar, bulut bilişim” gibi teknolojilerin kullanımı öngörülmüş; “Nitelikli İnsan Kaynağı ve İstihdamı” ve “Bilgi Güvenliği ve Kullanıcı Güveni” gibi stratejiler de eksenler arasına dâhil edilmiştir (Kalkınma Bakanlığı, 2015). Ayrıca, 2016 yılında “6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu” yayımlanmıştır. Yine aynı yıl içinde, “E-Devlet Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” yayımlanmıştır. Bu yönetmelik çerçevesinde, “hizmet sunum ilkeleri, kamu kurum/kuruluşlarının bu alandaki görev ve sorumlulukları, hizmetlerin izleme ve değerlendirmeleri”ne ilişkin hususlar düzenlenmiştir.

Türkiye'nin ilk e-Devlet strateji belgesi olan ve 2016 yılında UDHB tarafından görevlendirilen TÜBİTAK-BİLGEM-YTE koordinasyonunda "2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı" hazırlanmıştır. Stratejinin, yapı taşlarının "Entegre, Teknolojik, Katılımcı, İnovatif /Yenilikçi ve Nitelikli" olarak belirlenen değerler olduğu ve bu değerlerin baş harflerinden oluşturulan ETKİN kavramı ile temsil edildiği ifade edilmiştir. Stratejik odak ise "ETKİN e-Devlet ekosistemi" olarak belirlenmiştir. Bu temelde, bu belgenin oluşturulma çalışmalarında ekosistem paydaşlarının yoğun katılımı sağlanmaya çalışılmıştır. E-Devlet Ekosistemine bakış açısı şu cümlelerden anlaşılmaktadır: "e-Devlet ekosistemi, e-Devlet çalışmalarında tüm paydaşların aktif görev alarak etkileşimini esas almakta ve canlı bir organizma gibi dinamik bir yapıyı oluşturmaktadır." Ekosistemi oluşturan paydaşların oluşturduğu yapı ise şu şekilde tanımlanmıştır:

...kamu kurum / kuruluşları ile vatandaşlar ve özel sektör, hizmet sağlayan ve hizmet talep eden tarafların en önemli unsurlarını oluşturmaktadırlar. Daha geniş çerçeveden bakıldığında, meslek kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, Türk vatandaşı olmayan kişiler / yabancılar, diğer ülkeler ve uluslararası kuruluşlar gibi tüm gerçek ve tüzel kişilerin de hizmet sağlayan ve / veya talep eden tarafta çeşitli rollerde yer aldığı bir yapının olduğu görülmektedir.

Şekil 3. 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı



Kaynak:(UDHB, 2016a)

Bu kapsamda, tanımı ve önemi vurgulanan e-Devlet ekosistemi kapsamında yukarıdaki şekilde de yer alan 4 stratejik amaç ve bunlara bağlı toplam 13 hedef ve 43 eylem belirlenmiştir. Ayrıca, eylem planının izlenmesi ve değerlendirilmesi ile değişim ihtiyacına yönelik iki farklı model oluşturulmuş ve strateji ve eylem belgesinde ölçütler, yöntemler, rol ve sorumluluklar, süreçler belirlenerek detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Buna göre dönemselsel olarak yapılması düşünülen performans ölçümü ve değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkabilecek değişim ihtiyacının yönetilmesi amaçlanmıştır (UDHB, 2016a).

E-Devletin bilimsel bilgi ve etkinlikler temeli üzerinde inşa edilmesi ve ekosistemin sürdürülebilirlik ve etkinlik özelliklerini kazanması açısından “1.3.1-e-Devlet Araştırmaları Programının Oluşturulması ve Desteklenmesi” eylemi dikkat çekmektedir. Bu çerçevede, akademik bilgi ve etkinliklerin teşvik edilmesi, akademik eğitim çalışmalarının yapılması, ulusal/uluslararası işbirliklerinin sağlanması (kamu sektörü, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve araştırmacılar / üniversiteler arası), Türkiye’nin de global alanda bilgi üreten bir ülke haline gelmesi amaçlanmıştır (UDHB, 2016a).

Türkiye’de Onuncu Kalkınma Planı dönemindeki en önemli gelişmenin, 2018 yılında Parlamenter Sistemden, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesi olduğu söylenebilir. Bu geçiş ile birlikte Kamu Yönetim yapılanmasında büyük değişiklikler meydana gelmiş, yeni idari birimler oluşturulmuştur. Bunlardan birisi de “1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” ile kurulan ve 2019 yılında “48 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” ile teşkilat yapısı ve görevleri (Cumhurbaşkanlığı, 2019a) belirlenen Dijital Dönüşüm Ofisidir. E-Devletin örgütsel yapısında önemli bir aktör olarak yer alan Ofisin bu alandaki görevleri, Dijital Türkiye (e-Devlet), Kamuda Dijital Dönüşüm, Dijital Dönüşüm Ekosistemini Oluşturulması, Siber Güvenlik, Büyük Veri, Yapay Zekâ gibi alanlarda koordinasyon, politika önerilerinde bulunma, proje geliştirme ile tüm bu çalışmalarda yerli ve milli dijital teknolojilerin kullanılmasının teşvik edilmesi olarak sayılabilir (Cumhurbaşkanlığı, 2018). Ayrıca, Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanı, “Kamu Dijital Dönüşüm Lideri (*Chief Digital Officer, CDO*)” olarak belirlenmiştir (Cumhurbaşkanlığı, 2019a).

11. Kalkınma Planı hazırlıkları kapsamında yer alan E-Devlet Hizmetlerinin Geliştirilmesi Çalışma Grubunun hazırladığı rapora göre, “2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı”nda belirlenen eylemlerin gerçekleşme oranlarının beklenen düzeylerde olmadığı belirtilmiştir. Ayrıca, “e-Devlet Temel Kanunu”nun hazırlanması, söz konusu plan dönemini kapsayacak yeni bir e-Devlet stratejisi ve eylem planı oluşturulması, Kamuda bilişim alanında hizmet veren birimlerde insan kaynağı niteliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması, mevcut strateji ve eylem planında yer alan “e-Devlet Araştırmaları Programının Oluşturulması ve Desteklenmesi” eyleminin hayata geçirilmesi gibi önem arz eden önerilerde bulunulmuştur (Kalkınma Bakanlığı, 2018).

11. Kalkınma Planı döneminde yer alan 2020 yılında da uygulanmaya devam eden önceki dönemlerin (2013-2014 dönemi ile 2016-2019 dönemi) Siber Güvenlik Stratejileri kapsamındaki eylemlerin gözden geçirilerek iyileştirilmesi ve güncellenmesi ile birlikte 2020-2023 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı hazırlanmıştır. Stratejik amaçlar şu şekilde belirlenmiştir:

- I. Kritik Altyapıların Korunması ve Mukavemetin Artırılması
- II. Ulusal Kapasitenin Geliştirilmesi
- III. Organik Siber Güvenlik Ağı
- IV. Yeni Nesil Teknolojilerin Güvenliği
- V. Siber Suçlarla Mücadele
- VI. Yerli ve Milli Teknolojilerin Geliştirilmesi ve Desteklenmesi
- VII. Siber Güvenliğin Milli Güvenliğe Entegrasyonu
- VIII. Uluslararası İş Birliğinin Geliştirilmesi

Cumhurbaşkanlığının 2019/12 sayılı Bilgi ve İletişim Güvenliği Tedbirleri Genelgesine istinaden (Cumhurbaşkanlığı, 2019b), 2020-2023 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planının hazırlanmasını müteakip Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından 2020 yılında “Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi”; 2021 yılında ise “Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetim Rehberi” yayımlanmıştır. Bu kapsamda, Rehberin amacı şu şekilde açıklanmıştır (DDO, 2020):

...bilgi güvenliği risklerinin azaltılması, ortadan kaldırılması ve özellikle gizliliği, bütünlüğü veya erişilebilirliği bozulduğunda milli güvenliği tehdit edebilecek veya kamu düzeninin bozulmasına yol açabilecek kritik bilgi/verinin güvenliğinin

sağlanması için asgari güvenlik tedbirlerinin belirlenmesi ve belirlenen tedbirlerin uygulanması için yürütülecek faaliyetlerin tanımlanmasıdır.

Denetim rehberi ise kurumların bilgi ve iletişim güvenliği kapsamında yapılacak denetimlere ilişkin süreçlerini tanımlaması ve uyumlu hale getirmesi ve “Denetimin bağımsız bir şekilde planlanması, yürütülmesi ve raporlanması konularında kurumlara ve denetçilere yol göstermek” amacıyla hazırlanmıştır (DDO, 2021b).

Türkiye'nin yapay zekâ stratejisi olan 2021-2025 Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi, On Birinci Kalkınma Planı ile 2021 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı kapsamında 2021/18 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi'ne istinaden doğrultusunda Dijital Dönüşüm Ofisi Başkanlığı ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hazırlanmıştır. Stratejik amaçları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. YZ Uzmanlarını Yetiştirmek ve Alanda İstihdamı Artırmak
2. Araştırma, Girişimcilik ve Yenilikçiliği Desteklemek
3. Kaliteli Veriye ve Teknik Altyapıya Erişim İmkânlarını Genişletmek
4. Sosyoekonomik Uyumunu Hızlandıracak Düzenlemeleri Yapmak
5. Uluslararası Düzeyde İş Birliklerini Güçlendirmek
6. Yapısal ve İş Gücü Dönüşümünü Hızlandırmak

E-Devletin gelişimine doğrudan veya dolaylı olarak tüm stratejik amaçlar hizmet ediyor olsa da öncelikli stratejik amaç 6 incelendiğinde, kamu kurumlarında dijital dönüşümü hızlandıracak adımlar olduğu görülmektedir. Özellikle, “Amaç 6.1. CBDDO tarafından, kamu kurumlarında YZ ve ileri analitik çalışmalarını hızlandırmak üzere Kamu YZ Ekosistemi ve teknik altyapısı oluşturulacaktır.” ve “Amaç 6.2. Kamu kurumlarında YZ teknolojilerinin etkin kullanımına yönelik yapısal ve yetkinlik dönüşümü hızlandırılacaktır.” olarak belirlenen amaçlar bu anlamda dikkat çekmektedir.

Tablo 8. 2022 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Planı e-Devlet Hedefleri

Performans Göstergeleri	Birim	2020	2021(1)	2022(2)
e-Devlet Hizmetlerini Kullanan Bireyler (3)	Yüzde	51,2	58,9 (4)	60
e-Devlet Hizmetleri Memnuniyet Oranı (5)	Yüzde	98,3	99	99
e-Devlet Kapısı Kayıtlı Kullanıcı Sayısı	Milyon Kişi	52	57	60
e-Devlet Kapısından Sunulan Hizmet Sayısı (Kümülatif)	Adet	5 167	6 100	6 500

(1) Gerçekleşme tahmini

(2) Program

(3) 16-74 yaş aralığında bulunan bireyler içerisinde e-devlet hizmetlerinden yararlananların oranıdır.

(4) 2021 yılı TÜİK Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması sonucudur.

(5) Çok memnun, memnun ve orta düzeyde memnun olanların toplamıdır.

Kaynak: 2022 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Planı s.374

2022 yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında e-Devlete ilişkin hedefler yukarıdaki tablodaki şekilde belirlenmiştir: Mevcut duruma ilişkin olarak Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayımlanan e-Devlet istatistiklerine göre Kasım 2021 itibariyle e-Devlet Kapısı üzerinden 840 kurum/kuruluş tarafından 6159 hizmet sunulduğu ve kullanıcı sayısının 57.267.906 kişi olduğu görülmektedir (DDO, 2021a). Ayrıca, yine aynı yıla ait Cumhurbaşkanlığı Programı'nda, Onbirinci Kalkınma Planında yer alan e-Devlet politikalarına ilişkin gerçekleştirilmesi öngörülen çalışmalarda dikkat çeken hususlar şu şekilde özetlenebilir (SBB, 2021b)

- Kamu hizmetlerinin mobil platform üzerinden sunulmasına yönelik çalışmalar yapılması
- “Dijital Devlet Stratejisi ve Eylem Planı”nın hazırlanması
- Yapay zekâ, ileri veri analitiği gibi uygulamaların kullanılabilceği “Merkezi Kamu Veri Alanı”nın oluşturulması
- “Ulusal Veri Stratejisi ve Eylem Planı”nın hazırlanması
- “Merkezi Servis Tasarım Platformu”nun kurulması
- Kamu kurumlarında “Açık Kaynak Kodlu Yazılım” kullanılması için çalışmalar yapılması
- Bilgi güvenliği ve siber güvenliğin geliştirilmesi yönünde çalışmalar yapılması

1.4. E-DEVLET EKOSİSTEMİ

Farklı kaynaklarda yer alan tanımlar incelendiğinde farklılıklar görülse de kesintisiz ve hızlı kamu hizmetinin sunulabilmesi, e-Devletin aktörleri arasındaki etkileşimi güçlendirmesi, sürekli gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılabilmesi gibi ortak beklentiler göze çarpmaktadır. Dolayısıyla, kamu sektörünün yapısal değişim ve dönüşümüne, kamusal hizmetlerin üretim süreçlerindeki dönüşümüne ve ayrıca tüm aktörler arasındaki etkileşimin dönüşümüne dikkat çekilmektedir (Palvia ve Sharma, 2007). E-Devletin ortaya çıkışıyla birlikte, bilişim teknolojileri kamu iş süreçlerine dâhil olmaya başlamıştır. Devletin bilişim teknolojileri alanında uzmanlığa ihtiyaç duymasının özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğine yönelmiştir. Dolayısıyla, bu işbirlikleri ile ilişkiler de değişim geçirmiş ve aynı durum devletler arası ve kurumlar arası ilişkileri de etkilemiştir (Dawes ve Pardo, 2002). Bu açıdan yaklaşıldığında e-Devletin gelişimi ve sürdürülebilirliği açısından paydaşların oynadığı rolün önemli olduğu söylenebilmektedir. Bu noktada, e-Devlet ekosisteminin daha iyi anlaşılması gerektiği görülmektedir.

Ekosistem, "Belli bir anlamda yaşayan ve birbirleriyle sürekli etkileşim içinde olan canlılar, bunların cansız çevrelerinin oluşturduğu bir bütün" olarak tanımlanmaktadır. Ekosistem anlayışında, "Dünya (Ekosfer)", küçük büyük birçok ekosistemden oluşan bir ekosistemdir. Tüm ekosistemler birbiriyle etkileşim içindedir ve her biri büyük sistemin bir parçası olduğu için herhangi birinde ortaya çıkabilecek bozulma veya dengesizliğin bütünü etkileyeceği öngörülmektedir (Özerkmen, 2002).

Sosyal bilimlerde bir metafor olarak kullanılan ekosistem yaklaşımını, Harrison vd. (2012) tarafından önerildiği gibi "devleti ve karşılıklı bağımlılık ilişkilerinde etkileşim kurduğu varlıkları konumlandıran daha genel ve çağrışım yapan bir kavramsal çerçeve" olarak belirlemek, konuyu anlamlandırmak adına faydalı olacaktır. Buradan hareketle, e-Devlet ekosistemindeki paydaşların etkisini, sürdürülebilirlik açısından önemini ve ekosistem içindeki dengenin sağlanabilme şartlarını incelemek gerekmektedir.

Genel anlamda kamu yöneticileri için stratejik ekosistem düşüncesinin niyetsellik (*intentionality*), değer yaratma (*value creation*) ve sürdürülebilirlik (*sustainability*) kaygıları arasında yer aldığı da düşünülmektedir. Yani Devletin sistemlerin tasarlamasının özünde değer yaratma niyeti bulunmaktadır. Finansal ve politik açıdan uygulanabilir olması için çaba sarf eder. Değer yaratma ve sürdürülebilirlik temelinde gelecekte neler yapılabileceğinin mümkün olduğuna dair geri bildirimler alır. Ancak, ekosistemlerin dinamik yapısı dolayısıyla, geleceğe dair net bilgiler almak veya bu bilgileri geleceğe taşımak zordur. Dolayısıyla, ekosistemlerin inşasında stratejik düşünce, açık olma ve amaçları doğru belirlemenin önemli olduğu söylenebilmektedir (Harrison vd., 2012). E-devlet ekosistemini de bu kapsamda değerlendirmek mümkün görülmektedir.

Flak ve Rose (2005), devletin iç ve dış tüm paydaşların ilişki ve çıkarlarını koordine etme ve dengeleme görevine vurgu yapmışlar, hepsinin meşru çıkarlarının dikkate alınmasının “etik” açıdan önemli olduğunu ve “Paydaş Kuramı”nın e-Devletin kuramsal alt yapısına dâhil edilmesinin bu anlamda da faydalı olacağını belirtmişlerdir.

Tablo 9. Belirli Paydaş Rollerine İlişkili En Önemli Üç Fayda

Paydaş grupları/rolleri	Fayda 1	Fayda 2	Fayda 3
Hizmet Kullanıcısı olarak İnsanlar	Kullanım Kolaylığı	Erişilebilirlik ve Kapsayıcılık	Gizlilik ve Mahremiyet
Vatandaş olarak İnsanlar	Şeffaflık, Açıklık ve Güvenilirlik	Gizlilik ve Mahremiyet	Demokrasi Vatandaş Merkezlilik
İşletmeler	Ekonomik Büyüme ve Verimlilik (Ticari Rekabet Gücü Dâhil)	Uygun Maliyet	Kaynak Rasyonalizasyonu Harcanan Paranın Karşılığı
Küçük ve Orta Ölçekli Girişimciler	Ekonomik Büyüme ve Verimlilik (Ticari Rekabet Gücü Dâhil)	Uygun Maliyet	İdari Yükün Hafiflemesi

Kamu Yöneticileri (Çalışanlar)	Çalışanların güçlendirilmesi/yetkilendirilmesi	İdari Yükün Hafiflemesi	Süreklilik ve İstikrarlılık Kullanım Kolaylığı
Diğer Devlet Kurumları	E-devlet süreçlerinin entegrasyonu	İdari Yükün Hafiflemesi	Bilgi ve Hizmetlerin Standartlaştırılması
Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar	Şeffaflık, Açıklık ve Güvenilirlik	Erişilebilirlik ve Kapsayıcılık	Demokrasi
Politikacılar	Şeffaflık, Açıklık ve Güvenilirlik	Demokrasi	Hesap Verebilirlik

Kaynak: (Rowley, 2011, s. 61)'den alınarak yazar tarafından uyarlanmıştır.

Rowley (2011)'e göre kamu sektörü yapısı ve birçok paydaşa sahip olması bakımından karmaşıktır. Bu karmaşıklığın e-Devlet alanına da yansımalarına ilişkin ortak bir kavram oluşmuştur. Dolayısıyla, e-Devlet başarısı öncelikle tüm paydaşların katılımına bağlıdır. E-devlet, paydaşların e-Devletten beklentilerinin, bakış açılarının, değer boyutlarının ve çıkarlarının ortak bir anlayışı olarak yer almaktadır. Bu kapsamda,

“•Paydaşların belirlenmesi.

- Paydaşlar arasında farklı çıkarların tanınması.
- E-devlete katılımın kendi kendini yönetebilmesi için paydaşların çıkarlarını uyumlu hale getirecek stratejilerin geliştirilmesi.” (Rowley, 2011, s. 59) önem arz etmektedir. Bu anlamda, Rowley “paydaş rolleri ve paydaş faydaları tipolojileri”nin tanımlanmasına ihtiyaç olduğunu vurgulamıştır. Bu çerçevede örnek olarak hazırladığı paydaş grupları/rolleri ve bekledikleri en önemli üç faydanın sıralandığı tabloyu (Tablo 9) hazırlamıştır. E-Devletin dinamik bir alan olmasının ve değişkenlerin çok olmasının bu gibi tabloların geçici olmasına sebep olduğunu da belirtmiştir. Ancak, farklı roller arasındaki etkileşimin ve örtüşen faydaların anlaşılması açısından gerekliliğine vurgu yapmıştır. Bu tür haritalamaların, paydaşlar için öncelikli faydaların neler olduğu hakkında bilgi edinilebilmesi ve paydaşlar arasındaki temel fikir ve öncelikler arasındaki farklara ilişkin bir anlayış geliştirebilmek adına önemli olduğunu belirtmiş ve geliştirilen bu anlayışın e-Devlet için “politika hedefleri” oluşturulurken bir önkoşul olarak düşünülmesi gerektiğini tavsiye etmiştir.

Toplumsal yapıların talep ve beklentilerinin ancak BİT kullanılarak karşılanabileceğini ve bu koordinasyonun güçlü bir şekilde entegre olmuş kamu kurumlarını barındıran devletin öncülüğünde gerçekleşebileceğini belirten Akyüz (2019), internet teknolojilerinin alt yapısının güçlendirilmesi ve hem fiziksel hem de maliyet açısından tüm kesimlerce ulaşılabilir olması gerektiğini ifade etmiştir. Bu anlamdaki gelişimin tüm paydaşların etkileşim ihtiyacından kaynaklandığını da eklemiştir. Chun vd. (2012, s. 6-7) etkileşimi, içerik ve zamansal boyutlarıyla farklı modellerde geliştirilen işbirliği, “farklılıkları çözenin, karşılıklı bağımlılıkları belirlemenin ve kararların sahipliğini oluşturmanın” temel alındığı ortak karar verme süreci olarak tanımlamışlardır. Dolayısıyla, e-Devlet ekosisteminin oluşturulması ve sürdürülmesi bir tercih olmaktan çok bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

1.4.1. Türkiye’de E-Devlet Ekosistemi

Türkiye’nin “2016-2019 e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı”nda e-Devlet ekosistemi tanımlanmıştır. Sürdürülebilirlik ve bütüncül yaklaşımın altı çizilerek “e- Devlet ile ilgili idari, hukuki, mali ve teknolojik çalışmaların koordine edildiği bir kurumsal yapılanmanın ve yönetim modelinin geliştirilmesi gerekmektedir.” ifadesi ile tüm paydaşların işbirliğinin gerekli olduğu ve karar alma süreçlerine dâhil edilmelerinin önemi vurgulanmıştır. Söz konusu strateji belgesine göre e-Devlet ekosistemi oluşturulan paydaşlar aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır (UDHB, 2016a):

1. Kamu Kurum ve Kuruluşları: Merkezi Yönetim, Yerel Yönetimler
2. Bireyler: Vatandaşlar, Dezavantajlı Kesimler, Yabancılar
3. Özel Sektör: BT Sektörü, İşletmeler
4. STK’lar: Dernekler, Sendikalar, Vakıflar
5. Üniversiteler: E-Devlet Ar-Ge Merkezleri, Enstitüler
6. Uluslararası Kuruluşlar: OECD, Birleşmiş Milletler vs.
7. Meslek Kuruluşları: Birlikler, Odalar
8. Diğer Ülkeler

Tablo 10. Türkiye’de E-Devlet Gelişiminin Kurumsal Yapısı

MEVZUAT	KOORDİNATÖR KURUM/KURUL	BAĞLI KURUM/KURUL	AÇIKLAMA
1998/13 Sayılı Başbakanlık Genelgesi	Başbakanlık Müsteşarı başkanlığında kamu kurum ve kuruluşlarının katılımı ile KamuNet Üst Kurulu	KamuNet Teknik Kurulu	Görevleri, "a. Kamu bilişim personeli politikalarının oluşturulması. b. İnsan gücü planlaması ve hizmetiçi eğitimin sağlanması. c. Ulusal ağın oluşturulması. d. Kamu ile kamuoyu arasında saydamlığı temel alan sağlıklı iletişim sağlanması. e. Kamu yönetiminde bilişim hizmetlerinin etkinliğinin sağlanması. f. Kamu bilişim projelerinin koordinasyonunun ve izlenmesinin sağlanması." olarak belirlenmiştir.
2002/20 Sayılı Başbakanlık Genelgesi	Başbakan Yardımcılığı, Devlet Bakanlığı	KamuNet Üst Kurulu ve KamuNet Teknik Kurulu DPT'ye bağlı olarak çalışmalarına devam etmiştir. (TBD Rapor)	Görevleri, "e-Türkiye ile ilgili çalışmaların koordinasyonu, yürütülmesi ile kurumsal altyapının oluşturulmasına yönelik tüm iş ve işlemler" olarak belirlenmiştir.
58. Hükümet Acil Eylem Planı	DPT Müsteşarlığı		Görevi, "e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin gerçekleştirilmesi" olarak belirlenmiştir.
2003/12 Sayılı Başbakanlık Genelgesi	DPT Müsteşarlığı Bilgi Toplumu Dairesi	Danışma Kurulu	e-Dönüşüm Türkiye projesinin amaçlarını yerine getirmek üzere Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı bünyesinde bir daire başkanlığı, doğrudan bir müsteşar yardımcısına bağlı olarak (Bilgi Toplumu Dairesi) görevlendirilmiştir. Projenin üst seviyede yönlendirilmesi ve izlenmesi amacıyla ilgili müsteşar yardımcıları ve sivil toplum kuruluşlarının başkanlarından oluşan bir "Danışma Kurulu" oluşturulmuştur.
2003/48	E-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu	DPT Müsteşarlığı Bilgi Toplumu Dairesi (Sekretarya görevi verilmiştir)	Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı Başkanlığında, Sanayi ve Ticaret Bakanı, Ulaştırma Bakanı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarı, Başbakan Başmüavirinden oluşan e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu teşkil edilmiştir. Kurul toplantılarına katılacaklar ise Danışma Kurulu Başkanı, TÜBİTAK Başkanı, Telekomünikasyon Kurumu Başkanı, Türk Telekom Genel Müdürü, TOBB Başkanı, Türkiye Bilişim Vakfı Başkanı, Türkiye Bilişim Derneği Başkanı Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği Başkanı olarak belirlenmiştir. Görevleri ise e-Dönüşüm Türkiye Projesi'nin hayata geçirilmesi ve Bilgi Toplumu Stratejisinin uygulanması sürecinde en üst düzeyde politika belirleme ve karar alma, değerlendirme ve yönlendirmedir.

2007/7	DPT Müsteşarlığı Bilgi Toplumu Dairesi	e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu Dönüşüm Liderleri Kurulu e-Dönüşüm Türkiye Danışma Kurulu	<p>e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu; e-Dönüşüm Türkiye Projesinin yürütülmesi ve Bilgi Toplumu Stratejisinin uygulanması sürecinde en üst düzeyde politika belirleme ve karar alma, değerlendirme ve yönlendirmeden sorumlu olacaktır.» «Kurul; Devlet Planlama Teşkilatının bağlı olduğu Devlet Bakanı, Milli Eğitim Bakanı, Ulaştırma Bakanı, Sanayi ve Ticaret Bakanı, Başbakanlık Müsteşarı, İçişleri Bakanlığı Müsteşarı, Maliye Bakanlığı Müsteşarı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarı ve konuyla ilgili olarak görevlendirilecek bir Başbakanlık Başmüavirinden oluşur.</p> <p>Dönüşüm Liderleri Kurulu; Kurumlar arası işbirliğinin temini ile ortak ilke ve standartların uygulanması ve bilgi toplumuna dönüşüm sürecinde stratejinin etkin şekilde hayata geçirilmesi için ortak bir platform teşkil edecektir. İcra Kurulu tarafından belirlenecek üniversite ve belediyelerin temsilcilerinden oluşur.</p> <p>e-Dönüşüm Türkiye Danışma Kurulu; Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşüm çalışmalarında ve Bilgi Toplumu Stratejisinin uygulanması sürecinde kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, üniversiteler, özel sektör ve ilgili sivil toplum kuruluşlarının görüş ve önerilerinin ortak bir zeminde paylaşılması ve değerlendirilmesi amacıyla oluşturulacaktır.</p>
641 Sayılı KHK	Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Dairesi		Görevleri, "Bilgi toplumuna ilişkin politika, hedef ve stratejileri hazırlamak, bu alanda kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri ve özel sektör arasındaki koordinasyonu sağlamak ve uygulamayı etkin bir biçimde yönlendirmek." olarak belirlenmiştir.
655 Sayılı KHK	Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı e-Devlet Dairesi Başkanlığı		Görevleri, "Bilgi toplumu politika, hedef ve stratejileri çerçevesinde; ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla gerekli işbirliği ve koordinasyonu sağlayarak e-Devlet hizmetlerinin kapsamı ve yürütülmesine ilişkin usul ve esasları belirlemek, bu hizmetlere ilişkin eylem planları yapmak, koordinasyon ve izleme faaliyetlerini yürütmek, gerekli düzenlemeleri yapmak ve bu kapsamda ilgili faaliyetleri koordine etmek." olarak belirlenmiştir.
1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı		Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte "Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı" da yeniden yapılandırılmış olup "Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı" ismini almıştır. E-Devlete ilişkin görevlerinde herhangi bir değişiklik yapılmamıştır.

48 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	Dijital Dönüşüm Ofisi	Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile Türk Kamu Yönetiminin idari yapısı içine alınan ofis tipi yapılanmalardan olan Dijital Dönüşüm Ofisi 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kurulmuş olup 48 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile e-Devlet ile ilgili koordinatör kurum olarak belirlenmiş ve bu alanda "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." görevi verilmiştir.
--	--------------------------	--

Kaynak: Farklı kaynaklardan yazar tarafından derlenmiştir.

Yukarıda yer alan tablodan da anlaşılacağı üzere, Türkiye’de e-Devlet çalışmalarında dönemsel etkiler göz önüne alınarak farklı kurumlar görevlendirilmiş ve bu kurumların koordinasyonunda alt kurullar veya üst düzey karar mekanizması niteliğinde çeşitli kurullar oluşturulmuştur. Bu çerçevede, devletle işbirliği içinde olan sivil toplum kuruluşlarının ve üniversitelerin/akademisyenlerin katkıları da dikkat çekmektedir. Pek çok paydaşın katıldığı toplantılar, çalıştaylar sayesinde e-Devletin gerek altyapısının oluşturulması gerekse kurumsallaşması açısından önemli adımlar atılmıştır (Çukurçayır ve Çelebi, 2009). KamuNet Teknik Kurulu ve çalışma gruplarından başlamak üzere, e-Türkiye Girişimi, e-Dönüşüm Türkiye Projesi gibi dönemsel tüm çalışmalar sivil toplum kuruluşları temsilcilerinin, meslek kuruluşları temsilcilerinin, özel sektör temsilcilerinin ve üniversitelerin/akademisyenlerin aktif katılımı ile gerçekleştirilmiştir (Başbakanlık, 2003a, 2003b, 2007; DPT, 2002).

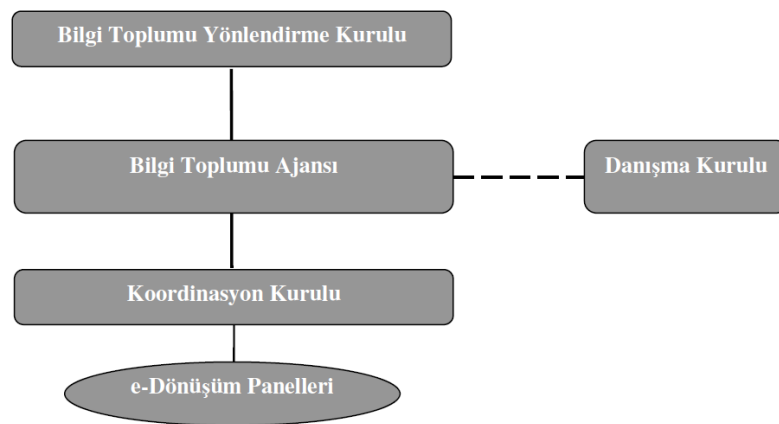
E-Devlet ekosisteminde yer alan paydaşların varlığı bu anlamda görünür olsa da kısa dönemler için teşkil edilen kurullar ve çalışma grupları süreklilik arz etmedikleri için ve ayrıca, koordinatörlük görevi üstlenmiş olan kurumların yeniden yapılanma kapsamında mülga olması dolayısıyla sürdürülebilir bir ekosistemin ve güçlü bir kurumsal hafızanın oluşturulması pek mümkün olmamıştır. Ayrıca, e-Devlet alanında uzman kurumsal yapıların kurulmasına dair sunulan ancak uygulanmaya konulmayan idari yapıları şu şekilde özetlemek mümkündür:

Bilgi Toplumu Kurumu Önerisi (1999): “Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapısı Ana Planı (TUENA)” raporunda “idarenin bütünlüğü ilkesine” uygun olarak “özel bütçeli ve özerk kamu tüzel kişiliğini haiz”, “politik yapılardan uzak tutulan, özerk, hükümetler değişikçe değişime uğramayacağına güvenilebilecek ve kamu kuruluşlarına vesayet eder nitelikte değil, hizmet verir nitelikte” olan bir “Bilgi Toplumu Kurumu”nun kurulması önerilmiştir. Ulaştırma Bakanlığının vesayetinin de gereklilik durumunda mümkün olabileceği de öneride yer almıştır (TUBİTAK, 1999).

Bilgi Toplumu Ajansı Kurulması Önerisi (2009): Kanunlaşmamış olan “E-Devlet ve Bilgi Toplumu Kanun Tasarısı Taslağı” ile “Bilgi Toplumu Ajansı”nın kurulması amaçlanmıştır. Taslakta söz konusu ajansın teşkilat yapısına, görevlerine ve yetkilerinin düzenlenmesi hususlarına yer verilmiştir. Kanun tasarısı taslağının gerekçesinde şu ifadeler yer almıştır (Başbakanlık, 2009b):

e-Devlet, Bilgi Toplumu Ajansının temel görev alanlarından biri olarak öngörülmektedir. Bu alanda Ajans, politika ve strateji belirleme, projeleri yönlendirme, rehberlik ve destek hizmeti sunma gibi önemli görevleri ifa edecektir. e-Devlet konusunda kamunun merkezi olarak ihtiyaç duyduğu bütün faaliyetler Bilgi Toplumu Ajansı tarafından yerine getirilecektir. Kamu kurum ve kuruluşlarının yürüteceği e-devlet çalışmalarına ilişkin usul ve esaslar Ajans tarafından belirlenecektir. Bu kapsamda Ajans, e-devlet hizmetlerinin sunumunda ve e-devlet projelerinin uygulanmasında uyulacak standart, yönerge, rehber gibi düzenlemeleri hazırlamak ve bunların uygulanmasına ilişkin ihtiyaç duyulan düzenlemeleri yapmakla görevlendirilmektedir.

Şekil 4. Bilgi Toplumu Ajansı Organizasyon Yapısı



Kaynak: (TBD, 2010, s. 57)

Şekil 4’te gösterilen ajansın organizasyon yapısında üç kurul bulunmaktadır. **Bilgi Toplumuna Yönlendirme Kurulu**’nun, bilgi toplumuna dönüşümün temel politikalarını belirlemek, strateji geliştirmek ve nihai kararları almak gibi yetkilere sahip olması öngörülmüştür. Başkanlığını Başbakan yapmak üzere ilgili bakanlardan ve Ajans Başkanından oluşması düşünülmüştür (TBD, 2010, s. 57).

E-Devlet/ bilgi toplumuna dönüşüm alanında oluşturulacak politika, strateji ve çalışmalarla ilgili görüş ve öneriler geliştirmesi beklenen **Danışma Kurulu**’nun üye sayısı en fazla otuz olarak belirlenmiştir. Ajansın teklifi ve Yönlendirme Kurulunun onayı ile belirlenen üyeler ise “yurtiçinde ve yurt dışında temayüz etmiş olanlar ile kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, akademik kuruluşlar ve sivil toplum kuruluşlarının temsilcilerinden” oluşması öngörülmüştür (TBD, 2010, s. 58).

Başkanlığını Ajans Başkanının yaptığı **Koordinasyon Kurulu**, Ajans tarafından belirlenen kamu kurum/kuruluşlarının ajansla iletişimini sağlamak üzere kendi kurumlarınca belirlenmiş “e-dönüşüm yöneticileri”nden oluşmaktadır. Başlıca görevleri ise şu şekilde belirlenmiştir (TBD, 2010, s. 58):

- Yönlendirme Kurulu kararlarını ve Ajans tarafından belirlenen ortak ilke, standart ve projelerin uygulanmasını sağlamak üzere kurumlar arası işbirliğini temin etmek, kurum ve kuruluşlarda yürütülen çalışmaları izlemek,
- Ajans tarafından yapılan her türlü plan, proje, strateji, rapor ve benzeri çalışmalara katkıda bulunmak,
- Ortak e-Devlet hizmetlerinin daha hızlı, etkili ve verimli yürütülmesi için tedbir ve öneriler geliştirmek,
- E-Devlet ve bilgi toplumu alanındaki mevzuat çalışmaları, politika, uygulama ve diğer konularda Ajansa önerilerde bulunmak.

2. BÖLÜM: E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZLERİNİN İNCELENMESİ

2.1. METODOLOJİ

2.1.1. Genel Bakış

Bu bölümde araştırma tasarımı ve araştırmanın yöntem ve tekniklerine ilişkin açıklamalar yapılmıştır. Tez kapsamında yapılan çalışmaların epistemolojik ve metodolojik yaklaşım ve araştırmanın hedeflerine ulaşmak için belirlenen yöntemler açıklanmıştır. Bu kapsamda, e-Devlet çalışmalarının yapısal yönüne odaklanan bu tezde sosyo-teknik sistemler incelenmektedir. “Sosyo-Teknik Sistemler Kuramı, örgütsel değişmelerle baş edebilecek, örgütsel etkenliği ve çalışanların doyumunu sağlayabilecek esnek ve organik yapılar oluşturmak üzere örgütün sosyal ve teknolojik yönlerinin birleştirilmesini öngören bir örgütsel desenleme” olarak (Çetin, 2012, s. 55) tanımlanmaktadır. Söz konusu sistemlerin karmaşık yapılarını inceleyebilmek adına en doğru yaklaşım olduğu düşünülen ve tezin çalışma deseni olarak belirlenen durum çalışmasının (örnek olay çalışması) hangi tekniklerle yapıldığına dair bilgi verilmiştir. Bu noktada analiz birimlerinin seçilmesi, yapılan alan araştırmasının içeriği ve araştırma çalışmasının kısıtları hakkında açıklamalar yapılmıştır. Ayrıca, araştırmanın geçerliliğinin, güvenilirliğinin ve aktarılabilirliğinin sağlanması için kullanılan teknikler belirtilmiştir.

2.1.2. Araştırma Soruları

Araştırma soruları, analiz birimlerini incelerken ve model oluştururken, tez çalışmasının sınırlarını belirlemek ve araştırmanın doğru yönde ilerlemesini sağlamak için belirlenmiştir. Çalışılmamış bir alan olması dolayısıyla kuramsal alanyazınının oluşmadığı durumlarda tezin veri toplama ve analiz süreçlerini daha belirgin hale getirilmesinin sağlanması ve belirli bir esneklik içinde hareket edilebilmesi için açık uçlu sorular tercih edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 91). Araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

1. E-Devlet ve e-Dönüşüm alanında faaliyet gösteren araştırma merkezlerinin e-Devlet ekosistemindeki yeri nedir?
2. Bu araştırma merkezleri karar alma ve uygulama süreçlerine nasıl katkılar vermişlerdir veya verebilirler?

2.1.3. Araştırmanın Deseni ve Yöntemi

Nitel araştırma desenine sahip bu çalışmada, öncelikle, literatür taraması ile birlikte ilgili yerli veya yabancı raporlar/belgeler, internet arşivleri, birincil ve ikincil mevzuat incelenmiştir. Türkiye’de ve Dünya’da benzer veya farklı yapılarıdaki e-Devlet araştırma merkezleri gerek literatür araştırması ile gerek resmi internet siteleri üzerinden incelenmiştir. Merkezlerin, kuruluş belgelerine, insan kaynakları bilgilerine, organizasyon yapılarına, faaliyetlerine, işbirliklerine ulaşılmaya çalışılmıştır.

Betimleme yöntemiyle, mümkün olduğunca yorum yapılmadan toplanan bilgiler teze aktarılmaya çalışılmıştır. Ayrıca, nitel araştırmalarda kullanılabilen “İç İçe Geçmiş Çoklu Durum Deseni” (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 292) ile incelemeler yapılmıştır. Araştırma evreni, Dünya’daki araştırma merkezleri olarak belirlenirken analiz birimi Dünya’da ve Türkiye’de e-devlet alanında çalışmalar yapan farklı yapılarıdaki araştırma merkezleri olarak belirlenmiştir. Ayrıca, aktif olmayan araştırma merkezlerine ilişkin detaylı bilgilere ulaşmak adına açık uçlu sorular hazırlanarak bu merkezlerde kurucu ve yönetici olarak görev yapmış katılımcılarla yapılan görüşmelerde derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır.

Tablo 11. Araştırma Örnekleminde Yer Alan Merkezler

Merkez Adı	Ülke	Kuruluş Tarihi	Kapanış Tarihi	Statü
CTG	Amerika	1993	---	Araştırma Merkezi
EGA	Estonya	2002	---	Vakıf
A-SIT/ EGIZ	Avusturya	A-SIT (1999) EGIZ (2005)	---	Araştırma Merkezi
NIA	G. Kore	1987	---	Kamu Ajansı
UNU-EGOV	BM	2014	---	Düşünce Kuruluşu

Center For Digital Governance	Almanya	Hertie Okulu 2003 ⁴	---	Yetkinlik Merkezi
TODAİE EDEM	Türkiye	2009	2016	Araştırma Merkezi
ODTÜ EDMER	Türkiye	2006	2019	Araştırma Merkezi

2.1.4. Alan Araştırması Yöntemi

Türkiye’de TODAİE EDEM ve ODTÜ EDMER olmak üzere sadece iki e-Devlet araştırma merkezi tespit edilmiştir. Bir dönem aktif çalışmalar yapmış ancak daha sonra kapatılmış olan bu merkezler ile ilgili derinlemesine bilgi edinmek üzere kuruluşunda ve faaliyetlerinin yürütülmesinde aktif rol almış ilgililerle mülakatlar yapılmıştır. Katılımcılar kartopu örnekleme yöntemiyle belirlenmiş olup araştırmada katılımcı sayısının bilgi doygunluğuna göre mülakat döneminde belli olması öngörülmüştür. Tez danışmanı ile yazarın birlikte hazırlamış oldukları aşağıda belirtilen açık uçlu soruları içeren derinlemesine mülakatlar, çevrimiçi olarak yapılmıştır.

1. Merkezin kuruluş sürecini anlatır mısınız; kurulma amaçları nelerdi?
2. Merkezin başlıca ne gibi faaliyetleri neler olmuştur? Bu faaliyetlerin ne gibi etkileri olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Merkezin tamamlanamamış çalışmaları var mıdır?
4. Merkez, ulusal ve/veya uluslararası işbirliği çalışmaları yapmış mıdır? Yaptıysa hangi kurum/kuruluşlarla hangi konularda işbirliği yapmıştır?
5. Merkezin e-Devlet ekosistemindeki yeri ve önemi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
6. Kapatılma sebepleri nelerdir?
7. Kapatılmaması durumunda yapabileceği katkılara dair öngörüleriniz nelerdir?
8. Merkezin yeniden kurulması/ tekrar aktif hale getirilmesi hususundaki görüşleriniz nelerdir?
9. Merkez hakkında benimle paylaşabileceğiniz bir belge veya kaynak var mı?

⁴İlgili merkezin kuruluş tarihine ilişkin açık bir bilgi bulunmadığından, bünyesinde yer aldığı okulun kuruluş tarihi verilmiştir.

10. Merkez hakkında başka kimlerle görüşmemi önerirsiniz?
11. Varsa diğer görüş ve önerileriniz nelerdir?

18.11.2020 ve 08.12.2020 tarihlerinde gerçekleştirilen mülakatlar, katılımcıların izni alınarak telefon veya internet üzerinden uygun olan görüntülü görüşme programları vasıtasıyla yapılmış ve kaydedilmiştir. Ses ve/veya görüntü kaydı tutulmasının katılımcı tarafından istenmemesi durumunda görüşmeci tarafından mülakat notları tutulacağı katılımcılara bildirilmiştir. Mülakatlardan sonra yapılan çözümlenmeler, katılımcılara gönderilerek geri bildirim alınmıştır. Mülakata yazılı olarak cevap vermeyi tercih eden katılımcının gönderdiği mülakat belgesi, olduğu gibi kayıt altına alınmıştır.

Tablo 12. Mülakat Katılımcılarının Profili

Merkez	Katılımcı	Görevi
ODTÜ EDMER	Katılımcı 1	Yönetici
TODAİE EDEM	Katılımcı 2	Yönetici

Mülakatlar, söz konusu iki merkezden birer katılımcı olmak üzere iki katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar, merkezlerin kuruluşunda ve yönetiminde yer almış yetkililerden oluşmuştur. Mülakatlardan elde edilen bilgiler, araştırma çalışmasını ikincil kaynak olarak beslemiş ve destekleme/doğrulama amacıyla kullanılmıştır.

Ayrıca, Dünya'daki araştırma merkezlerine, e-posta yolu ile cevaplanmak üzere aşağıdaki sorular yöneltilmiştir:

1. Merkezinizin kuruluş amaçları ve kurucuları hakkında bilgi verir misiniz?
(*Could you give information about establishment purposes and the founders of your Center?*)
2. Merkezinizin kamu politikalarını etkilediğini düşünüyor musunuz? Etkinizi periyodik olarak ölçüyor musunuz? Bu ölçümleri hangi yöntemlerle

yapıyorsunuz? (*Do you think your Center influences public policies? Do you measure your impact periodically? Within what methods do you make these measurements?*)

3. Rapor ve çalışmalarınızın bilimselliği açısından belirlediğiniz kriterleriniz var mı? (*Do you have criteria that you have determined in terms of the scientificity of your reports and studies?*)
4. Paydaşlarınız kimlerdir? (*Who are your stakeholders?*)
5. Merkeziniz gelir kaynaklarını nereden sağlıyor? (*Where does your Center get its sources of income?*)

Tablo 11’de yer alan ve örneklem içine dahil edilen merkezler dışında Amerika’da yer alan ve Massachusetts Amherst Üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren Ulusal Dijital Devlet Merkezi (*National Center for Digital Government- NCDG*) ile Japonya’da yer alan ve Waseda Üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren APEC Dijital Devlet Araştırma Merkezi (*APEC Digital Government Research Center*)’e de e-posta gönderilmiştir. Ancak, söz konusu merkezlerin resmi internet sitelerinde yeterli bilgi olmaması ve gönderilen e-postaya her hangi bir dönüş yapılmamış olması dolayısı ile örneklem kapsamına alınmamışlardır.

Söz konusu e-postalara iki merkezden cevap alınabilmiştir. Mülakatlarda olduğu gibi, merkezlerin kamuoyuna açık bilgileri ile merkezler tarafından e-posta yoluyla paylaşılan bilgilerin paralellik göstermesi dolayısıyla, elde edilen bilgiler doğrulama ve destekleme amacı ile ikincil kaynak olarak kullanılmıştır.

2.1.5. Araştırmanın Geçerliliği, Güvenilirliği ve Aktarılabilirliği

Katılımcıların görüşlerinin olduğu gibi yansıtılmasının, literatür taramasının, uluslararası örneklerle yapılacak karşılaştırmalar ve belgeler ile bilgilerin teyit edilmesinin yanı sıra farklı nitel yöntemler olan mülakatlara konu merkezlerin inceleme sonucu elde edilen bilgileri ile mülakatlardan elde edilen bilgiler kullanılarak elde edilen sonuçlarla ilgili olarak bir nevi “nirenge”, diğer adlarıyla “üçgenleme”, “çeşitleme” kullanılmıştır. Bu yolla veri çeşitliliğinin artırılması ve çalışmaların

güvenilirlik ve geçerliğinin sağlanması beklenmektedir (Neuman, 2014, s. 222). Ayrıca bu yolla, elde edilen bulguların farklı boyutlardan değerlendirilmesi ve anlamlandırılması mümkün kılınmaya çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 94)

Nitel deseni olan araştırmada, elde edilen veriler yoluyla genelleme yapma amacı bulunmamakla birlikte bu araştırmada izlenen süreçlerin açık bir şekilde tanımlanmış olmasının, ilgili dokümanlarla desteklenmesinin ve belirli bir sistematik içinde geliştirilmesinin, genellenebilirliğin nitel araştırmalardaki karşılığı olan aktarabilirliği sağlaması öngörülmektedir. Yani “doğrudan benzer ortamlara genellenemeyeceği ancak bu tür ortamlara sonuçların uygulanabilirliğine ilişkin geçici yargılara ulaşılması ve test edilebilecek denenceler oluşturulması” beklenmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s. 270).

2.1.6. Araştırmanın Kısıtları

E-Devlet çok geniş alanı olan bir araştırma alanı olmakla birlikte Türkiye’de farklı kurum/kurullar marifetiyle yürütülmüş çalışmalarla gelişme göstermiştir. Bu anlamda, hem alanın sınırlarını tez çalışması çerçevesinde oluşturmaya çalışmakta, hem de e-Devlet ekosistemindeki aktörlerin, e-Devlet gelişimindeki rollerini doğru bir sistematik içinde tanımlamakta zorluk yaşanmıştır. Bunun yanı sıra, tez çalışmasında araştırma merkezleri incelenirken, Dünya’da farklı ülkelerde faaliyet gösteren merkezlerin bilgilerine, kamuoyuyla paylaştıkları bilgiler farklılık gösterdiğinden, standart başlıklar altında ulaşmak çok mümkün olmamıştır. Dolayısıyla, karşılaştırma çalışması standartlaştırılmış bilgiler üzerinden değil ulaşılabilir bilgiler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Son olarak, Dünya genelinde yaşanan COVID 19 Pandemisi nedeniyle Türkiye’de de alınan sosyal mesafe tedbirleri dolayısıyla mülakatların yüz yüze yapılmasına engel bir durum olduğu için çevrimiçi veya uzaktan yapılan mülakatların sonuçlarında elde edilen bilgiler mülakat yapılan kişi sayısı, normal zamanda beklenenlerden daha sınırlı olmuştur. Yeterli sayıda mülakat yapılamaması dolayısıyla, mülakatlardan elde edilen bilgiler destekleme ve doğrulama amacı ile kullanılmıştır.

2.2. E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZLERİ

E-devlet denilince akla ilk olarak teknoloji gelmektedir. Ancak, bu alanda sadece teknolojiye odaklanmak yerine dinamik bir yapıya sahip olan teknolojinin “e-Devlete ulaşmak için bir araç olduğu” hatırlanmalıdır. Bu çerçevede, e-Devlet politikalarının yapım süreçlerinin ayrıntılı bir şekilde anlaşılmasının “e-Devlet politikası oluşturmadaki kilit oyuncular ve e-Devlet politikası oluşturma sırasında belirli siyasi aktörlerin dâhil edilmesinin ve/veya dışlanmasının sonuçlarını tanımlamamıza da yardımcı” olacağı öngörülmektedir (Yıldız, 2007, s. 655). “Teknolojinin değerden bağımsız olmadığı, uygulanmasının algılanan değerler tarafından yönlendirildiği bilinmektedir” (Twizeyimana ve Andersson, 2019, s. 168). Bu çerçevede, Gil-García ve Pardo (2005, s. 195) e-Devlet çalışmalarında organizasyonel ve yönetsel zorluklarla başa çıkabilmek adına “ilgili paydaşların ve son kullanıcıların belirlenmesi ve proje geliştirme sürecine dâhil edilmelerinin” doğru bir strateji olabileceğini belirtmişlerdir.

Dolayısıyla, paydaşların farklılıkları, paydaşların taleplerinin farklılıkları, ülkelerin kendi dinamikleri bakımından ortaya çıkan farklılıklar, teknolojik gelişmeler/değişiklikler ve siber güvenlik gibi ortaya çıkan farklı ihtiyaçlar, finansal kaynak ihtiyaçları, yasal uyumluluk ihtiyaçları gibi sayabileceğimiz birçok boyut, aynı zamanda e-Devletin çok boyutluluğuna işaret etmektedir. Çok boyutluluğun e-Devlet politikalarının yapım süreçlerinde bütünsel bir bakış açısıyla dikkate alınması/etkili olmasının gerekli ve kaçınılmaz olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca, kamu sektöründeki içsel karmaşıklığın, e-Devlet alanında da yer aldığına ilişkin alan yazınında genel bir görüş olduğu kabul görmekte (Rowley, 2011) ve “disiplinler arası araştırmaların, akademi içindeki çok disiplinli ortak projelerin” (Delcambre ve Giuliano, 2005, s. 38) önemine vurgu yapılmaktadır. Akademinin bilimsel bilgi ürettiği gerçeğinden hareketle e-Devlete ilişkin kamu politikaları oluşturulurken, alan yazınında da genişçe yer alan kanıta dayalı kamu politikası yapımı yaklaşımının etkilerini incelemek faydalı olacaktır.

Bilimsel bilginin politika yapım sürecinde temel alınmasının meşruiyeti sağladığı (Erat ve Arap, 2016) ve paydaşların birbirinden farklı talepleri göz önüne alındığında,

dengenin kurulması açısından önemli olduğu, tarihsel süreç içinde kabul görmüştür. Kanıta dayalı politika oluşturabilmek için “bilgi toplama ve birleştirme becerisi” ile “yeterli düzeyde insan, finans, ağ ve bilgi kaynakları”na ihtiyaç duyulmaktadır. Aksi halde, çok da ileriye taşınamayacak, siyasi şartların gerektirdiği zorunlu çalışmalar yerine getirilebilir (Howlett, 2009).

Vatandaşların BİT gelişimi ile birlikte taleplerini karar vericilere iletme yolları artmış ve kolaylaşmıştır. Bu durumun, kamu yönetimi anlayışını şeffaflık, hesap verebilirlik ve hızlı tepkilere sahip olma yönünde itici kuvvet olduğu söylenebilmektedir. Dolayısıyla, kanıt temelli politika üretimi sağlamak üzere politikaları yapan ve uygulayan birincil ve ikincil kamu politikası aktörleri, bilginin üretildiği kurum/kuruluşlarla yani üniversite, araştırma kuruluşları veya düşünce kuruluşlarıyla işbirliklerine ve/veya kendi kurumsal yapıları içinde bilimsel bilgiye ulaşabilmek için çeşitli birimler kurma ihtiyacı duymuştur. Ayrıca, düşünce kuruluşları, araştırma merkezlerinin sayıları da, politika yapım süreçlerindeki etkinlikleri de zaman içinde artış göstermiştir. Kamu politikalarının kanıta dayalı olmasını, bilimsel temeller üzerine inşa edilmesini sağlamak için kamu-üniversite işbirlikleri de ortaya çıkmıştır. Bu tür gelişmeler kamu politikalarında bilginin kullanım alanının gelişmesini sağlamıştır (Köktaş ve Köseoğlu, 2015).

Dijitalleşme ile birlikte düzenlenmeye, analiz edilmeye, anlamlı hale getirilmeye hazır çok büyük bir veri akışı bulunmaktadır. Vatandaşların ihtiyaç ve taleplerini anlamlandırmak için önemli olan bu verileri (büyük veri) çeşitli teknik ve teknolojilerle doğru bir şekilde işlemek ve politika yapım süreçlerinde kullanılacak bilgiye dönüştürmek önem arz etmektedir. Kişisel verilerin korunması, gizlilik ve güvenliğin sağlanması da tüm bu çalışmalarda temel alınması gereken kavramlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda, bu gibi ihtiyaçlar doğrultusunda kamu reformlarında itici bir güç olarak görülen teknolojiyi kullanabilmek adına kurumsal kapasitelerin artırılması, nitelikli insan gücü ihtiyacının belirlenmesi ve karşılanması gerekli görülmektedir. Gül (2018, s. 24) “...bilginin çok olmasının da daha fazla bilgi kirliliği üretmesine karşı, araştırma ve yeni bilgi üretme ve çözümlenme süreçlerinde güvenilirlik ve geçerlilik için, bilimsel yöntem ve etik kurallara sıkı sıkıya bağlılık şarttır.” ifadesiyle akademik

bakış açısını vurgulamıştır. Disiplinler arası bir yaklaşımı işaret eden tüm etkenlerle birlikte “Hükümetler; finansman sağlayarak, girişim, araştırma ve fikirleri destekleyerek, araştırma merkezleri kurarak, araştırmaları, yenilikçiliği ve yaratıcılığı destekleme konusunda, hep kritik bir rol üstlenmişlerdir.” (Gül, 2018, s. 16)

Bu açıdan bakıldığında, e-Devlet projelerinin geliştirilmesi, günün şartlarına uygun olarak güncel tutulabilmesi ve güvenlik, altyapı vb. gibi teknik alanlarda mevcut veya üretilmesi gereken bilgilere ulaşılabilmesi için e-Devlet ekosistemindeki aktörlere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu kamu politikası aktörleri arasında, Dünya’da gerek üniversiteler bünyesinde kurulan gerekse bağımsız yapıya sahip olan veya ulusal/uluslararası kuruluşlarla ilişkili e-Devlet araştırma merkezleri bulunmaktadır. Tezin bu bölümünde hem dünyadaki hem de Türkiye’deki başlıca e-Devlet araştırma merkezleri incelenmiştir.

2.2.1. Dünya’daki e-Devlet Araştırma Merkezleri

Dünya’daki e-Devlet araştırma merkezleri, buldukları ülkenin e-devlet başarısı ve bu anlamda bilinirliği açısından değerlendirilerek seçilmiştir. Ayrıca, seçilen merkezlerin kamuoyuyla paylaştıkları bilginin yeterli olması da ayrı bir kriter olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda araştırmaya Güney Kore, Amerika, Estonya, Kanada, Avusturya, Japonya, Almanya gibi ülkelerde yer alan merkezlerin incelenmesiyle başlanmış aynı zamanda BM bünyesinde yer alan bir merkez de araştırmaya dahil edilmiştir. Ancak, kuruluş belgelerine, insan kaynakları bilgilerine, organizasyon yapılarına, faaliyetlerine, işbirliklerine ilişkin bilgilere ulaşılabilen merkezler örneklem olarak tez çalışmasında yer almıştır.

Tablo 13. Örneklem Seçim Tablosu

ÜLKE	BM E-Devlet Gelişim Endeksi					İncelenen Merkez	Örneklem Dahil Edilme Durumu Evet/Hayır
	2020	2018	2016	2014	2012		
Güney Kore	2	3	3	1	1	NIA	Evet

Estonya	3	16	13	15	20	EGA	Evet
Amerika	9	11	12	7	5	1-CTG 2- NCDG ⁵	Evet
Japonya	14	10	11	6	18	APEC Dijital Devlet Araştırma Merkezi	Hayır
Avusturya	15	20	16	20	21	A-SIT/ EGIZ	Evet
Almanya	25	12	15	21	17	Dijital Yönetişim Merkezi	Evet
Kanada	28	23	14	11	11	CIGI	Hayır

Tablo 12’de de görüldüğü gibi, son beş döneme ait BM e-Devlet gelişmişlik endeksleri doğrultusunda ilk otuz sırada yer alan ülkeler belirlenmiş olup bu ülkelerde e-Devlet alanında çalışmalar yapan merkezler tespit edilmiştir. Merkezlere ait bilgilere resmi internet siteleri üzerinden, literatür taraması yoluyla ve e-posta ile iletişime geçerek ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda, CIGI (Kanada), APEC Dijital Devlet Araştırma Merkezi (Japonya) ve NCDG (Amerika) ulaşılabilirlik kriterini sağlayamadıkları için örnekleme dahil edilmemişlerdir.

2.2.1.1. Devlette Teknoloji Merkezi (*Center for Technology in Government-CTG*) / Amerika Birleşik Devletleri

Devlette Teknoloji Merkezi (Center for Technology in Government-CTG), New York Eyaleti tarafından New York Devlet Üniversitesi (SUNY) bünyesinde yer alan bir araştırma merkezi olarak 1993 yılında kurulmuştur. "Devlette bilgi yönetimi ve hizmet sunumunun uygulama sorunlarını ele almak için teknolojiyi kullanmak" amacıyla kurulmuş olan Merkez, yerel, eyalet, federal ve uluslararası düzeyde devlet

⁵ Yeterli bilgiye ulaşılamadığı için NCDG örnekleme dahil edilmemiştir.

kurumlarıyla işbirliği içinde çalışmaktadır. Bu kapsamda, Merkez kendini yönetsel ve politik kararların alınmasında danışman bir kuruluş olarak da tanımlamaktadır⁶.

Tablo 14. CTG Özet Bilgiler

Kuruluş Tarihi	1993
Kurulma Şekli	Devlette Teknoloji Merkezi (<i>Center for Technology in Government-CTG</i>), New York Devlet Üniversitesi (SUNY) bünyesinde araştırma merkezi olarak kurulmuştur.
Kurulma Amaçları	"Devlette bilgi yönetimi ve hizmet sunumunun uygulama sorunlarını ele almak için teknolojiyi kullanmak"
Finansal Kaynakları	Devlet kurumları, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve özel sektörle yapılan araştırma hibeleri ve sözleşmeler
Çalışma Alanları	Ulusal ve Uluslararası alanda Kamu Hizmetlerinde Yenilikçi Teknolojilerle Dijital Dönüşüm

Kaynak: CTG resmi internet sitesinden⁷ alınan bilgiler ile yazar tarafından hazırlanmıştır.

Bir “kamu inovasyonu enstitüsü” olarak hizmet veren CTG, “hükümet, yüksek teknoloji şirketleri ve üniversite öğretim üyeleri ve öğrenciler”in işbirliği ile çalışmalarını yürütmektedir. Merkez, eyalet kurumlarının veya yerel kurumların denemeleri için “düşük riskli” ve “düşük maliyetli” prototip projeleri üreterek işe yarayan projelerin tespit edilmesine olanak sağlamaktadır.

Merkezde, teknolojik yenilikler incelenirken yönetim, politika ve teknoloji konuları disiplinler arası ilkeler kapsamında araştırıldığı ve BT planlamasında, teknoloji dışında pek çok faktörü dikkate aldığı belirtilmektedir. Çok disiplinli çalışmaların akademik ortamda gerçekleştirilmesinin bir avantaj olduğu birçok yerde ifade edilmektedir. Bu anlamda, bilgi işlem ve iletişim teknolojilerinde yüksek nitelikli ve kaliteli çalışanlara sahip olması dolayısıyla güçlü bir ortam oluşturulduğu iddia edilmektedir Personelinin kalitesi güçlü yönlerinden biri olarak sayılmaktadır. Çünkü, bir yandan öğretim üyelerinin uzmanlığına sahip olmakla birlikte, diğer bir taraftan doktora öğrencilerinin bilgi birikimlerinden düşük maliyetle faydalanmaktadır⁸.

⁶ <https://www.ctg.albany.edu/about/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

⁷ <https://www.ctg.albany.edu>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

⁸ <https://www.innovations.harvard.edu/center-technology-government>, Erişim Tarihi:25.11.2021

Finansal desteğini doğrudan devletten almakla beraber ulusal ve uluslararası alanda yaptıkları proje ve araştırmalardan da finansman desteği sağlamaktadır. Bu anlamda, CTG resmi internet sitesinde yer alan bilgilere göre “40'tan fazla araştırma hibesi ve hizmet başına ücret sözleşmeleri yoluyla 10 milyon doların üzerinde finansman” elde ettikleri belirtilmiştir. Bunun yanı sıra aynı kurumsal katkılarla ve uzman danışmanlık desteği ile de çalışmalarını yürütmektedir. Kamu -özel sektör-akademi işbirliğinin güçlü olduğu bir yapıya sahiptir⁹

CTG'nin projelere ilişkin yaklaşımını Kelly vd. (1998), şu şekilde anlatmışlardır: CTG tarafından projeler belirlenmeden önce, “iyi bir sorun” olarak nitelendirilen, öğrenmeye/bilgiye katkısı ve benzer durumlarda uygulanabilirliği açısından seçilen bir sorunun belirlenmesi ile başlayan bir süreçtir. Böylece, sorun olarak belirlenen vaka üzerinde çalışılıp genelleme yapılması mümkün olabilmektedir. “CTG projeleri boyunca kullanılan temel metodolojiler arasında en iyi uygulama araştırması, ortaklık kurma, modelleme, prototipleme, değerlendirme ve proje sonuçlarının geniş çapta yayılması yer alır.” Bu yaklaşımın avantajlarından birinin de yüksek maliyetli e-Devlet projelerinde, başarısızlık riskini en aza indirmek olduğu belirtilmiştir (Kelly vd., 1998).

⁹ <https://www.ctg.albany.edu/about/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

Şekil 5. CTG Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı



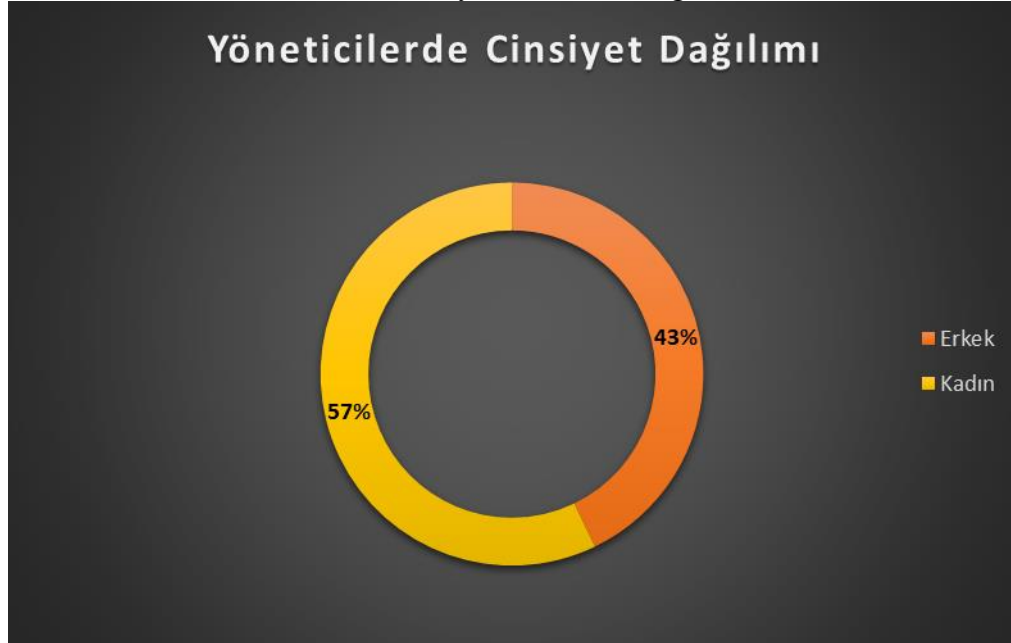
Kaynak: CTG'nin resmi internet sitesindeki¹⁰. bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

CTG faaliyetlerini Merkez Personeli, Üyeler, Misafir Akademisyenler, Asistan ve Stajyer Öğrenciler ve Küresel Danışma Kurulu ile sürdürmektedir. Üyeler, uzmanlık alanlarına göre üyelik unvanları almaktadırlar. Örneğin kamu tecrübesi olan veya bu alanda ileri çalışmalar yapmış olanlar Hükümet Üyesi olarak çalışmalar yapmaktayken, akademik olarak başarılı olanlar Araştırma Üyesi unvanıyla Merkez bünyesinde faaliyet göstermektedirler. Araştırma Üyeleri diğer üniversitelerden katılım sağlamakta olup Fakülte Üyeleri UAlbany bünyesindeki bölüm akademisyenlerinden oluşmaktadır. Merkez çalışanları, çoğunlukla kamu yönetimi disiplininin gelmekle beraber genellikle yüksek lisans derecesine sahip bulunmaktadırlar. Kadın yöneticilerin oranının yüksek olması dikkat çekmektedir. Bu anlamda, çeşitliliği ve kapsayıcılığı işaret eden bir insan kaynakları politikasına sahip olduğu gözlemlenmektedir. Üyelerle beraber bakıldığında, farklı ülkelerden birçok araştırmacının çalışmalara katkı sunduğu

¹⁰ <https://www.ctg.albany.edu/people/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

anlaşılmaktadır. Ayrıca, örgütsel yapısı, projelerde ve diğer çalışmalarda farklı ekiplerin oluşturulabileceği esnek özelliğe sahip heterarşik bir görünüme sahiptir¹¹.

Şekil 6. CTG Yöneticilerinin Cinsiyet Bazından Dağılımı



Kaynak: CTG resmi internet sitesindeki¹² bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

Merkez, diğer ülkelerden ilgili disiplinlerde çalışan akademisyenleri (doktora öğrencileri, doktora sonrası araştırmacılar ve akademik profesyoneller) ziyaretçi akademisyen olarak kabul etmektedir. Resmi olarak tanınan bir akademik kuruma bağlı olarak çalışan ve nitelikli eğitim geçmişine sahip, uygulamalı araştırma tecrübesi olan, ekip çalışmasına uygun akademisyenler arasından seçilmektedir. Ziyaret türleri kısa süreli ve uzun süreli olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır. 1 ay ve daha kısa süreli ziyaret için 3 ay önceden başvuru yapmaları şart koşulmuş olup başvurular herhangi bir takvime bağlanmamıştır. Uzun süreli ziyaretler ise belirli bir takvim dâhilinde kabul edilmektedir. Bu kapsamda seyahat, konaklama ve diğer masraflar için herhangi bir

¹¹ <https://www.ctg.albany.edu/people/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

¹² <https://www.ctg.albany.edu/people/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

burs programı mevcut olmayıp ziyaretçi akademisyenler kendi masraflarını karşılamaktadırlar¹³.

CTG, *Student Technology Innovations Lab Experience* (STILE) programını uygulamaktadır. Bu programın amacı, Üniversite bünyesindeki öğrenci, akademisyen ve araştırmacıların ortak çalışmalar yapılarak devlet kurumlarında ortaya çıkan acil kamu sorunlarının çözülmesini sağlamak olarak ifade edilmiştir. STILE, deneyimsel öğrenme temelinde Kamu Yönetimine “Araştırma, Geliştirme, Test Etme ve Değerlendirme” alanlarında uzmanlık desteği sağlamanın yanı sıra kamu faaliyetlerini ve hizmetlerinin iyileştirilmesinde teknolojinin kullanımına katkıda bulunmaktadır¹⁴.

Ayrıca yine STILE programı kapsamında yapılan araştırma ve projelerle dışarıdan finanse edilen Lisansüstü asistanlık ve öğrenci asistanlığı pozisyonları mevcuttur. Böylece, lisans ve yüksek lisans öğrencileri ile de çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Öğrenciler sosyo-teknik yaklaşım ile UAlbany Üniversitesinin farklı disiplinlerinde yer alan bölümlerden gelmektedirler. Ayrıca, UAlbany bünyesindeki akademik birimler ve okullar ile ortaklaşa çalışmalar yaparak öğrencilere akademik staj imkânı sağlanmaktadır. Bir yandan da doktora öğrencilerine bağımsız çalışmalar yürütme imkânı verilmektedir¹⁵.

Küresel Danışma Kurulu, farklı ülkelerin uluslararası ölçekte başarılı çalışmalar yapmış üst düzey uzmanlarından oluşmaktadır. Söz konusu kurul ülkelerin kamu yönetimlerinin politika, yönetim ve teknik alanlarda karşılaştığı zorluklarla ilgili tavsiyelerde bulunmaktadır. CTG ile işbirliğine dayalı bir şekilde danışma mekanizması olarak teşkil edilmiş olan Kurul aynı zamanda kendi alanlarında farklı uzmanlarla düzenli bir şekilde uluslararası toplantılar gerçekleştirilmektedir¹⁶.

¹³ <https://www.ctg.albany.edu/research/>, Erişim Tarihi:27.11.2021

¹⁴ <https://www.ctg.albany.edu/research/>, Erişim Tarihi:27.11.2021

¹⁵ <https://www.ctg.albany.edu/education/>, Erişim Tarihi:27.11.2021

¹⁶ <https://www.ctg.albany.edu/about/#whatwedo>, Erişim Tarihi:27.11.2021

2.2.1.2. E-Yönetişim Akademisi (*E-Governance Academy- eGA*) / Estonya

Bir düşünce ve danışmanlık kuruluşu olan E-Yönetişim Akademisi (*E-Governance Academy- eGA*) 2002 yılında Estonya Hükümeti, Açık Toplum Enstitüsü (OSI) ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programının ortak girişimiyle kurulmuştur. Bağımsız ve misyon temelli, kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşu olarak da tanımlanabilmektedir¹⁷. eGA, Estonya'nın dijital devlet projelerinde önemli bir rol oynamaktadır. E-Yönetişim, e-Demokrasi ve siber güvenlik öncelikli olmak üzere, dijital dönüşüm alanında çalışmalar yapmaktadır. Söz konusu çalışmaları Estonya içinde sürdürmekle beraber diğer ülkelere de benzer konularda danışmanlık vermekte ve işbirliği projeleri yürütmektedir¹⁸. Siber güvenlik alanında Türkiye ile yapmış olduğu Türkiye'nin düzenleyici çerçevesinin ve kurumsal kapasitesinin AB NIS Direktifi 2016/1148 ile uyumlaştırılmasına katkıda bulunmak üzere ağ ve bilgi güvenliği bağlamında "NIS Direktifinin Uygulanmasında AB ile Uyumun Sağlanması için Teknik Yardım" projesi bu projelere örnek olarak gösterilebilir¹⁹.

Tablo 15. eGA Özet Bilgiler

Kuruluş Tarihi	2002
Kurulma Şekli	Estonya Hükümeti, Açık Toplum Enstitüsü (OSI) ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programının ortak girişimi ile vakıf olarak kurulmuştur.
Kurulma Amaçları	"2.1.1. özellikle e-yönetişim ve e-demokrasi sorularına odaklanarak, bilgi toplumunun gelişimine ilişkin deneyimleri genelleştirmek, analiz etmek ve kullanıma sunmak; 2.1.2. hem Estonya'da hem de yurtdışında bilgi toplumu için eğitim düzenlemek; 2.1.3. bilgi toplumu konularında uygulamalı araştırma ve akademik çalışmayı desteklemek ve uzmanlık alanı hakkında istişarelerde bulunmak; 2.1.4. kamu çalışanları, girişimciler ve ilgili disiplinlerdeki akademik araştırmacılar arasında işbirliğini desteklemek ve bilgi alışverişini düzenlemek; 2.1.5. bilgi toplumu ile ilgili disiplinleri öğreten kurum ve kişileri desteklemek." ²⁰

¹⁷ <https://ega.ee/wp-content/uploads/2016/06/e-Estonia-e-Governance-in-Practice.pdf>, Erişim Tarihi:22.11.2021

¹⁸ <https://ega.ee/about-us/>, Erişim Tarihi:22.11.2021

¹⁹ <https://ega.ee/project/implementation-nis-directive-turkey/>, Erişim Tarihi:22.11.2021

²⁰ <https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/03/E-riigi-Akadeemia-pohikiri-eng-muudet-14.01.2008.pdf>, Erişim Tarihi:22.11.2021

Finansal Kaynakları	Kamu, Özel Sektör, Ulusal ve Uluslararası STK'lar, Müşteriler (Hizmetlerinden Faydalanan Diğer Ülkelerin Kamu Sektörü), Diğer Bağışçılar.
Çalışma Alanları	Akıllı Yönetişim, e-Devlet Teknolojileri, e-Demokrasi, Siber Güvenlik

Kaynak: eGA Ana Sözleşmesi ile Resmi İnternet Sitesinden alınan bilgiler ile yazar tarafından hazırlanmıştır.

eGA'nın ana sözleşmesinde kuruluş amaçları, “2.1.1. özellikle e-yönetişim ve e-demokrasi sorularına odaklanarak, bilgi toplumunun gelişimine ilişkin deneyimleri genelleştirmek, analiz etmek ve kullanıma sunmak; 2.1.2. hem Estonya'da hem de yurtdışında bilgi toplumu için eğitim düzenlemek; 2.1.3. bilgi toplumu konularında uygulamalı araştırma ve akademik çalışmayı desteklemek ve uzmanlık alanı hakkında istişarelerde bulunmak; 2.1.4. kamu çalışanları, girişimciler ve ilgili disiplinlerdeki akademik araştırmacılar arasında işbirliğini desteklemek ve bilgi alışverişini düzenlemek; 2.1.5. bilgi toplumu ile ilgili disiplinleri öğreten kurum ve kişileri desteklemek” olarak ifade edilmiştir.

Ayrıca, eGA'nın yönetim organları “Denetleme Kurulu” ve “Yönetim Kurulu” şeklinde teşkil edilmiştir²¹. Denetim Kurulu, Estonya Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Ofisi, Estonya Cumhuriyeti Hükümet Ofisi, Dışişleri Bakanlığı, Ekonomi ve İletişim Bakanlığı temsilcilerinden ve uluslararası kabul görmüş e-yönetişim uzmanlarından oluşmaktadır²². Denetim Kurulunun yetkileri eGA'nın Ana Sözleşmesinin 3'üncü maddesinde şu şekilde sıralanmaktadır:

“3.2.1. Vakfın Ana Sözleşmesini değiştirmek; 3.2.2. Vakfın Yönetim Kurulu üyelerini atamak ve görevden almak ve Yönetim Kurulu üyeleriyle işlem yapmak; 3.2.3. Vakfın yıllık raporunu ve faaliyet raporunu onaylamak; 3.2.4. Vakfın denetçisini atamak; 3.2.5. Olağan iş akışı içinde gerçekleştirilenler dışındaki işlemlerin gerçekleştirilmesine onay vermek; 3.2.6. Vakfın birleşmesi ve bölünmesine karar vermek; 3.2.7. Denetim Kurulunun yetki alanına giren diğer konulara yasa veya Ana Sözleşme ile karar verir.”

²¹ <https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/03/E-riigi-Akadeemia-pohikiri-eng-muudet-14.01.2008.pdf>, Erişim Tarihi: 22.11.2021

²² <http://ega.ee/wp-content/uploads/2016/06/e-Estonia-e-Governance-in-Practice.pdf>, 22.11.2021

Dolayısıyla, karar organı olan denetim kurulunun kamunun üst düzey temsiliyle oluşturulduğu ve geniş yetkilere sahip olduğu söylenebilmektedir. Bu noktadan hareketle, eGA'nın kamu politikaları üzerinde etkili olabilecek düzeyde yetkinliğe sahip olduğu anlamı da çıkarılabilmektedir.

Yönetim Kurulu ise temsil ve yönetim organı olarak belirlenmiştir. Temsil yetkisinin sınırlarının belirlenmesi ve üyelerinin atanması/ her hangi bir sebeple görevden alınması kararı Denetim Kuruluna aittir. Faaliyetlerini Denetim Kurulu onayı ile gerçekleştirir. Görevleri ise rutin idari ve mali işlerinin organize edilmesi, faaliyet raporu, eylem planı ve bütçe taslağının hazırlanması olarak sayılabilmektedir.

Şekil 7. eGA Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı



Kaynak: eGA'nın resmi internet sitesinden²³ alınan bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

²³ <https://ega.ee/team/>, Erişim Tarihi: 22.11.2021

eGA'nın resmi internet sitesi incelendiğinde, ekip çalışmasının ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Organizasyon yapısı “ekip” başlığı altında yer almakta olup birimlerin belirli bir hiyerarşik sırayla veya yukarıdan aşağıya sıralanmadığı; genel itibariyle heterarşik bir görünüme sahip olduğu fark edilmektedir. Yöneticiler, Estonya'nın bilgi toplumuna dönüşümünde önemli roller üstlenmiş olan eski üst düzey bürokratlardan, parlamenterlerden, özel sektör yöneticilerinden, akademisyenlerden, STK'larda üst düzeyde görev almış kişilerden oluşmaktadır. Uzmanlar ve diğer çalışanlar ise yine özel ve/veya kamu sektöründen gelen alanında tecrübeli kişilerden oluşmaktadır²⁴.

eGA 2022 Strateji Belgesinde, tüm çalışanların belirlenen stratejinin uygulanmasında kararlı oldukları; yaratıcılıklarını özgürce ortaya koyabilmeleri ve inisiyatif alabilme fırsatlarının farkında olmaları dolayısıyla çalışmalarında üst düzey performans gösterdikleri ifade edilmektedir. Ayrıca, çalışan memnuniyetinin yüksek olması, örgüt ortamı, kendini geliştirme imkânları, performans odaklı organizasyon yapısı, rekabetçi maaşlar vb. gibi unsurların motive edici seviyede tutulması ile ilişkilendirilmektedir. Karar alma süreçlerinin tartışılarak şekillendirildiği, yönetsel kararlar alınmadan önce müzakere edildiği de belirtilmektedir²⁵.

Şekil 8. eGA Çalışanlarının Cinsiyet Bazında Dağılımı



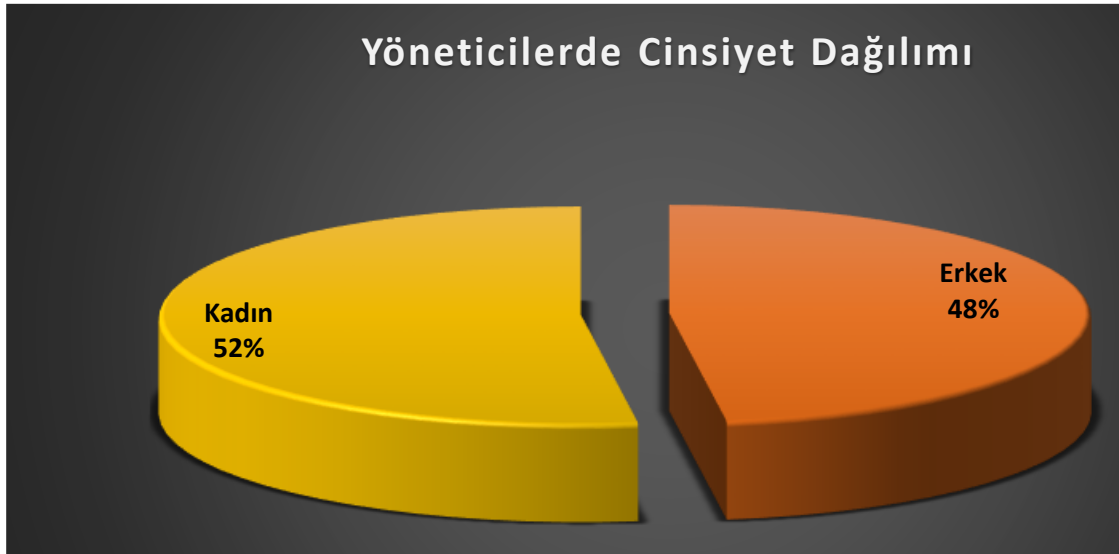
Kaynak: eGA'nın resmi internet sitesinden²⁶ alınan bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

²⁴ <https://ega.ee/team/>, Erişim Tarihi: 22.11.2021

²⁵ https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/01/Strategy_eGA_2022_PDF.pdf, Erişim Tarihi: 22.11.2021

²⁶ <https://ega.ee/team/>, Erişim Tarihi: 22.11.2021

Şekil 9. eGA Yöneticilerinin Cinsiyet Bazında Dağılımı



Kaynak: eGA'nın resmi internet sitesinden²⁷ alınan bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

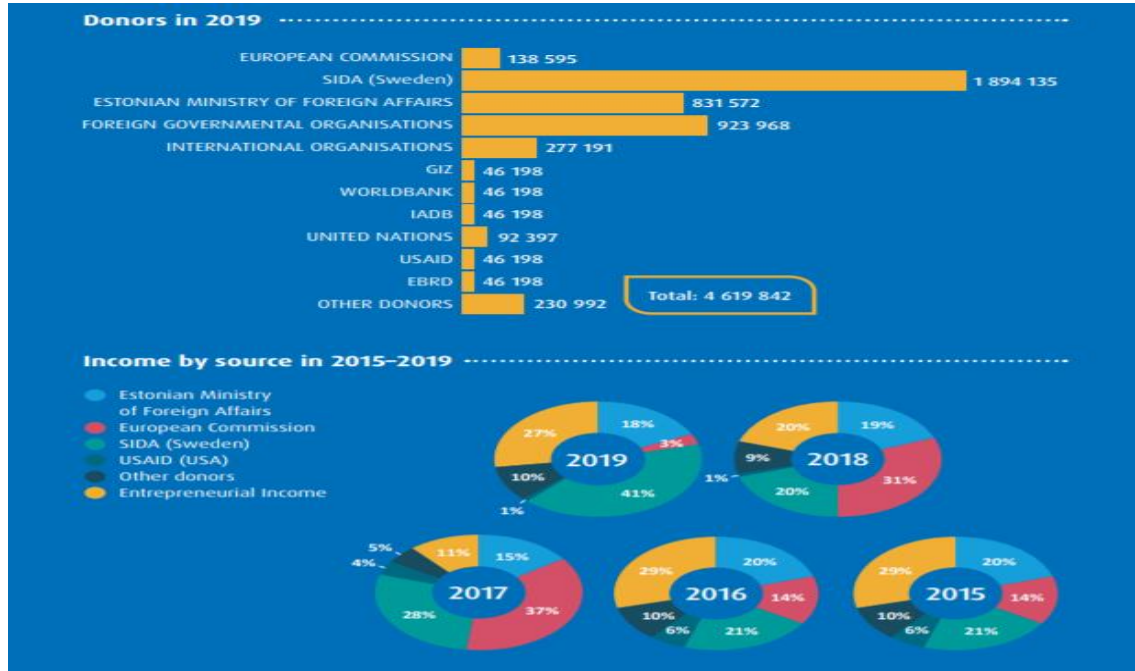
eGA'nın çalışan profili cinsiyet bazlı incelendiğinde, tüm çalışanlarda kadın çalışan oranının daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Ayrıca sadece orta ve alt düzey çalışanların değil, yöneticilerin de çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Sayısal olarak kadınlar çoğunlukta olsa da, kadın ve erkek sayılarının birbirine yakın olmaları dolayısıyla genel anlamda bir denge sağlamış gibi görünmektedir.

Vakıf Ana Sözleşmesi'nin 6'ncı maddesine göre Vakfın finansal kaynakları, "6.1.1 Vakıf Kararı kapsamında Vakfa devredilen varlıklar; 6.1.2 Vakfa tahsis edilen bağışlar, yardımlar ve diğer kaynaklar; 6.1.3 Vakfın ticari faaliyetlerinden elde edilen gelirler; 6.1.4 Diğer gelirler." olarak belirtilmiştir²⁸.

²⁷ https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/01/Strategy_eGA_2022_PDF.pdf, Erişim Tarihi: 22.11.2021

²⁸ <https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/03/E-riigi-Akadeemia-pohikiri-eng-muudet-14.01.2008.pdf>
Erişim Tarihi:22.11.2021

Şekil 10. eGA Gelirleri



Kaynak: eGA 2019 Yılı Faaliyet Raporundan alınmıştır²⁹.

eGA'nın resmi internet sitesinde yer alan 2019 yıllık raporunda, gelirlerin Estonya Hükümetinden, uluslararası kuruluşlardan, farklı ülkelerin desteklerinden, ticari faaliyetlerden ve diğer bağışlardan oluştuğu görülmektedir³⁰. eGA'nın paydaşları şekilde de görüldüğü gibi hem ulusal aktörler, hem uluslararası aktörler hem de farklı ülkeler olarak değerlendirilebilir. Bu anlamda finansman ve proje ortakları, yani faydalanıcıları ve destekleyicileri olarak da ifade edilebilir. Ayrıca, uluslararası kabul görmüş bir denetim şirketi tarafından yıllık olarak denetlendiği bilgisi de yine aynı internet sitesinde yer almaktadır.

2.2.1.3. Avusturya E-Devlet İnovasyon Merkezi (*Austrian e-Government Innovation Center-EGIZ*) / Avusturya

Federal BİT Stratejisinin ve kamu sektörü için yenilikler geliştirilmesinde Federal Şansölyeyi destekleyen (Wimmer vd., 2018) e-Devlet İnovasyon Merkezi (EGIZ), Avusturya Federal Dijital ve Ekonomik İşler Bakanlığı ve A-SIT (Güvenli Bilgi

²⁹ https://ega.ee/wp-content/uploads/2020/03/EGA_aastaraamat_ENG_F.pdf, Erişim Tarihi: 22.11.2021

³⁰ https://ega.ee/wp-content/uploads/2020/03/EGA_aastaraamat_ENG_F.pdf Erişim Tarihi: 22.11.2021

Teknolojisi Merkezi – Avusturya) tarafından 2005 yılında Graz Üniversitesi Uygulamalı Bilgi İşleme ve İletişim Teknolojileri Enstitüsü (IAIK) bünyesinde araştırma merkezi olarak kurulmuştur. Enstitü'nün, Avusturya'nın BİT stratejisinin oluşturulmasına ve dolayısıyla Avusturya e-devlet gelişiminde önemli katkıları bulunmaktadır. Bu alandaki araştırmalar enstitü bünyesinde bulunan "E-Devlet İnovasyon Merkezi (EGIZ)" tarafından yürütülmektedir. Avusturya kamu yönetimi için e-Devlet alanında teknolojik ve teknik yenilikler kapsamında stratejik tavsiye ve teknik desteğin yanı sıra, yenilikçi yaklaşımların geliştirilmesi ve test edilmesi alanlarında araştırmalar yürütmektedir³¹³².

Tablo 16. EGIZ Özet Bilgiler

Kuruluş Tarihi	A-SIT (1999) EGIZ (2005)
Kurulma Şekli	E-Devlet İnovasyon Merkezi (<i>Austrian e-Government Innovation Center-EGIZ</i>), Avusturya Güvenli Bilgi Teknolojisi Merkezi (A-SIT)'in üyesi olan Graz Teknoloji Üniversitesi Uygulamalı Bilgi İşleme ve İletişim Teknolojileri Enstitüsü (IAIK) bünyesinde araştırma merkezi olarak kurulmuştur.
Kurulma Amaçları	Federal hükümetin BİT stratejisinin geliştirilmesinde Avusturya kamu yönetimini desteklemek ve e-Devlet ortamında teknik yenilikler alanında araştırmalar yürütmek.
Finansal Kaynakları	Federal Dijital ve Ekonomik İşler Bakanlığı, A-SIT, AB Proje Hibeleri, Graz Teknoloji Üniversitesi Uygulamalı Bilgi İşleme ve İletişim Teknolojileri Enstitüsü'nün Güvenli Bilgi ve İletişim Teknolojileri SIC Vakfı
Çalışma Alanları	Kamu yönetiminin temel açık kaynak modüllerinin, e-devlet teknolojilerinin sürdürülmesi ve geliştirilmesi.

Kaynak: Çeşitli kaynaklardan yazar tarafından derlenmiştir.

³¹ <https://www.a-sit.at/en/about-a-sit/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

³² <https://graz.pure.elsevier.com/en/organisations/institute-of-applied-information-processing-and-communications-70>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

EGIZ'in ana sorumluluğu olan kamu yönetimi için büyük açık kaynak modüllerinin sürdürülmesi ve geliştirilmesinin yanı sıra e-Devlet alanında ileri eğitim ve bilgi sağlamak, kamu kurumlarına stratejik ve teknik destek vermek, bölgesel yetkililer için teknik destek vermek, uluslararası işbirliği projelerine katılmak, uluslararası düzeyde birlikte çalışabilirliği teşvik etmek, yerel ekonomi ile sinerjiyi teşvik etmek gibi görevleri de bulunmaktadır.^{33 34}

EGIZ faaliyetleri, Graz Teknoloji Üniversitesi Uygulamalı Bilgi İşlem ve İletişim Teknolojisi Enstitüsü (IAIK) bünyesinde çalışan araştırma personeli, doktora öğrencileri, doktora adayları, doktora sonrası araştırmacılar, geliştiriciler ve uzmanlar ile birlikte yürütülmektedir. IAIK çalışanları arasında Merkez personeli olarak görevlendirilmiş olan 1 direktör, 1 araştırma personeli, 3 doktora adayı ve 1 geliştirici olmak üzere 6 merkez personeli bulunmaktadır³⁵. Çalışanların akademik geçmişleri incelendiğinde, genel itibariyle teknik bölümlere dayandığından, çok disiplinli bir yaklaşım algısı oluşmamaktadır.

EGIZ, 2020 yılından itibaren A-SIT'e entegre edilmiştir. A-SIT, 1999 yılında Federal Maliye Bakanlığı, Oesterreichische Ulusal Bankası ve Graz Teknoloji Üniversitesi tarafından kâr amacı gütmeyen bir dernek olarak kurulmuştur. A-SIT kamu hizmetlerinin elektronik ortamda verilmesi ve dijital dönüşümün gerçekleştirilebilmesi adına Avusturya'da elektronik imzanın önem kazanması ve BT güvenliğinin ön plana çıkmasıyla birlikte kamu kurumlarına yakın, kolay tepkiler verebilen, teknolojideki hızlı değişime uyum sağlayabilen, esnek ve yalın bir yapı olarak teşkil edilmiştir. A-SIT'in faaliyete geçişini hızlandırmak adına yasal olarak kurumsal üyelerden oluşan bir dernek olarak kurulması uygun görülmüştür. Üyeleri ise 2020 yılı itibariyle Avusturya Federal Dijital ve Ekonomik İşler Bakanlığı (BMDW), Avusturya Federal Hesaplama Merkezi (BRZ), Graz Teknoloji Üniversitesi (TU Graz) ve Tuna Üniversitesi Krems'tir (DUK). A-SIT, şeklen bir dernek olsa da ulusal BT güvenlik ajansı görevini de yerine getirmektedir. A-SIT ve bünyesinde çalışanlara uluslararası alanda Avusturya Devleti'ni

³³ <https://www.a-sit.at/en/egiz-en/egovernment-innovation-center/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

³⁴ <https://joinup.ec.europa.eu/collection/e-government-innovation-center-egiz/about>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

³⁵ <https://www.iaik.tugraz.at/people/>, Erişim Tarihi: 27.11.2021

temsil etme yetkisi verilmiştir. Dolayısıyla, Avusturya kamu yönetiminde önemli bir konuma sahiptir. Bu durum A-SIT'in resmi internet sitesindeki belgelerde şu şekilde ifade edilmektedir:

A-SIT veya personeli, çeşitli uluslararası ve AB organlarında (örneğin, Avrupa Konseyi, ENISA) kamu yetkililerini temsil eder veya kamu yetkililerine yardımcı olur. Yönetim Kurulu, Ortak Kriterler Yönetim Kurulu, OECD, eIDAS İşbirliği Ağı ve Uzman Grubu vb.). Kabine Konseyi kararının ardından, Avusturya federal bakanlıklarından, A-SIT misyonuna karşılık gelen araştırma emirleri veya soruları olması durumunda A-SIT'i çağırılmaları istenir.

A-SIT, devlet tarafından finanse edilmektedir. Ayrıca, 2015 yılında yardımcı bir şirket olarak kurulan A-SIT Plus GmbH'nin kamu ve özel sektör kuruluşlarına sunmakta olduğu teknik bilgi güvenliği hizmetleri karşılığında elde edilen ve üyelik aidatlarından gelen gelirlerle de faaliyetlerini sürdürmektedir^{36 37}.

2.2.1.4. Kore Akıllı Bilgi Toplumu Ajansı (*National Information Society Agency -NIA*) /Kore Cumhuriyeti

Kore devletinin Ulusal Dijital Dönüşüm Lider Ajansı olan Kore Akıllı Bilgi Toplumu Ajansı (*National Information Society Agency -NIA*), Kore Devleti tarafından İdari Bilgi İşlem Ağı'nın (*National Basic Systems-NBIS*) kurulması, işletilmesi ve bu projenin denetlenmesi amacıyla 1987 yılında Ulusal Bilgisayarlaştırma Ajansı (NCA) adıyla kurulmuştur. NBIS, kamu idareleri tarafından finanse edilen kurumlar için idari ağ; bankalar, sigorta şirketleri ve menkul kıymetler komisyonu için mali ağ; üniversiteler ve araştırma enstitüleri için eğitim ve Ar-Ge ağı; savunmayla ilgili kuruluşlar için ulusal savunma ağı ve güvenlikle ilgili kuruluşlar için kamu güvenliği ağından oluşmaktadır (Karippacheril vd., 2016, s. 45).

³⁶ <https://www.a-sit.at/downloads/1681>, Erişim Tarihi:27.11.2021

³⁷ <https://www.a-sit.at/downloads/1216>, Erişim Tarihi:27.11.2021

Tablo 17. NIA Özet Bilgiler

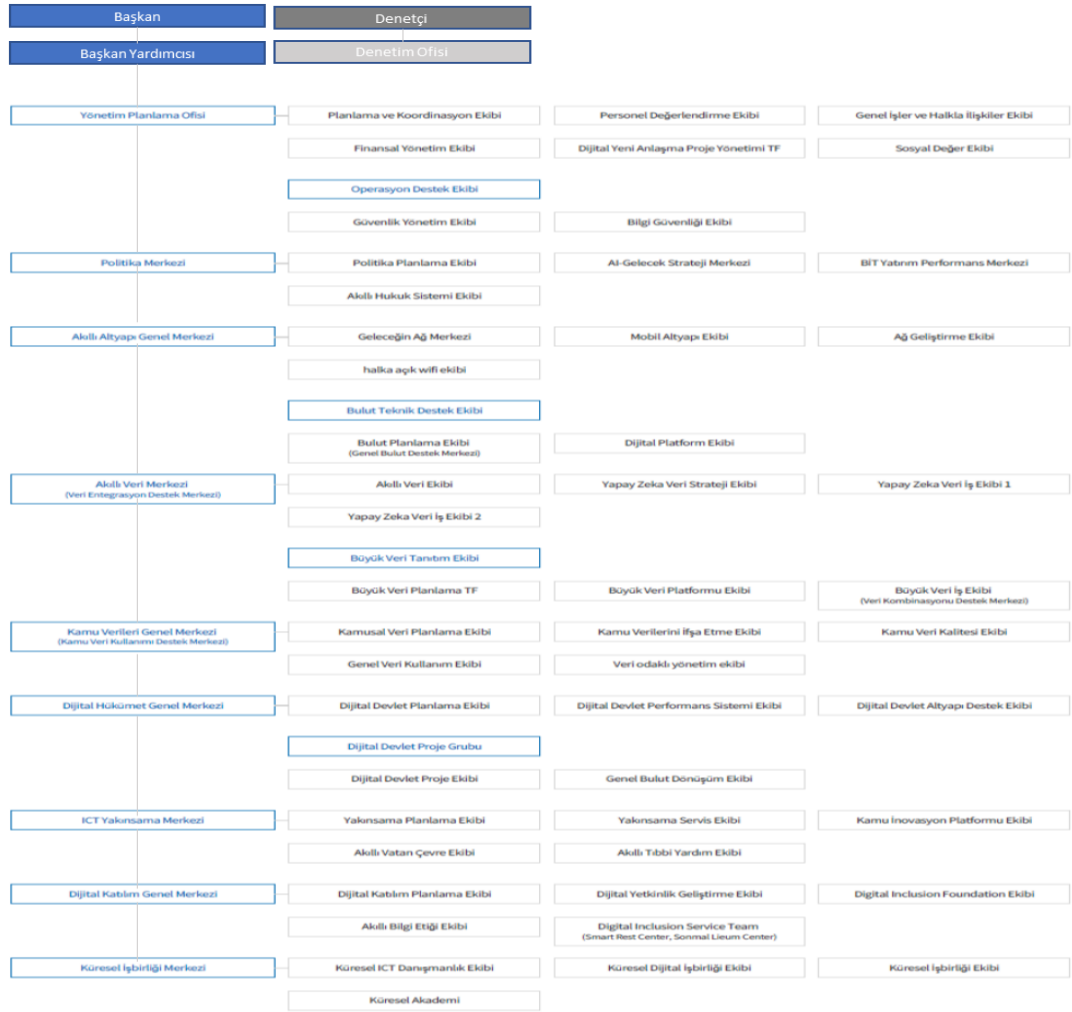
Kuruluş Tarihi	1987
Kurulma Şekli	Kore devleti tarafından kamu ajansı olarak kurulmuştur.
Kurulma Amaçları	Bilgi toplumunun oluşturulması ve bu kapsamda ulusal kurumlar ile yerel yönetimler için ilgili politikaların geliştirilmesini desteklemek.
Finansal Kaynakları	Kore Devleti (Güney Kore)
Çalışma Alanları	<ul style="list-style-type: none"> • Ulusal bilgi toplumu planlarının geliştirilmesi ve hayata geçirilmesinde uzman desteği sağlamak • Kamu idarelerinin kullandığı ağ altyapısını yönetmek ve işletmek, • Bilgi ve haberleşme standartlaşmasını ve geliştirilmesini desteklemek, • Kamu idarelerinin bilgi kaynaklarının yönetilmesini desteklemek, • Kamu idarelerinde bilişim teknolojilerinin uygulanmasında danışmanlık, standartlaşma ve değerlendirme süreçlerini desteklemek, • Gelişmekte olan ülkelere BT danışmanlık hizmetlerini sunmak

Kaynak: NIA resmi internet sitesinden alınan bilgilerle yazar tarafından hazırlanmıştır.

Dolayısıyla NIA, e-Devlet çalışmalarında merkezi konumda olan bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Tarihçesine bakıldığında dönemsel teknolojik ve kamu yönetimi yapısındaki değişimlere bağlı olarak farklı yapılanmalar içinde bulunduğu ve bu kapsamda farklı isimler aldığı görülmektedir. Bilgi toplumu değişiminin kültürel ve sosyal açıdan etkilerinin dikkate alındığı da bu değişimlerde dikkat çeken bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin; 1987 yılında Ulusal Bilgisayarlaştırma Ajansı (NCA) olarak kurulmuş, 1988 yılında Bilgi Kültürü Merkezi (ICC) oluşturulmuş; bu merkez, 2003 yılında Kore Bilgi ve Kültür Tanıtım Ajansı (KADO) ismini almış, 2006 yılından itibaren Kore Bilgi Toplum Ajansı ismi (NIA) ile faaliyetlerine devam ederken 2009 yılında NIA ile KADO birleştirilmiştir. 2021 yılında mevcut ismi olan Kore Akıllı Bilgi Toplumu Ajansı (NIA) adı altında yapılandırılmıştır³⁸.

³⁸ https://www.nia.or.kr/site/nia_kor/04/10401020000002016082201.jsp, Erişim Tarihi:23.11.2021

Şekil 11. NIA Organizasyon Şeması



Kaynak: NIA Resmi İnternet Sayfası³⁹

Organizasyon yapısına bakıldığında da yeni teknolojilere ve gelişmelere uyum sağlayabilecek esneklikte olduğu görülmektedir. İşlevsel ve uzmanlaşma odaklı olduğu da dikkat çekmektedir. Planlama ve Yönetim Ofisi, BİT Politikası Departmanı, BİT Altyapı ve Platform Departmanı, Veri Departmanı (Veri Düzenleme ve Yönetim Merkezi), Açık Veri Departmanı (Açık Veri Merkezi), Dijital Yönetim Departmanı, BİT Yakınsama Departmanı, Dijital İçerme Departmanı ve Küresel BİT İşbirliği Departmanı olarak ayrılmış olan bölümler bölüm yöneticisi ve ekiplerden oluşmaktadır. Personel, ekip liderleri altında çalışmaktadır. Organizasyon detaylarının gösterildiği resmi internet sitesinde çalışanların sorumluluklarının da net olarak belirlendiği

³⁹ https://eng.nia.or.kr/site/nia_eng/04/1040500000002016093002.jsp, Erişim Tarihi:23.11.2021

görülmektedir. Organizasyon şemasında bulut teknolojisi, yapay zekâ teknolojisi, akıllı altyapılar gibi mevcut ve geleceğe ilişkin yeni teknolojilerin uygulama alanlarına ilişkin çalışmalar yapıldığı ve her bir bölüm altında bulunan planlama ekiplerinin bu çalışmaların yönünü belirlediği görülmektedir. Bunların yanı sıra NIA'nın Küresel İşbirliği Merkezinin görevleri incelendiğinde, diğer ülkelerle aktif işbirliklerinin yürütüldüğü, gelişmekte olan ülkelere dair çalışmalar yapıldığı ve ayrıca BM ve OECD tarafından yapılan dijital devlet değerlendirmelerinin sürekli izlendiği ve uluslararası kuruluşlarla işbirlikleri kapsamında çalışmalar yapıldığı anlaşılmaktadır⁴⁰.

NIA stratejisinde, gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin meydan okuma (yeniliğe meydan okuma), güven (güvenilir profesyonellik), kamu yararı (kamu yararına bağlılık) değerleri üzerine inşa edildiği belirtilmektedir. Ayrıca, stratejik görevler şu şekilde sıralanmıştır:

1. Veri ekonomisini canlandırmak
 - Yüksek kaliteli ulusal verilerin oluşturulması ve açılması
 - Ulusal veri platformunun kurulması ve dağıtımın etkinleştirilmesi
 - Veri ekonomisi ekosisteminin oluşturulması
2. Hiper bağlantılı bilişim altyapısının kurulmasına ve yaygınlaştırılmasına öncülük etmek
 - Yeni nesil ağ yapısı
 - Evrensel iletişim altyapısının genişletilmesi
 - Genel bulut kullanımının genişletilmesi
3. “YZ” akıllı teknolojiyle dijital dönüşümü hızlandırmak
 - Ulusal akıllı bilgi stratejisi geliştirme mekanizmalarının güçlendirilmesi
 - Dijital devlet tanıtımının güçlendirilmesi
 - İnsanların akıllı bilgi servisinin genişletilmesi
4. Dijital kapsayıcı bir topluma liderlik etmek
 - Kapsayıcı bir dijital ortam yaratmak
 - Akıllı bilgi toplumunda dijital yeteneklerin güçlendirilmesi

⁴⁰ https://www.nia.or.kr/site/nia_kor/ex/dept/deptList.do, Erişim Tarihi: 23.11.2021

- Küresel dijital uçurumu kapatmak için destek vermek

Stratejik görevlerine ek olarak sosyal değerler de NIA stratejisinde yer almaktadır. Buna göre, “E·S·G (çevresel, sosyal, etik) yönetim vakfının kurulması” başlığı altında, “iş güvenliğinin ve çevre dostu olmanın yaratılması, halkla iletişim ve katılıma dayalı kurumsal yenilik ve sosyal ve etik sorumluluğun güçlendirilmesi” hedefleri bulunmaktadır⁴¹

2.2.1.5. Birleşmiş Milletler Üniversitesi Politikaya Dayalı Elektronik Yönetişim

Operasyon Birimi (*United Nations University Operating Unit on Policy-Driven Electronic Governance- UNU-EGOV*)

UNU-EGOV, 2014 yılında Birleşmiş Milletler Üniversitesi Konseyinin onayı ile Portekiz’de bulunan Minho Üniversitesi yerleşkesinde Birleşmiş Milletler Üniversitesinin (UNU) bir operasyonel birimi olarak kurulmuştur. Portekiz’in en büyük devlet üniversitelerinden biri olan Minho Üniversitesinin, yarıya yakını lisansüstü olmak üzere yirmibin civarında öğrencisi bulunmakla birlikte bünyesinde yaklaşık on üç bin profesör aktif olarak görev yapmaktadır. UNU ile Portekiz Cumhuriyeti arasında “Ev Sahibi Ülke Anlaşması” ve “İkili Anlaşma” imzalanmıştır. Bu anlaşmalar çerçevesinde UNU-EGOV’un kuruluşu ve devamlılığının sağlanması bakımından Portekiz Cumhuriyeti’nin işletme ve sermaye katkıları ve Minho Üniversitesi’nin katkılarına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Yine aynı yıl UNU ile Minho Üniversitesi arasında imzalanan anlaşma ile detaylar netlik kazanmıştır. Bu çerçevede, çok disiplinli çalışmaları ve uluslararası alandaki faaliyetleri ön planda bulunan Üniversite, UNU-EGOV’a güvenlik, bakım, ekipman ve işletme maliyetleri de dâhil olmak üzere bina, personel, altyapı ve öğrenciler için konaklama gibi aynı katkılar sağlamaktadır.

⁴¹ https://www.nia.or.kr/site/nia_kor/04/10401030000002016082201.jsp, Erişim Tarihi: 23.11.2021

Tablo 18. UNU-EGOV Özet Bilgiler

Kuruluş Tarihi	2014
Kurulma Şekli	Birleşmiş Milletler Üniversitesinin operasyonel birimi olarak düşünce kuruluşu biçiminde kurulmuştur.
Kurulma Amaçları	"Kapsayıcı sosyal kalkınmaya, kapsayıcı ekonomik kalkınmaya, çevresel sürdürülebilirliğe, barış ve güvenliğe katkıda bulunmak için BİT teknolojilerinin stratejik uygulamalarıyla yönetim mekanizmalarını dönüştürmekte, etkili yönetim yetenekleri oluşturmakta Birleşmiş Milletler Sistemine ve üye ülkelere destek olmak."
Finansal Kaynakları	Rektörün onaylaması şartı ile üniversitelerden, hükümetlerden, uluslararası, bölgesel ve ulusal kurum ve kuruluşlardan, vakıflardan ve bireyler de dâhil olmak üzere diğer sivil toplum kaynaklarından, faaliyetleriyle ilgili her türlü amaç için gönüllü katkı ve bağışlar.
Çalışma Alanları	<ul style="list-style-type: none"> • E-Yönetişim politikalarıyla ilgili araştırmalar yürütmek • Araştırma bulgularını ilgili politika oluşturma araçlarına dönüştürmek • Oluşturulan araçların uygulanabilmesi için, BM içinde ve genelinde devlet ve devletlerarası kuruluşların kapasitelerini ve yetkinliklerini geliştirmek • Araştırmacılar ve kamu politikası yapımcılarıyla iletişim ağlarını kurmak ve sürdürmek • E-yönetişim ile ilgili en son gelişmeleri izlemek, değerlendirmek ve yaymak

Kaynak: UNU-EGOV resmi internet sitesinden⁴² alınan bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

Kuruluş şekli operasyon birimi olarak belirlenmiş olsa da UNU Enstitüsü'ne dönüştürülmesi öngörülmüştür. UNU-EGOV tüzüğünde görevleri şu şekilde belirtilmiştir⁴³:

- Elektronik yönetimle ilgili çok disiplinli araştırma ve politika odaklı çalışmalar yürütmek;
- Araştırma, politika tavsiyesi, kapasite oluşturma, ağ oluşturma, izleme, değerlendirme ve yaygınlaştırma faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler Sistemi ve Birleşmiş Milletler Üye Devletlerinin mevcut ihtiyaçlarıyla ve öncelikleriyle ilgili olmasını sağlamak;
- Hükümetler, sivil toplum, özel sektör, Birleşmiş Milletler Sistemi, akademik ve diğer ilgili kuruluşlarla ve bunlar arasında yakın işbirliğini teşvik etmek;

⁴² <https://egov.unu.edu/>, Erişim Tarihi: 28.11.2021

⁴³ <https://egov.unu.edu/about/statute#ART-6>, Erişim Tarihi: 28.11.2021

- Araştırmacılar, hükümet yetkilileri, politika ve karar vericiler, teknoloji stratejistleri ve topluluk liderleri de dâhil olmak üzere elektronik yönetişimde araştırma, geliştirme ve ileri eğitim için burslar vermek;
- Ulusal, bölgesel veya uluslararası finansman kaynakları tarafından finanse edilebilen araştırma, geliştirme, eğitim ve danışma ve danışmanlık hizmetlerini içeren belirli elektronik devlet projelerini yürütmek;
- Konferanslar, çalıştaylar, okullar, uzman grup toplantıları, seminerler, paneller ve diğer ilgili etkinlikler düzenlemek;
- Amaçları çerçevesinde, üniversitenin araştırma ve eğitim merkezleri ve programları ve faaliyetleri ile ilgili işbirliği yapmak;
- Amaçlarından herhangi birine veya tümüne ulaşmak için gerekli ve uygun görülebilecek diğer tüm eylemleri yapmak ve gerçekleştirmek.

Öncelikle ayrı bir madde altında çalışmalarda akademik özgürlüğün altının çizildiği ve ifade özgürlüğü ve seçim hakkı gibi konuların detaylandırıldığı UNU-EGOV'un tüzüğünde insan kaynakları politikaları net bir şekilde yer almaktadır. Buna göre, UNU-EGOV Danışma Kurulu, Başkan ve Personelden oluşmaktadır.

Şekil 12. UNU-EGOV Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı



Kaynak: UNU-EGOV resmi internet sitesinden⁴⁴ alınan bilgilerle yazar tarafından hazırlanmıştır.

⁴⁴ <https://egov.unu.edu/>, Erişim Tarihi: 28.11.2021

Danışma Kurulu: Kurul, biri ev sahibi ülkeden olmak üzere Rektör tarafından UNU-EGOV başkanıyla istişare edilerek azami iki dönemliğine (her bir dönem dört yıl olarak belirlenmiştir) atanan en fazla üç üye ile doğal üyeleri olan Üniversite Rektörü ve UNU-EGOV Başkanı'ndan oluşmaktadır. Kurulun disiplinler arası çalışmalar yapabilecek nitelikte olması ve ilgili alanlarda yetkinliklere olması, seçilme şartları arasında yer almaktadır. Kurula, UNU Konseyi tarafından belirlenen ilke, politika ve kriterler çerçevesinde faaliyetlerin yönetilmesi yetki ve sorumluluğu verilmiştir. Yılda en az bir defa Başkanın çağrısı ile toplanması gerekliliği bulunan Kurulun görevleri tüzükte şu şekilde belirtilmiştir⁴⁵:

- a. UNU-EGOV'un faaliyetleri ve işlemlerinde en yüksek entelektüel ve bilimsel mükemmellik seviyelerine ulaşılmasını sağlamaya çalışmak;
- b. UNU-EGOV'un stratejik planını, çalışma programını ve bütçesini, Madde VII, paragraf 9 uyarınca Konsey'e sunulmak üzere Başkan tarafından kendisine sunulan teklifler temelinde değerlendirmek ve onaylamak;
- c. UNU-EGOV'un faaliyetleri ve çalışma planlarının yürütülmesi hakkında Başkanın raporlarını dikkate almak;
- d. UNU-EGOV'un etkin işleyişi için Konsey'e gerekli veya istenilir göreceği tavsiyelerde bulunmak;
- e. UNU-EGOV'un çalışmaları hakkında Rektör aracılığıyla Konsey'e yıllık bir rapor sunmak;
- f. Stratejik fırsatların belirlenmesi de dâhil olmak üzere UNU-EGOV'un çıkarlarını teşvik etmek;
- g. Gerekli gördüğünde yan kuruluşlar kurmak.

Yukarıda sayılanların yanı sıra, UNU-EGOV'un özerk yapısının korunması açısından finansal araçları değerlendirmek de Kurulun görevleri arasında bulunmaktadır.

Başkan: Rektör tarafından dört yıllığına atanan başkanın, ikinci dört yıllık dönem için atanma hakkı bulunmaktadır. Başkanın hizmet şartları Üniversite uygulamaları doğrultusunda belirlenmektedir. "UNU-EGOV'un baş akademik ve idari görevlisi" olarak tanımlanan Başkan, yönetim, organizasyon, idari sorumluluklara sahiptir. Görevleri aynı tüzükte şu şekilde belirtilmiştir:

- a. UNU-EGOV'un stratejik planını, çalışma programını ve bütçe tahminlerini kabul edilmesi için Danışma Kuruluna sunmak;

⁴⁵ <https://egov.unu.edu/about/statute>, Erişim Tarihi: 28.11.2021

- b. UNU-EGOV'un çalışma programını yönlendirmek ve bütçede sağlanan harcamaları onaylamak;
- c. UNU-EGOV personelini yönlendirmek;
- d. UNU-EGOV'un faaliyetleri ile bağlantılı olarak gerekli olabilecek danışma organlarını kurmak;
- e. UNU-EGOV'un faaliyetleri ile ilgili hizmetlerin sunulması ve alınması amacıyla ilgili ulusal, bölgesel ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla Rektörün uygun görüşü alınarak düzenlemeler yapmak;
- f. UNU-EGOV'un çalışma programını Üniversitenin diğer birimleri ile ve dünya çapında, özellikle gelişmekte olan ülkelerde araştırma, öğretim ve ileri eğitim ve kapasite geliştirme kurumları ve programları ile koordine etmek;
- g. Araştırma, öğretim, ileri eğitim ve kapasite geliştirme programlarının koordinasyonunu sağlamak için özellikle Rektörle işbirliği yapmak;
- h. UNU-EGOV'un faaliyetleri ve çalışma programının yürütülmesi hakkında Danışma Kuruluna rapor vermek;

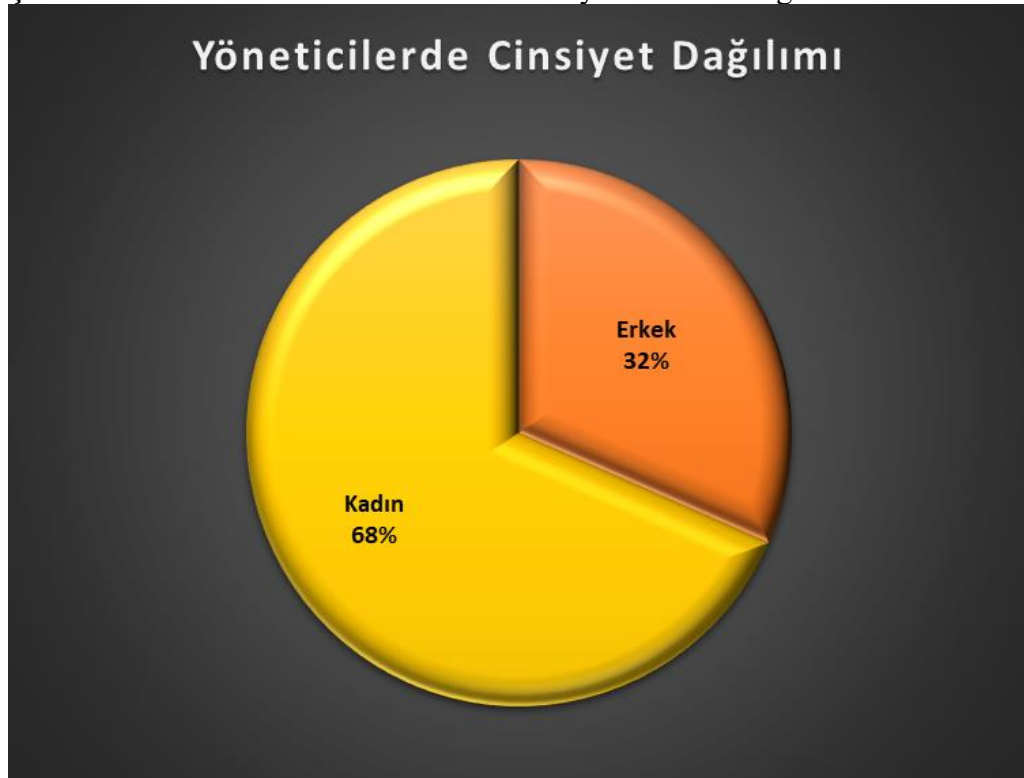
Şekil 13. UNU-EGOV Çalışanlarının Cinsiyet Bazında Dağılımı



Kaynak: UNU-EGOV resmi internet sitesinden⁴⁶ alınan bilgilerle yazar tarafından hazırlanmıştır.

⁴⁶ <https://egov.unu.edu/>, Erişim Tarihi: 28.11.2021

Şekil 14. UNU-EGOV Yöneticilerinin Cinsiyet Bazında Dağılımı



Kaynak: UNU-EGOV'un resmi internet sitesinden⁴⁷ alınan bilgilerle yazar tarafından hazırlanmıştır.

Personel: Coğrafi, sosyal, kültürel, yaş ve cinsiyet açısından dengeli bir temsiliyet gözetilerek, usul ve esaslar çerçevesinde rektör tarafından atanan personel, akademik ve idari olarak iki kategoriye ayrılmıştır. Personelde aranan özelliklerde “verimlilik, yeterlilik ve dürüstlük” temel nitelikler olarak belirlenmiştir. Her iki kategorideki personelin ataması üniversite tüzüğünde yer alan hükümlere göre yapılmakta olup başkanın ve personelin, görevleri süresince herhangi başka bir ülkeden veya üniversite dışındaki herhangi bir makamdan talimat almamaları şarta bağlanmıştır. Personel, görevleri ile ilgili konularda rektöre karşı sorumlu tutulmuşlardır.

UNU-EGOV'un çalışmalarını gerçekleştirmek amacıyla edindiği gelirler, Rektörün onaylaması şartı ile üniversitelerden, hükümetlerden, uluslararası, bölgesel ve ulusal kurum ve kuruluşlardan, vakıflardan ve bireyler de dâhil olmak üzere diğer sivil toplum kaynaklarından, faaliyetleriyle ilgili her türlü amaç için gönüllü katkı ve bağışlardan

⁴⁷ <https://egov.unu.edu/>, Erişim Tarihi: 28.11.2021

oluşmaktadır. Söz konusu gelirlerin yatırımından elde edilecek getiri de yine çalışmalarda kullanılabilir. Ayrıca lisansüstü öğretim programlarından elde edilebilecek finansal kaynak da gelirler arasından sayılmaktadır.

2.2.1.6. Dijital Yönetişim Merkezi (*Center For Digital Governance*) /Almanya

Dijital Yönetişim Merkezi, özel sektör kaynaklı Hertie Vakfı tarafından 2003 yılında özel, kâr amacı gütmeyen ve Almanya’da kamu politikası alanında profesyonel okul statüsünde kurulan ilk okul olan Hertie Okulu’nda yetkinlik merkezi olarak yapılandırılmıştır. Okul sadece lisansüstü seviyede programlara sahip olmakla birlikte yönetici eğitimleri vermektedir. Merkez çalışmalarının temeli Hertie Okulu’nun özelliklerine dayanmaktadır. Okul kendini “Berlin'deki Yönetişim Üniversitesi” olarak tanımlamaktadır. Hertie okulunun, kamu sektörü, özel sektör ve STK’lar için yönetici yetiştirmek üzere iyi yönetim, disiplinler arası yaklaşım, uluslararası bakış açısı ve çeşitlilik gibi ilkeleri bulunmaktadır. Dolayısıyla Merkez de bu ilkeler ile faaliyetlerini yürütmektedir⁴⁸.

Tablo 19. Dijital Yönetişim Merkezi Özet Bilgi

Kurulma Şekli	Hertie Okulu bünyesinde yetkinlik merkezi olarak kurulmuştur.
Kurulma Amaçları	Kamu yönetiminin karşılaştıkları zorlukları çözümlenmek için oluşturulan kamu politikalarına ilişkin yönetim temelli kanıtlar üretmek
Finansal Kaynakları	Hertie Vakfı ve üçüncü taraf (özel sektör, vakıflar, enstitüler vs.)
Çalışma Alanları	Dijitalleşme ve hükümette yapay zekâ ile dijitalleşmenin otoriter rejimlerdeki etkileri, platform ekonomilerinin düzenlenmesi ve dijital kapasiteler

Kaynak: Dijital Yönetişim Merkezi’nin resmi internet sitesinden⁴⁹ alınan bilgiler ile yazar tarafından hazırlanmıştır.

Merkez “dijital dönüşümlerin yönetim üzerindeki etkileri” üzerine çalışmalar yapmakta olup bu kapsamda araştırma, eğitim ve sosyal yardım merkezi olarak tanımlanmaktadır. Merkezin amacı, kamu yönetiminin karşılaştıkları zorlukları

⁴⁸ <https://www.hertie-school.org/en/who-we-are/ourstory>, Erişim Tarihi: 06.12.2021

⁴⁹ <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/about> Erişim Tarihi: 06.12.2021

çözümlemek için oluşturulan kamu politikalarına ilişkin yönetim temelli kanıtlar üretmek olarak belirtilmiştir. Bu kanıtlarla ilgili “zorlukların yanı sıra kamu yararına ulaşmak için dijital dönüşümlerin faydaları hakkında tarafsız kanıtlar” ifadesi kullanılmış ve siyasi etkilerden uzak ve tarafsız çalışmalar yapıldığının altı çizilmiştir⁵⁰.

Merkezin araştırma konuları, “dijitalleşme ve hükümette yapay zekâ ile dijitalleşmenin otoriter rejimlerdeki etkileri, platform ekonomilerinin düzenlenmesi ve dijital kapasiteler” olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirdikleri araştırmaların kategorileri ve içerikleri şu şekilde belirtilmiştir⁵¹:

Araştırma Dizisi 1: Devletin dijitalleşmesi

Bürokrasilerin dijital dönüşümle nasıl başa çıktığını ve hükümetlerin politika oluşturmayı geliştirmek için yeni teknolojileri nasıl uyarlayabileceklerini inceliyoruz.

Araştırma Dizisi 2: Platform düzenlemesi

Nefret söyleminin sosyal medya aracılığıyla yayılmasını incelemek ve anlamak için çalışıyoruz.

Araştırma Dizisi 3: Açık veri ve veri paylaşımı

Açık verilerin yeni dijital kamu hizmetleri biçimlerine nasıl olanak tanıdığını keşfediyoruz.

Araştırma Dizisi 4: Yapay zekâ ve insan gelişimi

Yapay zekanın (YZ) şeffaf olmasını sağlamak ve hesap verebilirliği teşvik etmek için çalışıyoruz.

Yukarıda belirtilen her bir araştırma dizisi başlığının, Merkez araştırmalarında temel alınan araştırma soruları olduğu ifade edilmektedir. Araştırma yöntemlerinin ise devlet-özel sektör ilişkileri, düzenleme ve dijitalleşmenin etik etkilerine odaklanan bir kamu politikası/yönetişim perspektifi ile dijitalleşme yoluyla devleti (politika, hizmet sunumu) dönüştürmeye odaklanan bir kamu işletmeciliği/yönetimi perspektifinin birleşimi üzerine kurulduğu belirtilmiştir.

Merkez, aşağıdaki şekilden de (Şekil 15) görüleceği üzere, kendi personelinin yanı sıra, ilgili akademik birimlerden akademisyenlerle çalışmalarını yürütmektedir. Okulun doktora programında eğitimlerine devam eden öğrenciler, Merkezin etkinliklerine katılabilmektedirler. Ayrıca, misafir araştırmacılar kendi doktora alanlarında çalışmakta

⁵⁰ <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/research>, Erişim Tarihi: 06.12.2021

⁵¹ <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/research>, Erişim Tarihi: 06.12.2021

ve aynı zamanda Merkeze katkıda bulunmaktadırlar. Ayrıca, Merkezde, disiplinler arası ve çok disiplinli çalışmalar farklı disiplinlerden gelen akademisyen, araştırmacı, öğrenciler ile yürütülmektedir. Merkez finansal olarak kamudan herhangi bir destek almaması dolayısıyla, üçüncü taraf finansmanı alanında uzmanlaşmış yönetici ve çalışanları bulunmaktadır.

Şekil 15. Dijital Yönetişim Merkezi Çalışanlarının Görev Bazında Dağılımı



Kaynak: Merkezin resmi internet sitesinden⁵² alınan bilgiler doğrultusunda yazar tarafından hazırlanmıştır.

⁵² <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/people>, Erişim Tarihi: 06.12.2021

Şekil 16. Dijital Yönetişim Merkezi Çalışanlarının Cinsiyet Bazında Dağılımı



Kaynak: Merkezin resmi internet sitesinden⁵³ alınan bilgiler doğrultusunda hazırlanmıştır.

Hertie Okulu'nun, "yüksek öğrenimde aile dostu bir çalışma ortamı ve fırsat eşitliği sunan bir işveren" sertifikası bulunmaktadır. Ayrıca, çalışma ortamı oluşturulurken kapsayıcılık, eşitlik ve çeşitlilik ilkeleri temel alınmıştır. Okulun resmi internet sitesinde bu özellik şu şekilde ifade edilmiştir: "Yönetim, öğretim üyeleri, personel, öğrenciler ve mezunlar; karşılıklı destek, saygı, anlayış, adalet ve eşit muamele ortamı yaratmak ve sürdürmek Hertie Okulu topluluğunun her bir üyesinin görevidir." Dolayısıyla, Merkez de aynı insan kaynakları politikasına ve örgüt ortamına sahip bulunmaktadır. Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi çalışanların cinsiyet dağılımı da bu yönden bir gösterge olarak kabul edilebilmesinin yanında cinsiyet eşitliğine ilişkin Hertie Okulu Tüzüğünde "Hertie Okulu, tüm çalışmalarında kadın ve erkeğin farklı yaşam koşullarını (toplumsal cinsiyet eşitliğini) dikkate alarak cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldırmaya ve eşit hakları teşvik etmeye çalışır." ifadesine yer verilmiştir.

Hertie Okulu'nun dolayısıyla Merkezin çalışmaları büyük oranda Hertie Vakfı olmak üzere üçüncü taraflar tarafından finanse edilmektedir. Dolayısıyla, kamudan herhangi bir destek almamaktadır. Bu kapsamda, Okul'un 2020 yılı faaliyet raporunda belirtmiş

⁵³ <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/people>, Erişim Tarihi: 06.12.2021

olduğu finansal destek geliri, Hertie Vakfı'nın 9,2 milyon Euro'luk katkısı, üçüncü taraflardan (özel sektör, vakıflar, enstitüler vs.) 3,3 milyon Euro'luk katkı olarak belirtilmiştir.

2.2.2. Türkiye'deki e-Devlet Araştırma Merkezleri

Türkiye'de e-Devlet araştırma merkezi olarak faaliyet gösteren bir merkez mevcutta bulunmamaktadır. Dolayısıyla, tezin bu bölümde, bir dönem aktif çalışmalar yapmış ve sonradan kapatılmış olan ODTÜ EDMER ile TODAİE EDEM incelenmiştir. İncelemeler, merkezlerin aktif internet siteleri olmaması dolayısıyla, internet arşivlerinin yer aldığı <https://archive.org/> sitesinde “Waybackmachine” üzerinden yapılmıştır. Söz konusu merkezlerin en son yedeklerinin oldukları tarihlerde yer alan site görüntülerinden faydalanılmıştır. Ayrıca, arşivlerden elde edilen bilgilerin doğrulanması ve zenginleştirilmesi amacıyla söz konusu merkezlerde bir dönem aktif görev almış yöneticilerle mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakatlardan elde edilen bilgiler ikincil kaynak olarak kullanılmıştır.

2.2.2.1. Orta Doğu Teknik Üniversitesi e-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi (ODTÜ-EDMER)

“E-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi” 21.04.2006 tarihli ve 26146 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan yönetmelik ile “merkez-üniversite-sanayi işbirliği kapsamında e-Dönüşüm Türkiye Projesine destek vermek amacıyla” Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı olarak kurulmuştur (ODTÜ, 2006). Mülakat gerçekleştirilen Katılımcı 1, ODTÜ EDMER’in kuruluşuna ilişkin şu bilgileri paylaşmıştır:

...2006 yılında kuruldu. Değişik merkezler var biliyorsunuz bir tanesi üniversitelerin kendi yerel bünyelerinde oluşturulan merkezler; bir de YÖK bünyesinde oluşturulan merkezler yani üniversitelerin bünyelerinde ama YÖK tarafından onaylanan dolayısıyla Resmi Gazete’de yönetmelikleri çıkan merkezler. EDMER de öyle bir merkez olarak 2006 senesinde kuruldu. YÖK destekli olarak kurulan bir merkezdi. Kuruluşundaki temel amaç, e-Dönüşüm Türkiye Projesi’ne destek vermektir. Dolayısıyla o nedenle ismi e-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi olarak belirlendi oldukça spesifik olarak. Değişik amaçları var ama ana amacı e-Dönüşüm Türkiye Projesi’ne destek vermek, e-Devlet paydaşları ve

yöneticilerinde e-dönüşüm farkındalığını artırmak, e-Devlet uygulamaları için olabirlik çalışmaları ya da kavram ve kanıtıama (*proof of concept*) dediğimiz çalışmaları, araştırmaları yapmak amacıyla kamu özel sektör ve üniversite işbirliğinde kurulan bir yapı oldu. Kısaca EDMER'in kuruluşundaki temel motivasyonu bu...

Merkezin çalışmaları, “ODTÜ ile kamu ve sektör kuruluşları arasında imzalanan anlaşmalar, işbirliği ve uygulama protokolleri” kapsamında yürütülmüştür (ODTÜ-EDMER, t.y.). Üniversite bünyesinde, çok paydaşlı bir yapıyla kurulan ODTÜ EDMER model olarak dünyada dönemin ilkleri arasında yer almıştır. Bu kapsamda, EDMER Protokolü “e-Devlet 2006 Stratejiler, Araştırma ve Uygulamalar Çalıştayında ODTÜ, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (eski ismiyle), Devlet Planlama Teşkilatı (Mülga), Havelsan, Intel, Logo, Meteksan, Microsoft, Milsoft, Oracle, Çözüm Bilgisayar ve Türk Telekom'un katılımıyla imzalanmış olup kurulma nedenleri şu şekilde özetlenebilmektedir (Sisoft, 2006):

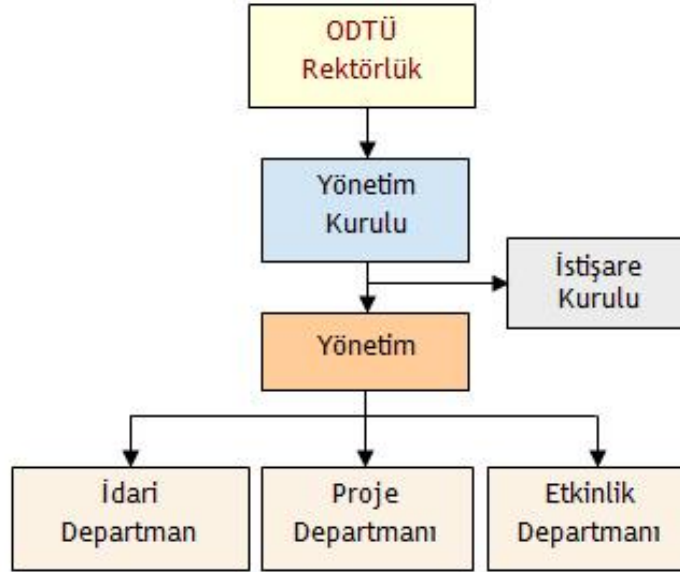
- 1) E-Dönüşüm Türkiye Projeleri'nin hayata geçirilmesi için üniversite- kamu- özel sektör işbirliğinin yapılması, e-Devlet kapsamında kavramsal gelişimin ve tanımlanmış veya tanımlanacak süreçlerin, “toplumsal faydanın artırılması” amacına hizmet etmek üzere akademik desteğin sağlanması.
- 2) Üniversite ile kamu ve özel sektörün e- Dönüşüm ve e-Devlet çalışmalarını ortak bir platform üzerinden yürütebilmelerinin sağlanması.
- 3) Farklı ülkelerdeki başarılı uygulamaların incelenerek, bunların Türkiye’de uygulanabilirliğinin araştırılması, bu ülkelerdeki bilgi birikiminin Türkiye’ye getirilmesi suretiyle e-Devlet projelerinin hızlandırılması.

Hedefleri ise ODTÜ EDMER’in resmi internet sitesinde şu şekilde belirtilmiştir (ODTÜ-EDMER, t.y.):

- Kamu-özel sektör - üniversite işbirliğini arttırmak
- E-dönüşüm, e-devlet kavramları ve süreçlerinin verimli olarak uygulanması ve yürütülmesini sağlamak
- E-Devlet projelerindeki toplumsal faydayı arttırmak
- E-Devlet paydaşları ve yöneticilerde e-Dönüşüm farkındalığını arttırmak,
- E-Devlet uygulamaları için olabirlik çalışmaları ve e-Devlet araştırmaları yapmak

- Üniversite ile gerek kamu kuruluşları gerekse Kamu-Özel sektör arasında e-Devlet Paylaşım platformu oluşturmak, tartışma, fikir oluşturma ve kaynaşma ortamı yaratmak,
- Dünyada yapılmış örnek uygulamaları inceleyerek bilgi birikimini ülkeye getirmek ve bu yolla e-Devlet projelerine ivme kazandırmak,
- Çeşitli çalıştay, konferans, seminer ve toplantılar düzenleyerek, e-Devlet alanında bilgi ve deneyimlerin aktarılmasını sağlamak.

Şekil 17. ODTÜ-EDMER Organizasyon Şeması



Kaynak:(ODTÜ-EDMER, t.y.)

Kuruluş yönetmeliğine göre, ODTÜ-EDMER'in organları Merkez Müdürü ve Merkez Müdür Yardımcısı, Yönetim Kurulu ve Danışma Kurulu'ndan oluşmaktadır.

Merkez Müdürü ve Merkez Müdür Yardımcısı: Rektör tarafından Üniversite öğretim üyeleri arasından üç yıllığına görevlendirilen Başkan, yeniden görevlendirilmesi mümkün kılınmıştır. Merkez Müdür Yardımcısı ise Merkez Müdürünün önerisi üzerine Yönetim Kurulu Üyeleri arasından Rektör tarafından Başkanın olmadığı durumlarda vekâleten Başkanlık görevini ifa etmek üzere görevlendirilebilmektedir. Merkez Müdürünün görevleri şu şekilde sıralanmıştır (ODTÜ, 2006):

- a) Merkezi temsil ve Yönetim Kuruluna başkanlık etmek,
- b) Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak,

- c) Merkezin idari işlerini yürütmek, gerekli koordinasyon ve denetimi sağlamak,
- ç) Bir önceki yıla ait yıllık faaliyet raporunu hazırlayarak Yönetim Kuruluna sunmak.

Yönetim kurulu: Merkez Müdürü ile bir idari bilimler alanından olmak üzere Rektör tarafından üç yıl için görevlendirilen üniversite öğretim üyeleri ile birlikte beş üyeden oluşmaktadır. Süresini tamamlayan üyeler tekrar görevlendirilebilmektedir. Kurul toplantıları üyelerin salt çoğunluğu ile, kararlar oy çokluğu ile belirlenmektedir. Görevleri şu şekilde belirtilmiştir (ODTÜ, 2006):

- a) Merkezin faaliyetlerini gözden geçirerek Merkezin çalışma alanını ilgilendiren konularda kararlar almak,
- b) Merkez Müdürünün her faaliyet dönemi sonunda hazırlayacağı faaliyet raporunun düzenlenmesine ilişkin esasları tespit etmek, Yönetim Kuruluna sunulan raporu değerlendirmek,
- c) Bir sonraki döneme ilişkin çalışma programını hazırlamak,
- ç) Yurtiçi ve yurtdışı kuruluşlarla yapılacak işbirliği, anlaşma ve protokollerin esaslarını tespit etmek,
- d) Merkez faaliyetlerinin yürütülmesi için Danışma Kurulunun katkısı ile proje grupları oluşturmak.

Danışma Kurulu: Kamu-Üniversite-Özel Sektör işbirliğinin temsil organı olan Danışma Kurulu, e-Devlet Paydaşlarının istişare içinde olmasını sağlayacak kapasiteye sahip olması açısından dikkat çekmektedir. Yönetmelikte, Yönetim Kurulunun önerisi ile Rektör tarafından görevlendirildiği belirtilen Danışma Kurulunun üyeleri şu şekilde sıralanmıştır (ODTÜ, 2006):

- a) İşbirliği yapılan kamu kurum ve kuruluşlarının e-dönüşüm, e-devlet ile ilgili temsilcileri,
- b) Merkez ile protokol imzalayan kuruluşların temsilcileri,
- c) Yönetim Kurulunun uzmanlığına ihtiyaç duyup davet edeceği kurum temsilcileri,
- ç) Sivil toplum örgütleri temsilcileri,
- d) Özel sektör temsilcileri,
- e) Uluslararası benzer çalışmaları yapan üniversite/enstitü/akademi temsilcileri.

Altı ayda bir toplanması öngörülen Danışma Kurulu'nun çalışma planları, amaçlar, çalışma alanları, proje çalışmalarına ilişkin görüş ve önerilerde bulunmak ve imzalanan anlaşma/protokollerin yürütülmesi hususunda gözlemci olarak yer almak gibi görevleri bulunmaktadır (ODTÜ, 2006).

ODTÜ EDMER'in çalışmalarında paydaş katkılarının önemi çokça vurgulanmaktadır. Merkezin çalışma prensiplerine ve kuruluş modeli güçlü işbirliği ve yönetim açısından dikkat çekmektedir. Aşağıdaki tabloda merkezin paydaşları ve oluşturulan ekosistemdeki yerleri belirtilmiştir. Ayrıca, yapılan mülakatta Katılımcı 1 paydaşlarla yapılan işbirliğini ve paydaşların katkılarına şu ifadelerinde yer vermiştir:

PPP modelleri var Public Private Partnership yani kamu özel paydaşlığı diye Türkçeleştirebileceğimiz modelleri var. EDMER aslında PPUP yani Public-Private ve University Partnership olarak çıktı ortaya. Burada özel sektörün etkisi oldukça büyük ama bilindiği gibi, geleneksel özel sektör sadece finans desteği yapar, şeklinde değil özel sektör çok aktif rol aldı bizim yaptığımız projelerde. Bir istişare kurulu oluşturduk. EDMER Yönetim Kurulu ve özel sektör katılımcılarından oluşan bir grup. Projeleri o grup önerdi veya o gruba önerildi. Onlar kabul ettiler ve onlar yaptılar. Yaptığımız bir tane proje örneği söyleyeyim. O dönemde Türkiye'nin eğitim projesi çok konuşuluyor, Fatih projesinden söz ediliyor. Biz de MEB'e gittik ve bu Fatih Projesine nasıl bir model uygulanacağına ilişkin size basit bir çalışma yapalım proof of concept dediğimiz ön pilot çalışma yapalım dedik. Ankara'da üç tane ilköğretim okulunu aldık. Bunların bir tanesi Bala'da, bir tanesi Yenimahalle'de, diğeri de İskitler'de. Bu okullara tam teknoloji sınıfları kurduk. Bu okulları birbirine bağladık. Bütün bunları paydaşların katkısı ile yaptık. Paydaşlar hem eleman verdiler hem de aynı yardım yaptılar. Örneğin iletişim işini Telekom halletti daha doğrusu iletişim altyapısını Cisco verdi; Telekom iletişimi sağladı. Bütün öğrencilere bilgisayarlar dağıtıldı, o zamanlar eğitim amaçlı küçük el bilgisayarları verildi. Sınıflar birbirine bağlandı, uzaktan eğitim yapıldı. Daha ilköğretim düzeyinden bahsediyorum ve 2007-2008 yıllarından bahsediyorum. Şimdi bu projenin maliyeti yaklaşık 1,5-2 milyon Dolardı ve biz EDMER olarak buna hiç para harcamadık. Bu tamamıyla paydaşlarımızı hem iş gücü hem aynı katkısı ile biz sadece koordine ettik ve yönettik.

Tablo 20. ODTÜ EDMER Paydaşları ve Paydaş Roller

Paydaşlar	Roller
ODTÜ	<ul style="list-style-type: none"> • E-Devlet araştırma ve etkinlikleri • Uluslararası işbirlikleri • Yer, altyapı ve lojistik • Araştırmacı ve teknik eleman
Kamu (DPT, İlgili Bakanlıklar)	<ul style="list-style-type: none"> • E-Devlet araştırmalarına destek • Kamu BİT personelinin katılımı • Merkezi yönetim düzeyindeki e-Devlet uygulamalarına destek
Özel Sektör (Donanım Şirketleri, Yazılım Şirketleri, Sistem Entegratörler)	<ul style="list-style-type: none"> • E-Devlet araştırmalarına destek • Uluslararası çalışmalara destek • Merkez etkinlikleri için finansal destek

Kaynak: ODTÜ EDMER resmi internet sitesi arşivindeki (ODTÜ-EDMER, t.y.) bilgiler kullanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

Merkez, “İlk öğretim için bir eğitim modeli (kavram kanıtlama çalışması)”, “Türkiye için e-Devlet Yönetim Modeli: Mevcut Durum İncelemesi”, “Türkiye için Kamu İnternet Erişim Merkezleri (KİEM) Model Önerisi”, “Türkiye’de e-Devlet Hizmetleri Kullanımı Araştırması”, “Belediyelerde Akıllı Mobil Uygulamalar: Türkiye ve Dünya”, “Ev Kadınları için Siber Farkındalık Projesi”, “Kamu Kurumları için İnovasyon Ölçüm Önerisi” projelerini üretmiş olup “Dünya e-Performans Analizi” projesi kapsamında kendi geliştirdiği “e-Performans Metriği” ile performans incelemeleri ve karşılaştırmalar yapmış ve 2011 yılından itibaren resmi internet sitesi üzerinden yayımlamıştır. Katılımcı 1 projeye ilişkin şöyle bir açıklama yapmıştır:

...bir indeks oluşturduk. Biliyorsunuz Dünya ülkelerinin e-Devlette e-Dönüşüm indeksleri var her ülke belirli bir şekilde sıralanıyor. Bunu yapan belirli inisiyatifler var, Dünya Bankası, BM gibi. Biz bütün bu indeksleri alıp onları harmanlayıp hepsinde ortak olan yönleri ön plana çıkaracak yeni bir indeks çıkarıp her sene Türkiye’nin indeksini ölçmeye başladık.

Merkezin yönetmeliği 2019 yılında yürürlükten kaldırılmıştır (ODTÜ, 2019). Kapatılmasına ilişkin, yürürlükten kaldırılma yönetmeliğinden başka kamu oyuyla paylaşılmış her hangi bir bilgiye ulaşılamamaktadır. ODTÜ 2012, 2013 ve 2014 faaliyet raporları incelendiğinde, Merkezin 2012 yılında aktif olduğu, 2013 faaliyet raporunda ise çalışmalarına ilişkin detaylı bilgi bulunmadığı, 2014 faaliyet raporunda ise yer almadığı görülmüştür (ODTÜ, t.y.). Ancak mülakat esnasında bu konuya ilişkin olarak Katılımcı 1, merkezin daha akademik çalışmalara yöneldiğini ve fiziksel olarak kapatılmış olsa da Siber Güvenlik ve Dijital Dönüşüm ve İnovasyon merkezlerine evrildiğini belirtmiştir.

2.2.2.2. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü e-Devlet Merkezi (TODAİE EDEM)

Merkez, “yönetim bilişim sistemleri ve kamu yönetimi disiplinleri çerçevesinde, kamu yönetiminde elektronik dönüşümü eğitim, araştırma, yayın ve işbirliği etkinlikleri ile desteklemek” amacıyla TODAİE bünyesinde 2009 yılında yayımlanan yönetmelik ile kurulmuştur (TODAİE, 2009). Mülakat gerçekleştirilen Katılımcı 2 merkezin kuruluşuna ilişkin şu bilgileri paylaşmıştır:

2009 yılında Türkiye'nin kamuda e-Devlet dönüşümüne eğitim, araştırma ve yayın etkinlikleri ile katkıda bulunmak üzere e-devlet konusunda kapasite oluşturmak üzere TÜRKSAT ile işbirliği çerçevesinde açılmıştır.

Merkezin sorumluluk alanı olan “e-Devlet” ve “Kamu Bilişimi” alanlarındaki görevleri, söz konusu yönetmeliğe göre aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

- a) Kuramsal ve uygulamalı eğitim etkinliklerinde bulunmak,
- b) Araştırmalar yapmak, yapılan araştırmaları desteklemek ve teşvik etmek,
- c) Yayın faaliyetlerinde bulunmak,
- ç) Yatırım ve dönüşüm projelerinin hazırlanması, izlenmesi ve performanslarının değerlendirilmesi konularında danışmanlık ve yardım hizmeti sunmak,
- d) Bilgi ve deneyimlerin paylaşılacağı platformlar oluşturmak,
- e) Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla karşılaştırmalı çalışmalar yapmak, değişim programları ve inceleme gezilerinde bulunmak,
- f) Ulusal ve uluslararası bilimsel toplantı, sempozyum, konferans ve benzeri etkinlikler düzenlemek

Merkez, Merkez Müdürü, Program Kurulu ve Danışma Kurulu olmak üzere üç organdan oluşmaktadır.

Merkez Müdürü: Öğretim elemanları arasından, Enstitü Yürütme Kurulu'nun önerisi ve Enstitü Yönetim Kurulu onayı ile iki yıllığına görevlendirilmektedir. Süre sonunda tekrar görevlendirilmesi mümkün kılınmıştır. Müdürün görevi, Merkezin kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesi ve buna yönelik görevlerin yerine getirilmesi olarak belirtilmiştir. Ayrıca, Genel Müdür tarafından, Program Kurulu üyelerinden bir üye Müdür Yardımcısı olarak görevlendirilebilmektedir. Merkez Müdürü ile Müdür Yardımcısı, aynı zamanda Danışma Kurulu ile Program Kurulunun doğal üyesi olarak belirlenmişlerdir (TODAİE, 2009).

Program Kurulu: Başkanlığını Merkez Müdürü'nün yaptığı Program Kurulu'nda, TODAİE öğretim elemanları arasından Enstitü Yönetim Kurulu'nca iki yıllığına görevlendirilen iki üye daha bulunmaktadır. Görev süresi sonunda tekrar görevlendirilebilmektedirler. Program Kurulu'nun görevi, Merkezin kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesi kapsamında gerekli programların hazırlanmasında Merkez Müdürü'ne yardımcı olmak olarak belirlenmiştir (TODAİE, 2009).

Danışma Kurulu: Danışma Kurulu, Merkezin Program Kurulu ile “üniversitelerin e-Devlet ve kamu bilişimi alanlarında çalışan öğretim elemanlarından ve Merkezin ilgi alanında çalışmaları bulunan kurumlardan TODAİE Genel Müdürü tarafından davet edilecek temsilciler”den toplam 15 üyeden oluşmaktadır. Kurul üyelerinin görev süreleri iki yıl olarak belirlenmiştir, ancak, süre sonunda tekrar süre uzatması mümkün kılınmıştır. Kurulun, Genel Müdür tarafından belirlenen tarihlerde yapılacak çağrı ile toplanması öngörülmüştür. Kurulun görevi, Merkezin çalışma alanında önerilerde bulunmak olarak belirlenmiştir (TODAİE, 2009).

TODAİE'nin faaliyet raporları ve TODAİE EDEM'in resmi internet sitesi arşivleri incelendiği zaman, EDEM'in kuruluşu itibariyle hem ulusal hem de uluslararası alanda yoğun çalışmalarının olduğu gözlenmektedir. Bu çalışmalar kapsamında ulusal ve yabancı üniversiteler, kamu kurumları/kuruluşları, özel sektör ve STK'lar ile işbirlikleri yaptığı ve e-Devlet ekosisteminde yer alan tüm paydaşların etkin katılımına katkı sağladığı görülmektedir. Bu kapsamda yaptığı proje ve çalışmalardan bazıları aşağıdaki gibidir (TODAİE-EDEM, t.y.; TODAİE, t.y.):

- E-Devlet Akıllı Sınıfı Projesi (TODAİE EDEM bünyesinde, TÜRKSAT- Kore İşbirliği Projesi)
- eGovShare2009 Konferansı (UNDP, TİKA ve SESRIC ile işbirliği)
- Suriye INA-TODAİE e-Devlet e-Çalışmayı (Suriye INA Enstitüsü ile İşbirliği)
- Başbakanlık e-Devlet Çalışmaları kapsamında Kamu e-Devlet Projeleri Bilgilendirme Toplantısı (TBD Kamu BİB ile İşbirliği)
- Kamuda Bilgi Yönetimi (BİLGİYÖNET) Projesi (DPT ile İşbirliği)
- E-Government Seminar for Ministry of Public Administration and Security South Korea
- E-Sağlıkta Ölçme ve Değerlendirme Projesi (John Hopkins Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, SGK, Sağlık Bakanlığı ile İşbirliği)
- Moldova, Kosova, Tunus, Yemen Heyetleri ile işbirliği toplantıları
- Kamu Kampı 2.0: Sosyal Medya ve İşbirliği Programı (TBD Kamu-BİB koordinatörlüğünde, TODAİE EDEM, ODTÜ Enformatik Enstitüsü, Microsoft Türkiye İşbirliği ile)
- Kamu Bilgi Sistemleri Güvenliği Eğitim Programı (TÜBİTAK Siber Güvenlik Enstitüsü ile işbirliği)
- Birleşmiş Milletler CEPA-The United Nations Committee of Experts on Public Administration- komitesine 2014-2017 döneminde e-Devlet alanında Türkiye Temsilcisi olarak katılım.

Merkezin faaliyetleri incelendiği zaman, e-Devlet ekosisteminde etkili bir rol oynadığı ve diğer paydaşlarla işbirliği içinde çalışmalarını yürüttüğü ve ekosisteme katkı verdiği görülmektedir. Bu konuda Katılımcı 2, şu ifadeleri kullanmıştır:

Merkez ülke içinde ve uluslararası alanda e-Devlet konusunda tecrübe ve bilgi paylaşımlarında bulunmak üzere üniversiteler, kamu kurumları, bilişim sektörü, bilişim alanındaki STK'larla işbirliğine giderek ortak etkinliklerde bulunmuş ve ülkemizde e-Devlet alanında sağlıklı ekosistemin oluşmasına katkı vermiştir.

TODAİE'nin 2009-2015 yılları arasındaki faaliyet raporlarında TODAİE EDEM'in, aktif olduğu, ayrı bir başlık altında çalışmalarına ilişkin detaylara yer verildiği; 2016 faaliyet raporunda sadece eğitim sayılarına ilişkin bilgi verilen Merkeze, faaliyet bilgileri yer alan diğer enstitü merkezleri gibi ayrı bir alan açılmadığı anlaşılmıştır. Bunun dışında TODAİE EDEM'in kapanmasına ilişkin kamuoyuyla paylaşılmış bir bilgi bulunamamıştır. Dolayısıyla, söz konusu Merkezin kapandığı sadece kuruluş yönetmeliğinin yürürlükten kaldırılmasına ilişkin yayımlanmış yönetmelikten(TODAİE, 2016) tespit edilebilmektedir. Katılımcı 2, TODAİE EDEM gibi merkezlere olan ihtiyacı şu şekilde ifade etmiştir: “Benzer kurumlar diğer ülkelerde faaliyetlerine devam etmektedir. Ülkemizde de bu konularda çalışmalar yapacak kurumlara gereksinim vardır.”

2.2.3. Değerlendirme

2.2.3.1. Araştırma Merkezlerinin Değerlendirilmesi

Bu bölümde, elde edilen bulgular doğrultusunda merkezlerin, tez çalışmasında yer alan model önerisinin alt yapısını oluşturan özelliklerine ilişkin değerlendirmelere yer verilmiş olup Tablo 19 oluşturularak bu özelliklerin bir arada görülmesi sağlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 21. Araştırma Merkezlerinin Öne Çıkan Özellikleri

Merkez Adı	Ülke	Kuruluş Tarihi-Kapanış Tarihi	Statü	Öne Çıkan Özellikleri

CTG	Amerika	1993	Araştırma Merkezi	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetimsel ve politik kararların alınmasında danışman bir kuruluş • Üniversite bünyesinde kurulması ve çok disiplinli çalışmaların akademik ortamda gerçekleştirilmesi • Kamu -özel sektör-akademi işbirliğinin güçlü olduğu bir yapı • Ekip çalışması odaklı esnek yapı • Çeşitliliği ve kapsayıcılığı temel alan insan kaynakları politikası • Güçlü kurumsal hafıza • Küresel Danışma Kurulu • Uluslararası işbirlikleri ve çalışmalar
EGA	Estonya	2002	Vakıf	<ul style="list-style-type: none"> • Ekip çalışması odaklı esnek yapı • Kamu -özel sektör-akademi-STK işbirliğinin güçlü olduğu bir yapı • Çalışan memnuniyetinin yüksek olması, örgüt ortamı, kendini geliştirme imkânları, performans odaklı organizasyon yapısı, rekabetçi maaşlar vb. gibi unsurların motive edici seviyede tutulması • Çeşitliliği ve kapsayıcılığı işaret eden bir insan kaynakları politikası • Uluslararası işbirlikleri ve çalışmalar
A-SIT/ EGIZ	Avusturya	1999 (A-SIT) 2005 (EGIZ)	Araştırma Merkezi	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite bünyesinde kurulması ve akademisyenlerin uzmanlıklarından faydalanması • Uluslararası alanda Avusturya Devleti'ni temsil etme yetkisi • Güçlü kurumsal hafıza
NIA	Güney Kore	1987	Kamu Ajansı	<ul style="list-style-type: none"> • Ekip çalışması odaklı esnek yapı • Güçlü kurumsal hafıza • Uluslararası işbirlikleri ve çalışmalar • Uluslararası göstergelerin sürekli izlenmesi • Sosyo-teknik yaklaşım
UNU- EGOV	BM	2014	Operasyon Birimi	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversite bünyesinde kurulması ve çok disiplinli çalışmaların akademik ortamda gerçekleştirilmesi • Çeşitliliği ve kapsayıcılığı temel alan insan kaynakları politikası • Akademik özgürlük
Dijital Yönetişim Merkezi (Center For Digital Governance)	Almanya	2003 ⁵⁴	Yetkinlik Merkezi	<ul style="list-style-type: none"> • Yüksek öğretim kurumu bünyesinde kurulması ve akademik uzmanlıktan faydalanması • Yüksek öğrenimde aile dostu bir çalışma ortamı ve fırsat eşitliği sunan işveren sertifikası • Toplumsal cinsiyet eşitliğini dikkate alarak cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldırma ve eşit hakları teşvik etme ilkesi • İyi yönetim, disiplinler arası yaklaşım, uluslararası bakış açısı ve çeşitlilik ilkeleri
ODTÜ EDMER	Türkiye	2006- 2019	Araştırma Merkezi	<ul style="list-style-type: none"> • Merkez-üniversite-sanayi işbirliği temelinde kurulması • Üniversite bünyesinde, çok paydaşlı bir yapıyla

⁵⁴ Bünyesinde bulunduğu Hertie Okulu'nun kuruluş tarihi olup merkezin kuruluş tarihine ilişkin bilgiye ulaşılamamıştır.

				<p>kurulması ve istişare kurulu ile bu yapısının sürekliliğinin sağlanması</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Dünya e-Performans Analizi” projesi kapsamında kendi geliştirdiği “e-Performans Metriği” ile performans incelemeleri ve karşılaştırmalar yapması ve 2011 yılından itibaren resmi internet sitesi üzerinden yayımlaması • E-Dönüşüm Türkiye Projesine destek vermek amacıyla kurulması ve bu amacı kapsamında etkili çalışmalar yapmış olması
TODAİE EDEM	Türkiye	2009- 2016	Araştırma Merkezi	<ul style="list-style-type: none"> • Akademik bir yapıya sahip olması • Çok paydaşlı yapısının danışma kurulu vasıtası ile sürekli hale getirilmesi • Kamu-özel sektör işbirliği kapsamında kurulması • Uluslararası organizasyonları koordine etmesi ve gelişmekte olan ülkelere destek olacak çalışmalar yapmış olması • Günümüzde e-Devlet alanında en başarılı ülkelerden biri olan Güney Kore'ye o dönemlerde danışmanlık ve eğitim vermesi

Yukarıda yer alan ve farklı yapılardaki araştırma merkezleri incelendiğinde, öne çıkan özelliklerde çoğunlukla esnek yapılar içinde ekip temelli çalışmalar yapıldığı dikkat çekmektedir. Merkezlerin resmi internet sitelerinde paydaşların aktif olarak yer aldığı örgüt ortamlarının müzakere kültürü üzerine kurulmuş olmasının, hedeflere ulaşmak açısından faydalı olduğunun altının çizildiği görülmektedir (CTG, EGA, UNU-EGOV, Dijital Yönetişim Merkezi, ODTÜ EDMER). Ayrıca, çalışan aidiyetini, kurumsal kültürü, motivasyonu ve sürdürülebilirliği sağlayan en önemli etkenlerden biri olan insan kaynakları politikalarına bakıldığında da örnek alınması gereken özellikler olduğu anlaşılmaktadır. Bu özellikler, çalışanların kendini geliştirme imkânları, performans odaklı organizasyon yapısı, rekabetçi maaşlar, çeşitliliği ve kapsayıcılığı temel alan insan kaynakları politikası, aile dostu çalışma ortamı, fırsat eşitliği sunan işveren sertifikası, toplumsal cinsiyet eşitliğini dikkate alarak cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldırma ve eşit hakları teşvik etme ilkesi vb. olarak sayılabilir (CTG, EGA, UNU-EGOV, Dijital Yönetişim Merkezi). Bu tez çalışmasında, fırsat ve toplumsal cinsiyet eşitliği özelliğinin ölçülebilir nitelikte olması dolayısıyla, örnek teşkil etmesi açısından verilerine ulaşılabilen merkezlerin çalışanların/yöneticilerin cinsiyete göre dağılımına ilişkin grafikler hazırlanmıştır (Şekil 6,8,9,13,14,16).

Merkezler, uluslararası çalışmalarını ön plana çıkarmaktadırlar. Özellikle küresel bilgi üretme amaçlarının olduğu ve diğer ülkelerin dijital dönüşümlerini destekleyecek projeler ve çalışmalar yapmakta ve gelirlerinin önemli bir bölümünü buradan elde etmektedirler (CTG, EGA, UNU-EGOV, NIA). Ayrıca, bu anlamda farklı bir organizasyon yapısı ile karşımıza çıkan CTG'nin "Küresel Danışma Kurulu" da dikkate değer görünmektedir. Türkiye'de faaliyet göstermiş olan merkezler de bu alanda hızlı adımlar atmışlardır. ODTÜ EDMER'in "Dünya e-Performans Analizi" projesi ile diğer ülkelerle işbirliği kapsamındaki girişimleri; TODAİE EDEM'in "eGovSharE2009 Konferansı", diğer ülke heyetleriyle işbirliği girişimleri, mevcut durumda en başarılı e-Devlet yapısına sahip olduğu kabul edilen Güney Kore'ye eğitim ve danışmanlık vermiş olması bu anlamda dikkat çeken örnekler olarak verilebilir.

Tüm bunların yanı sıra, üniversitelerin bünyesinde kurulmuş olan merkezlerin hem akademisyenlerin uzmanlıklarını hem yükseköğretim kurumunun birikimli bilgi ve tecrübesini, hem de doktora öğrencileri ön planda olmak üzere öğrencilerin çalışmalarını katma değere dönüştürdükleri anlaşılmaktadır. Çok disiplinli/ disiplinler arası yaklaşım ile çalışmalarını sürdürmek açısından da akademik alanda yer almak avantaj sağlamaktadır. Buna ek olarak, siyasi etkilerden uzak olması beklenen akademik yapıların kamu politikalarına tarafsız bilimsel bilgi üretmeleri, dolayısıyla, e-Devlet ekosistemi için bir denge unsuru oldukları düşünülmektedir. Bazı merkezlerin bu özelliği vurguladığı da görülmektedir (CTG, EGA, A-SIT/ EGIZ, UNU-EGOV, Dijital Yönetişim Merkezi).

Bazı merkezler kuruluşlarından itibaren çalışmalarını kesintisiz bir şekilde devam ettirmiş olmalarının, tecrübelerinin ve bilgi birikimlerinin başarılarında birincil faktörlerden olduğunu vurgulamaktadırlar (CTG, A-SIT/ EGIZ, NIA). Bu anlamda kurumsal hafızanın güçlü olma özelliğinin önemi ön plana çıkmaktadır.

2.2.3.2. Araştırma Sorularının Değerlendirilmesi

Tezin araştırma sorularının, bulgular üzerinden değerlendirilmesinin yapıldığı bu bölümde, araştırma sorularının yönlendirmesi ile ulaşılan cevaplar açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamdaki değerlendirmeler aşağıda yer almaktadır:

- E-Devlet ve e-Dönüşüm alanında faaliyet gösteren araştırma merkezlerinin e-Devlet ekosistemindeki yeri nedir?

E-Devlet Araştırma Merkezlerinin incelenmesi neticesinde, CTG, EGIZ, UNU-EGOV, TODAİE EDEM ve ODTÜ EDMER gibi üniversiteler bünyesinde kurulan merkezlerin hem akademik çevrelerinin uzmanlıklarından faydalandığı hem de öğrenciler ile akademisyenlerin araştırma yeteneklerini e-Devlet çalışmalarına yansıttığı görülmüştür. Akademik projeye temelli çalışmaları, diğer paydaşlarla yaptıkları yoğun işbirlikleri yönünden e-Devlet ekosistemine katkıda buldukları ve ekosistemin sürdürülebilirliği açısından bir denge unsuru oldukları görülmüştür. Kısacası, E-Devlet ve e-Dönüşüm alanında akademik bakış açısının kurumsal bir yapı ile üniversitelerin bünyelerinde kurulan merkezler marifetiyle kazanılmasının ve geliştirilmesinin e-Devlet ekosisteminin sürdürülebilirliğini olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir.

- Bu araştırma merkezleri karar alma ve uygulama süreçlerine nasıl katkılar vermişlerdir veya verebilirler?

Bulgular doğrultusunda, incelenen merkezlerin çoğunun kamu yönetimlerinin ihtiyacı dolayısıyla devlet desteğiyle kuruldukları ve e-Devlet çalışmalarını yönlendirecek politika ve stratejilerde önemli roller oynadıkları görülmüştür. Ayrıca, e-Devlet alanını yönlendiren faaliyetler yürüttükleri de anlaşılmıştır. Örnek olarak, CTG'nin kendini yönetsel ve politik kararların alınmasında danışman bir kuruluş olarak tanımlaması; eGA'nın, Estonya'nın dijital devlet projelerinde önemli bir rol oynaması; EGIZ'in uluslararası platformlarda Avusturya Devleti'ni temsil etmesi; NIA'nın organizasyonel yapısının strateji ve politika oluşturma kapasitesine sahip birimlerden oluşturulması; Dijital Yönetişim Merkezi'nin faaliyetlerine temel olan amacının "Kamu yönetiminin karşılaştıkları zorlukları çözümlmek için oluşturulan kamu politikalarına ilişkin

yönetişim temelli kanıtlar üretmek” olarak belirlenmesi sayılabilir. Bunların yanı sıra, TODAİE EDEM’in eGovSharE2009 Konferansını, Kamuda Bilgi Yönetimi (BİLGİYÖNET) Projesini, E-Sağlıkta Ölçme ve Değerlendirme Projesini gerçekleştirmesi ve ODTÜ EDMER’in kuruluşundaki temel amacın, “e-Dönüşüm Türkiye Projesi’ne destek vermek” olması, Türkiye’de, devlet tarafından ihtiyaç duyulan alanlarda proje ve çalışmalar yaptıklarını göstermektedir. Bu kapsamda, e-Devlet çalışmalarında alana hâkim uzman araştırma merkezlerinin etkin olmalarının, karar alma ve uygulama süreçlerinin başarısını olumlu etkilediğini söylemek mümkündür.

3. BÖLÜM: TÜRKİYE İÇİN BİR E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZİ MODELİ ÖNERİSİ

Bilimsel bilgi üst üste birikir niteliktedir. Bir öncekine eklenerek ilerler. Doğrulama veya yanlışlama yaparak farklı yollar açar. Gelişmenin en önemli etkenlerinden biri de bilimsel bilginin bu özelliğidir. Teknolojik ilerlemeler, yenilikçi yaklaşımlar veya teknolojiye uyum sağlama çalışmaları da bilimsel çalışmaların, birikimli bilgiyi temel almasına dayanmaktadır. Kamu yönetiminde yer alan kurum/kuruluşların iş ve işlemleri ile ortaya çıkardığı bilginin birikimli bir şekilde kullanılabilir hale getirilebilmesi ve devamlılığının sağlanması bakımından akademinin varlığı önem kazanmaktadır. Akademik bakış açısı, hem paydaşlar arasında bir denge unsuru hem de bilgi toplumunun talebi kapsamında kanıta dayalı politika yapma süreçlerinde en önemli dayanak noktası olarak görülmektedir.

E-Devlet kavramını oluşturan sac ayaklarından biri olan teknolojinin itici güç olarak kamu yönetiminin yapısını dönüştürdüğü gerçeğinden hareketle, e-Devlet ekosisteminin gelişimini destekleyecek, değişimlere uyumlu, çevik bir yapı ile bu dönüşümün yönetilebilmesi hem literatürde hem de ulusal/uluslararası e-Devlet stratejilerinde yer almaktadır. Bu açıdan, e-Devlet projelerinin geliştirilmesi, günün şartlarına uygun olarak güncel tutulabilmesi ve güvenlik, altyapı vb. gibi teknik alanlarda mevcut veya üretilmesi gereken bilgilere ulaşılabilmesi için e-Devlet ekosistemindeki aktörlere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir.

Bu kamu politikası aktörleri arasında, Dünya’da gerek üniversiteler bünyesinde kurulan gerekse bağımsız yapıya sahip olan veya ulusal/uluslararası kuruluşlarla ilişkili e-Devlet Araştırma Merkezleri bulunmaktadır. Türkiye’de ise bilişim alanında yaptıkları sektörel çalışmaların yanı sıra bilişim toplumuna dönüşüm kapsamında e-Devlet ile ilgili çalışmalar da yapan ve bağımsız yapıya sahip olan Türkiye Bilişim Derneği ve Türkiye Bilişim Vakfı bulunmaktadır.

Sadece e-Devlete odaklanmış bir temeli esas alarak Ortadoğu Teknik Üniversitesi bünyesinde kurulmuş olan EDMER (e-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi) ve

Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü bünyesinde kurulmuş olan EDEM (E-Devlet Merkezi) bir dönem aktif olarak çalışmalar yapmışlardır. Bu iki merkezden, TODAİE EDEM'in, ODTÜ EDMER'den yapısal olarak farklılıkları bulunmaktadır. TODAİE EDEM, yine yönetmelikle belirlenen Danışma Kurulu vasıtasıyla, farklı üniversitelerden ilgili akademisyenler ile ilgili kamu kurumlarının temsilcilerini bir araya getirmeyi amaçlarken; ODTÜ EDMER, kuruluşundan itibaren üniversite ile kamu ve özel sektörü bir araya getiren bir yapıya sahiptir. Ancak, her iki merkezin de e-Devlet ve e-Dönüşüm çalışmalarında istikrarlı bir akademik desteğin sağlanması ihtiyacıyla ortaya çıktığı ve e-Devlet ekosistemini destekleyecek yönetim esaslı çalışmalar yaptığı söylenebilmektedir.

1990'larda başlatılan e-Devlet çalışmaları kapsamında son olarak 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı hazırlanmıştır. Eylem planında, etkin ve sürdürülebilir bir e-Devlet ekosisteminin oluşturulmasının önemine vurgu yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda tüm paydaşlar arasında iş birliğinin gerekliliği vurgulanmıştır. Ayrıca, sivil toplum kuruluşları, özel sektör, meslek kuruluşları ve üniversitelerin de yer aldığı tüm paydaşların karar alma süreçlerine katılımının sağlanmasının önemli olduğu belirtilmiştir. Yine aynı belgede yer alan akademik bilgi ve etkinliklerin teşvik edilmesi, akademik eğitim çalışmalarının yapılması, ulusal/uluslararası işbirliklerinin sağlanması (kamu sektörü, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve araştırmacılar / üniversiteler arası), Türkiye'nin de küresel alanda bilgi üreten bir ülke haline gelmesi gibi amaçlarla belirlenen "e-Devlet Araştırmaları Programının Oluşturulması ve Desteklenmesi" eylemi için de somut adımların atılması önem arz etmektedir.

Bu kapsamda, TODAİE EDEM ve ODTÜ EDMER gibi merkezlerin var olmalarının e-Devlet ekosisteminin etkinleştirilmesi bakımından ele alınması faydalı görünmektedir. Ayrıca, e-Devlet çalışmalarına ilişkin olarak hem kavramsal gelişimin sağlanması hem de var olan veya planlanan uygulamaların bilimsel bir zeminde incelenmesi hususunun önem arz ettiği anlaşılmaktadır. E-Devlet ve e-Dönüşüm alanında akademik bakış açısının e-Devlet Araştırma Merkezleri gibi kurumsal bir yapı marifetiyle kazanılması, e-Devlet ekosisteminin sürdürülebilirliği açısından da dikkate değer bir konudur.

Bu tez çalışmasındaki bulgulardan hareketle, Türkiye’de e-Devlet alanında uzmanlaşmış bir araştırma merkezi ihtiyacı olduğu görülmektedir. Yönetişim ilkelerinin e-Devlet ile uyumlaştırılmasını sağlayabilecek bir yaklaşım olan Dijital Çağ Yönetişimi yaklaşımı ve tez kapsamında incelenmiş araştırma merkezlerinin dikkat çeken özellikleri temel alınarak, Türkiye için bir e-Devlet Araştırma Merkezi modeli önerisi geliştirilmiştir.

3.1. E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZİ MODELİNİN ÖZELLİKLERİ

3.1.1. Kamu Kurum/Kuruluşlarını Koordine Edebilecek Yetkiye ve Mali Yönden Güçlü Bir Yapıya Sahip Olmalıdır.

Bu tez çalışmasında önerilen modelin, Türkiye’de e-Devlet çalışmalarından sorumlu kurum olan Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi’ne bağlı ve bir üniversite bünyesinde kurulması öngörülmektedir. Gerekli olduğunda, kamu kurumlarından gerekli bilgileri almaya, onları koordine etmeye yetkili kılınmasının, e-Devlet araştırmalarının uygulamaya koyulabilmesi yönünden gerekli olduğu düşünülmektedir. Mali olarak devlet tarafından ayrı bir bütçeye sahip olmalı ama aynı zamanda ulusal veya uluslararası alanda vereceği danışmanlık, proje ve eğitim hizmetlerinden gelir elde edebilmelidir. Esnek ve bağımsız bir yapı olarak teşkil edilmelidir.

3.1.2. E-Devlet Ekosistemine Katkı Sağlayan Bir Yapıya Sahip Olmalıdır.

E-Devlet çok sayıda ve çok çeşitli/farklı paydaşları olan bir çalışma alanı oluşturmaktadır. Bu bakımdan paydaş ihtiyaçlarının ve taleplerinin birbiriyle uyumlu olarak ele alınması ve paydaşların karar alma mekanizmalarına aktif katılımının sağlanması gerekmektedir. E-Devlet Araştırma Merkezi bu gerekliliği karşılayabilecek bir şekilde yapılandırılmalıdır. Tez çalışmasında Dünya’da ve Türkiye’de incelenen araştırma merkezlerinin çoğunun ekosistem anlayışıyla yapılandırıldığı görülmektedir. CTG tarafından oluşturulmuş “Küresel Danışma Kurulu”; EGA’nın akademisyen, özel sektör yöneticileri, bürokrat, parlamenter, STK’larda çalışanlar gibi farklı kesimlerden gelen çalışma ekipleri; çok paydaşlı bir yapıya sahip olan ODTÜ-EDMER’in kuruluş

modeli ve organizasyon yapısında bulunan İstişare Kurulu; TODAİE-EDEM'in Danışma Kurulu ve çalışma şekli örnek olarak verilebilir.

3.1.3. Yeniliklere ve Yeni Teknolojilere Uyum Sağlayacak Çevik Bir Yapıya Sahip Olmalıdır

E-Devlet Araştırma Merkezi'nin organizasyon yapısı, yeni teknolojilere ve değişikliklere göre kolay şekillendirilebilecek biçimde oluşturulmalı ve aynı zamanda sürekli eğitim ile nitelikleri yeni teknolojilere uyum sağlayacak insan kaynaklarına sahip olmalıdır. Ekip çalışmalarının teşvik edildiği ve birimleri, ekiplerden oluşan CTG, EGA ve NIA bu anlamda iyi örnekler olarak karşımıza çıkmaktadır. NIA'nın organizasyon şeması incelendiğinde, ekip liderlerine bağlı olarak çalışan personelin yer aldığı birimlerin çevik bir yapı oluşturabilecek esneklikte olduğu görülmektedir.

3.1.4. Çok Disiplinli ve Disiplinlerarası Çalışmaları Mümkün Kılacak Sisteme Sahip Olmalıdır.

Bu özelliğe sahip bir merkez oluşturulabilmesi için çalışanların farklı disiplinlerden gelmesi önem arz etmektedir. E-Devletin teknolojik yönüne odaklanmayıp sosyal, kültürel, ekonomik vb. gibi açılardan da ele alınması ve bu şekilde doğru algılanan bir kavramın doğru değerlendirilmesi sağlanabilmektedir. Dijital Yönetişim Merkezi ile CTG'ye ilişkin birçok belgede çok disiplinli çalışmaların yapılmasının önemine değinilmekte, çalışanların profili bu yönde belirlenmektedir. UNU EGOV'un faaliyetlerini yöneten Danışma Kurulu'nun oluşturulmasında disiplinler arası çalışmalar yapabilecek yetkinlikte olma şartı da ayrı bir örnek olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.1.5. Çalışanları ve katkı verenleri teşvik edecek, üst düzey çalışmaları gerçekleştirmeyi sağlayabilecek örgüt ortamına ve insan kaynakları politikasına sahip olmalıdır.

Bu özelliğin bir kısmını, EGA tarafından çalışanlarının belirlenen stratejilere yönelik kararlı ve verimli olmalarının sebeplerinde bulabilmek mümkündür. EGA'ya göre

yaratıcılıklarını özgürce ortaya koyabilme, inisiyatif alabilme ve kendilerini geliştirme fırsatları, rekabetçi ücretleri ve bunlar gibi motivasyonlarını yüksek tutacak haklara sahip olmaları, çalışan memnuniyetini ve üst düzey performans göstermelerini sağlamaktadır. Ayrıca, yönetsel karar alma süreçlerinde istişare kültürünün varlığı örgüt ortamını olumlu etkilemektedir.

Dijital Yönetişim Merkezi, CTG, EGA, UNU EGOV çalışanlarında kadın-erkek oranlarına dikkat edilecek olursa, çalışanlardaki oranlarla yöneticilerdeki oranların dengeli olduğu; hatta yöneticilerde kadın oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, insan kaynakları politikalarında çeşitlilik ve kapsayıcılık dikkat çekmektedir. Bu özelliğin örgütlerin başarıları, yaratıcılıkları, sürdürülebilirlikleri ve performansları açısından önemli olduğu düşünülmektedir (Holvino vd., 2004, s. 274-275) Bu sebepler, yeni bir yapı ile e-Devlet Araştırma Merkezi kurulurken göz önünde tutulması gereken önemli noktalardır.

Ayrıca, çalışanlarında akademik çalışma yapabilme, inisiyatif alabilme özellikleri aranmalı ve uzman olabilme yeterliliğini sağlayacak kadar bilgiye ve kamu/ özel sektör/STK/ akademi tecrübesine sahip ve/veya en az lisans üstü eğitim şartı bulunmalıdır. Farklı kesimlerdeki tecrübelerle gelecek olan personelin aynı zamanda farklı disiplinlerden gelmesine de özen gösterilmelidir.

Bu kapsamda, CTG'nin STILE programına da bakmak faydalı olacaktır. Araştırma ve uygulamayı/ teori ile pratiği bir araya getiren bir özelliğe sahip olan program öğrenci, akademisyen ve araştırmacıların ortak çalışmaları ile kamuda acil sorunların çözümüne yönelik çalışmalar yapmayı içermektedir. Ayrıca, bu program kapsamında dışarıya verilen araştırma ve danışmanlık hizmetleri ile elde edilen gelirlerle ücretli lisansüstü ve lisans asistanlığı pozisyonları oluşturulmaktadır. CTG ile Dijital Yönetişim Merkezi ayrıca doktora öğrencilerinin bilgilerinden faydalanma yönüne önem vermektedir.

3.1.6. Uluslararası Alanda Temsil Yeteneğine Sahip Olmalıdır.

Bu özelliği EGA örneğinde görmek mümkündür. EGA'nın entegre edilmiş olduğu A-SIT ve bünyesinde çalışanların uluslararası arenada Avusturya Devletini temsil etme yetkisi bulunmaktadır. Avusturya Devleti alanında uzman olanlar tarafından temsil edilmektedir. Dolayısıyla, A-SIT aynı zamanda kamu yönetimi bakımından önemli bir yere de sahiptir. Bu bakımdan, e-Devlet Araştırma Merkezi modeli, Türkiye'yi uluslararası platformda temsil edebilecek bir yapı olarak şekillendirilebilmelidir. Yasal temsil yetkisi Merkeze ve merkez çalışanlarına verilmelidir. Ülkeyi temsil noktasında yeterliliğe sahip insan kaynağına ve idari kapasiteye sahip bir yapı olarak teşkil edilmelidir.

3.1.7. Uluslararası Alanda Bilgi Üreten Bir Yapıya Sahip Olmalıdır.

Bu özellik kapsamında öncelikle ODTÜ EDMER'in "Dünya e-Performans Analizi Projesi" kapsamında kendi geliştirdiği ve 2011 yılı itibariyle internet sitesi üzerinden yayımlanan "e-Performans Metriği" dikkat çekilmesi gereken iyi bir örnek olarak görülebilir. ODTÜ EDMER'in çalışması, Türkiye'nin de diğer ülkelerin performansını ölçebileceğini ve geliştirilerek daha büyük çaplı projelerin yapılabileceğini göstermektedir. Bunun yanında, TODAİE EDEM'in bugün e-Devlet alanında en başarılı ülkelerden biri olarak gösterilen Güney Kore'ye 2011 yılında seminer vermiş olması, yine o yıllarda farklı ülkelere eğitimler vermiş olması da bir başka örnek olarak karşımıza çıkmaktadır.

E-Devlet alanındaki yabancı araştırma merkezleri incelendiğinde, hemen hepsi uluslararası alanda danışmanlık, eğitim ve proje hizmetleri vermekte ve faaliyetlerini gerçekleştirmek için yeterli düzeyde gelir elde etmekte olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, e-Devlet Araştırma Merkezi Modeli'nin de bu tür çalışmalar yapacak yetkinlikte olması öngörülmektedir.

3.1.8. Uluslararası Göstergeleri ve Gelişmeleri Takip Edebilecek Mekanizmalara Sahip Olmalıdır.

Bu özelliğin uygulama alanını görmek için NIA iyi bir örnek olarak karşımıza çıkmaktadır. NIA'nın organizasyon şemasında yer alan "Küresel İşbirliği Merkezi" bünyesinde BM ve OECD tarafından yapılan dijital devlet değerlendirmeler izlenmekte ve değerlendirilmektedir. ODTÜ EDEM ise hem bu izlemeleri yapmış hem de kendi geliştirdiği metrik ile e-Devlet performansı ölçümü gerçekleştirerek, resmi internet sitesinde her yıl yayımlamıştır.

Tez çalışmasında önerilen modelde de böyle bir ölçme, izleme ve değerlendirme biriminin oluşturulması, bu birimin oluşturacağı çıktılara göre gerektiğinde çalışmalar gerçekleştirilmesinin sağlanması öngörülmektedir.

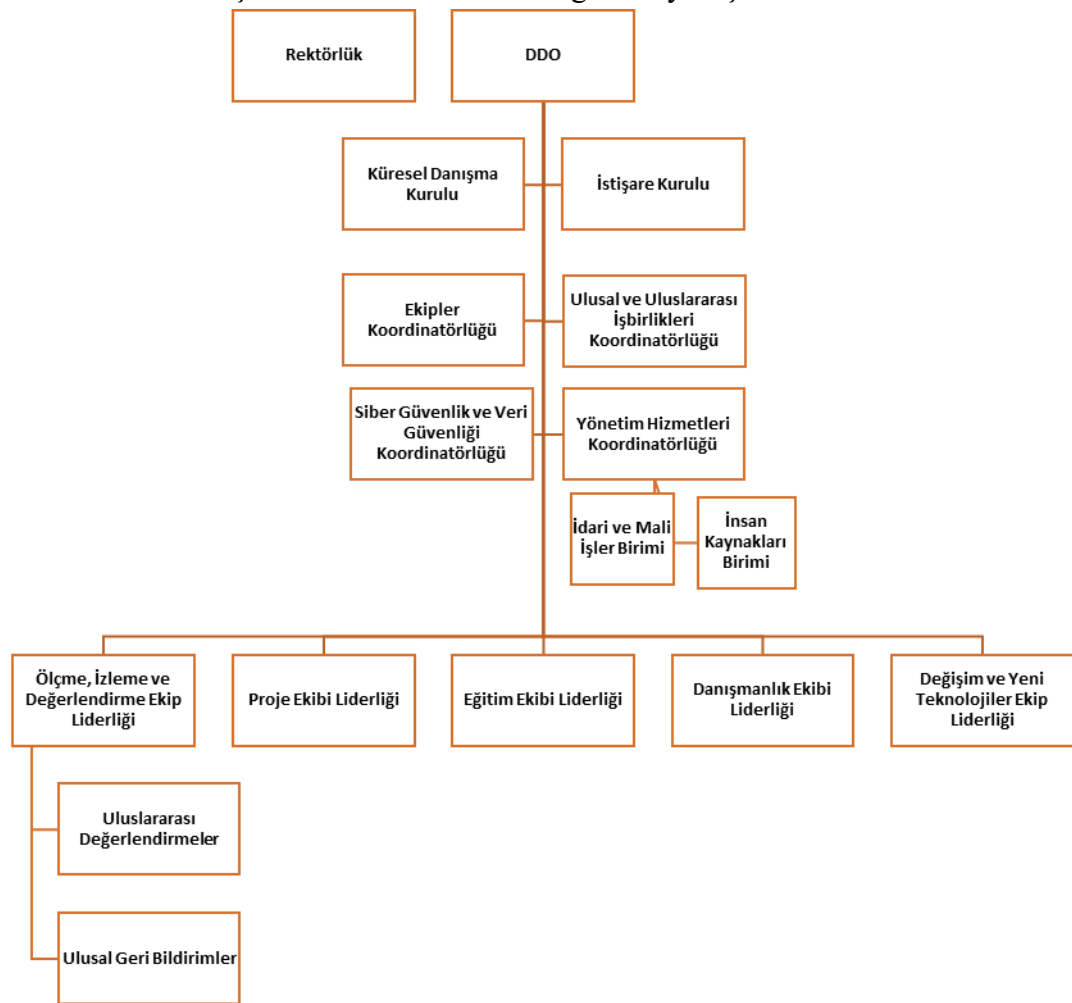
3.1.9. Kurumsal Hafızanın Korunmasını ve Devamlılığını Sağlayacak Düzenlemeleri Yapılmış Olmalıdır.

Türkiye'de e-Devlet alanında TODAİ EDEM ve ODTÜ EDMER olmak üzere uzmanlaşmış iki araştırma merkezi kurulmuştur. Her iki merkez de kapanmıştır. Merkezler ulusal ve uluslararası alanda pek çok proje, eğitim, yayın vs. çalışmaları yapmışlardır. Ancak, bu çalışmaların arşivlerini günümüzde detaylı bir şekilde incelemek pek de mümkün olmamaktadır. Çünkü kapanan merkezlerin yaptıkları pek çok çalışma ile elde edilen bilgilere, uygulama sonuçlarına ilişkin yazılı belgelere ancak web arşivlerinden, o dönemlere ait haberlerden vs. ulaşılabilmektedir. E-Devlet çalışmaları süreklilik ve sürdürülebilirlik gerektiren çalışmalardır. Üst üste konulan birikimli bir çaba ve bilgi gerektirmektedir. Dolayısıyla kurumsal hafızanın kaybolmayacağı, dönemsel etkilerden uzak kalacak ve oluşturulacak mevzuat ve çeşitli düzenlemelerle devamlılığı korunacak bir e-Devlet modeli öngörülmektedir.

3.2. E-DEVLET ARAŞTIRMA MERKEZİ MODELİNİN ORGANİZASYON YAPISI

Tezin bu bölümünde, örgütsel yapısı yukarıda belirtilen özellikler doğrultusunda tasarlanan e-Devlet araştırma merkezi modelinin organizasyon şeması (Şekil 18) hazırlanmış olup Türk kamu yönetimindeki konumu, birimleri, görevlerini tanımlayacak sorumlulukları açıklanmaya çalışılmıştır.

Şekil 18. E-Devlet Araştırma Merkezi Modeli Organizasyon Şeması



Kaynak: Yazar tarafından tasarlanmıştır.

E-Devlet Araştırma Merkezi Modeli'nin organizasyon yapısı, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'ne bağlı ve bir üniversite bünyesinde kurulması öngörülerek oluşturulmuştur. Cumhurbaşkanlığı 1 sayılı Kararnamesi'nin 525'inci maddesinde

“...verilen görevleri yerine getirmek üzere Cumhurbaşkanlığına bağlı, özel bütçeli, kamu tüzel kişiliğini haiz, idarî ve malî özerkliğe sahip...”(Cumhurbaşkanlığı, 2018) olduğu belirtilen ve 703 sayılı KHK'nın 126'ncı maddesi ile değişiklik yapılan 5523 sayılı “Cumhurbaşkanlığına Bağlı Ofislere İlişkin Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun” ile bu özelliklerinin detayları düzenlenen Dijital Dönüşüm Ofisi'ne bağlı olarak kurulmasının, model olarak önerilen merkezin de aynı özelliklerde bir yapı ile teşkil edilmesini mümkün kılacağı düşünülmüştür. Bu kapsamda, DDO ve bünyesinde bulunduğu üniversite rektörlüğünün eşgüdümlü çalışması ve yetkilerin üniversitenin özerkliğini etkilemeyecek şekilde belirlenmesi öngörülmektedir. Ayrıca, üniversitenin fiziksel imkanlarından faydalanması ve akademik personeli bünyesinde çalıştıracak olması dolayısıyla, Yönetim Hizmetleri Koordinatörlüğü'nün hem rektörlük hem de DDO'ya karşı sorumlu olarak çalışması öngörülmektedir.

Küresel Danışma Kurulu, farklı ülkelerden e-Devlet alanında tecrübeli ve farklı disiplinlerden gelen kişilerden oluşması düşünülmektedir. Bu kurulun, kamu yönetiminde karşılaşılan sorunlara ilişkin üst düzey tavsiyelerde bulunma, belirli aralıklarla merkezin çalışma konuları ile ilgili farklı uzmanlarla uluslararası toplantılar gerçekleştirilmesi düşünülmektedir. İstişare Kurulunun ise Türkiye'de farklı kesimleri temsil eden özel sektör, kamu sektörü (yerel yönetimler dâhil), üniversiteler ve STK'lardan (dezavantajlı grupların temsilcileri dâhil) oluşan ve e-Devlet ekosistemini tam olarak yansıtabilecek bir yapı ile oluşması ve strateji ve politika oluşturma, görüş bildirme gibi sorumluluklarının olması öngörülmektedir.

Siber Güvenlik ve Veri Güvenliği Koordinatörlüğü, siber güvenlik politika ve stratejilerinin oluşturulması, bu alanda çalışan kurum/kuruluşlarla işbirliği yapılması, kamu kurum/kuruluşlarında siber güvenlik uygulamalarının/çalışmalarının standartlarının belirlenmesi ve bu standartlar kapsamında yapılmasının sağlanması gibi görevlerinin olması düşünülmektedir. Veri güvenliği kapsamında da benzer çalışmaları yapmakla beraber, bu alanda Kişisel Verileri Koruma Kurulu ile ortak çalışmalar yapması öngörülmektedir.

Ulusal ve Uluslararası İşbirlikleri Koordinatörlüğüne hem işbirlikleri alanında çalışmalar yapılması hem de işbirlikleri ile gelir sağlayacak faaliyetlere yönelik gerekli tanıtım ve iletişim çalışmalarının yapılması sorumluluğu verilmesi düşünülmektedir. Çalışmaların, Ekipler Koordinatörlüğüne bağlı olan ekip liderlikleri tarafından yürütülmesi ve Ölçme, İzleme ve Değerlendirme Ekibi hariç, diğer ekiplerde çalışanların tek bir ekibe bağlı olmadan farklı ekiplerde çalışmasını mümkün kılan geçişken bir yapının ve sistemin kurulması öngörülmektedir.

İzleme ve Değerlendirme Ekibinin iki birimden oluşması faydalı görülmektedir. Uluslararası Değerlendirmeler Biriminin uluslararası kurum/kuruluşlar tarafından ülkelerin e-Devlet gelişimlerinin değerlendirildiği göstergeleri izlemek, analiz etmek ve gerekli çalışmaların yapılması için görüş bildirmenin yanı sıra Dünya'daki gelişmeleri takip etmek, Dünya'daki ülkelerin performanslarını ölçmek ve yayımlamak görevinin olması da öngörülmektedir. Ulusal Geri Bildirimler Birimi ise Türkiye'de e-Devlet kullanıcılarının geri bildirimlerini toplamak, analiz etmek ve gerekli çalışmalar yapılması için görüş bildirmek görevine sahip olması düşünülmektedir. Her iki birimin bildirdikleri görüşleri derlemek ve ekipler koordinatörlüğüne sunmak ve/veya ortak sorun alanlarını belirleyerek raporlaştırmak gibi sorumlulukların, söz konusu birimlerin bağlı olduğu ekip liderliğine verilmesi öngörülmektedir.

Proje, eğitim ve danışmanlık ekipleri çalışmalarını gerektiğinde birlikte yapmak üzere oluşturulmuş ekipler olarak görülmektedir. Ayrıca, Değişim ve Yeni Teknolojiler Ekibi'nin raporlarını takip etme ve çalışmalarını bu yönde yapma sorumluluklarının da olmasının fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Değişim ve Yeni Teknolojiler Ekibi diğer her birimin kendi çalışmalarında kullanabilecekleri raporlar hazırlamak üzere değişim oluşturacak durumları ve uygulanabilir yeni teknolojileri takip etmekle görevli ekip olarak görülmektedir.

3.3. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya tarihinde toplumsal değişimler, yeni keşifler ve icatlar yoluyla gerçekleşmiştir. Hatta tarih boyunca toplumun sınıflandırılmasında kullanılan araçların, dolayısıyla,

icatların rolü büyüktür. Toplum 1.0 (avcı toplumu) doğa ile uyumlu, toplu halde avlanan insan grupları olarak tanımlanmakta iken Toplum 2.0 (tarım toplumu) tarımsal faaliyet çevresinde bir araya gelmiş, toplumsal örgütlenmeyi başlatan bir topluluk olarak tanımlanmaktadır. Toplum 3.0 (endüstri toplumu) kavramı da Sanayi Devrimi ile endüstrileşmeyi hızlandıran ve seri üretimi başlatan toplumu tanımlamak için kullanılmaktadır. Bilgi toplumu olarak da adlandırılan Toplum 4.0 de bilgi ağları vasıtasıyla maddi olmayan varlıkları birleştirerek artan katma değer yaratan bir toplumu ifade etmektedir (Harayama, 2017, s. 10). Bilgi toplumuna geçişte internetin icadı en önemli gelişme olarak görülmektedir. İnternetin icadı ile ortaya çıkan sanal alem ile mekân ve zaman konusunda da birçok rahatlık sağlanmış, herhangi bir yerde fiziksel olarak bulunma zorunluluğu ortadan kalkmıştır. Bilgi toplumuna geçişin yaşandığı bu dönemde bilgi sermaye, insan gücü vb. gibi üretim araçlarından birisi haline gelmiştir. Bilgi toplumunun hızlı değişim gösteren doğal yapısı gereği, bilgi topluma geçişin yaşanması ile birlikte artık nitelikli insan gücüne ve sürekli eğitim almak zorunda olan insana ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüzdeki bilgi toplumunda daha önceki süreçlerde ortaya çıkan gelenekselleşmiş üretim araçları ortadan kalkmasa da ikinci plana düşmüş, asıl önemli olan bilginin değeri olmuştur. Burada önemli olan şey, bu bilgiyi kullanacak kişinin insan olması sebebiyle sürekli bir değişim içerisinde olan bilgi toplumunda insana düşen asli vazife bu değişime ayak uydurabilmek için sürekli kendini geliştirmek ve eğitimini sürekli haline getirmektir.(Çukurçayır ve Çelebi, 2009).

Bu anlamda toplumsal yapıyı şekillendiren BİT'in en büyük yansımalarından olan e-Devlet uygulamaları pek çok ülkede yaygınlaşsa da genellikle gelişmekte olan ülkelerin eksik teknolojik altyapı, yetersiz finansal kaynaklar ve örgütsel yapılarla uyumsuzluk gibi sebeplerle bu konuda gelişmiş ülkelere göre geri kaldığı görülmektedir (Liu ve Yuan, 2015). Dolayısıyla e-Devlet sisteminin etkin bir biçimde hayata geçirilmesi ancak birçok alanda yeterli kaynak kullanılmasına, güçlü teknolojik altyapıların ve kurumsal yapıların oluşturulmasına bağlıdır.

Türkiye'de teknolojinin kamu sektörüne entegre edilmesi çabaları bilgi toplumuna geçişten çok önce başlamış, 2. Dünya Savaşı sonrasında da hız kazanmıştır. Teknolojinin hızlı gelişimi ve bu gelişime uygun olarak şekil ve içerik değiştirmesinden

ötürü teknolojiyi kullanma hareketini, iş makinalarını kullanmaktan modern bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmaya ve hatta üretmeye kadar geniş bir yelpazede incelenmek mümkündür. Dönemsel gelişmeler ile birlikte Türkiye’de e-Devlet ve bilgi-iletişim altyapısına yönelik çalışmalar 1980’li yıllarda başlamasına, 1990’lı yıllarda da yoğun bir şekilde devam etmesine rağmen bu girişimlerin karşılık bulması ve ortaya somut sonuçların konması 2000’li yıllarla birlikte olmuştur. Kamu hizmetlerini yürütmek için teknolojinin kullanımının yaygınlaşması ve dijital dönüşümü gerçekleştirmek amacıyla programların, politikaların, kurum ve kuruluşların hayata geçirilmesi nispeten yakın tarihli olsa da teknolojik gelişmelerin takip edilmesine dair vurgular tüm kalkınma planlarında yer almaktadır.

Özellikle 1990’ların sonlarında yoğun bir şekilde başlayan e-Devlet çalışmalarının koordinasyonu genellikle kurullar marifetiyle yürütülmeye çalışılmıştır. Bu nedenle, Türkiye’de e-Devlet’in örgütsel yapısı, sorumlulukların farklı kurum/kurul/kuruluşlara dağıtılmış olması dolayısıyla parçalı bir görünüme sahiptir. 2011 yılında Bakanlıkların teşkilat ve görevlerine ilişkin yapılan çeşitli düzenlemelerle E-Devlet daha belirgin bir örgütsel yapıya bürünmüştür. 2017 yılında referandum ile kabul edilen ve 2018 yılında uygulanmaya başlanan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile birlikte Cumhurbaşkanlığı Ofisleri ile Politika Kurulları ortaya çıkmış ve e-Devlet örgütlenmesinde değişiklikler meydana gelmiştir. E-Devlet örgütlenmesinin, bilgi toplumu ve dijital devlete dönüşüme uygun bir yapı inşa edilmesine yönelik değişiklik çalışmalarının Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçildikten sonra da devam ettiği, politika belgeleri ve raporlarda göz önüne çıkmaktadır.

Türkiye’de e-Devlet örgütlenmesi, e-Devlet çalışmalarının başladığı dönemlerde daha dağınık bir görünümde olsa da kamu hizmetlerinin dijitalleşmesi ile birlikte; politika oluşturma, projelerin üretilmesi ve uygulanması, çalışmaların yürütülmesi, süreçlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi gibi çalışmaların yetkili ve yetkin bir kurum sorumluluğuna verilmesi ihtiyacı aşikâr hale gelmiştir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin gelmesi ile birlikte Dijital Dönüşüm Ofisinin kurulması, bu ihtiyaca cevap verebilecek bir yapının ortaya çıkacağı konusunda fikir vermektedir. Ayrıca, Dijital Dönüşüm Ofisinin, kurumlar arasında standartlaşmayı ve eşgüdümü sağlayacağı; teknik

çalışmaların maliyetlerinin düşürülmesinde olumlu etkisi olacağı düşünülmektedir. Bunların yanı sıra, elektronik devletten akıllı devlete geçiş için önemli bir aktör olduğu değerlendirilmektedir (Avaner ve Recep, 2019).

Ayrıca, 2016-2019 Ulusal E-Devlet Stratejisi ve Eylem Planında tanımlanan e-Devlet ekosistemi incelendiğinde, e-Devleti kullanan, faydalanan tüm tarafların devletin hiyerarşik yapısı içinde yer alması da karar verme süreçlerinde etkili birer aktör olarak algılandığı söylenebilir. Dolayısıyla, örgütsel yapı oluşturulurken bir yandan da tüm paydaşların görüşlerine yer verilecek mekanizmaların sistemli bir hale getirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu anlamda, teknolojinin ilerlemesiyle ortaya çıkan toplumsal değişim de göz önüne alındığında, bu değişime ayak uydurabilecek kadar hızlı kararlar alabilen, esnek yapıya sahip bir e-Devlet örgütlenmesinin beklentiler dahilinde olduğunu söylemek mümkündür. Yine aynı planda yer alan akademik bilgi ve etkinliklerin teşvik edilmesi, akademik eğitim çalışmalarının yapılması, ulusal/uluslararası işbirliklerinin sağlanması (kamu sektörü, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve araştırmacılar / üniversiteler arası), Türkiye'nin de küresel alanda bilgi üreten bir ülke haline gelmesi gibi amaçlarla belirlenen "e-Devlet Araştırmaları Programının Oluşturulması ve Desteklenmesi" eylemi için de somut adımların atılması önem arz etmektedir. Dolayısıyla, bu beklentilerin ve ihtiyaçların karşılanmasının, ancak akademik bilgi üreten yapılar dahilinde gerçekleştirilebileceği ve bu doğrultuda e-Devlet ekosisteminde denge sağlanabileceği düşünülmektedir.

Bu kapsamda, e-Devlet projelerinin geliştirilmesi, günün şartlarına uygun olarak güncel tutulabilmesi ve güvenlik, altyapı vb. gibi teknik alanlarda mevcut veya üretilmesi gereken bilgilere ulaşılabilmesi için e-Devlet ekosistemindeki aktörlere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu kamu politikası aktörleri arasında, Dünya'da gerek üniversiteler bünyesinde kurulan gerekse bağımsız yapıya sahip olan veya ulusal/uluslararası kuruluşlarla ilişkili e-Devlet araştırma merkezleri bulunmaktadır.

Türkiye'de TODAİE EDEM ve ODTÜ EDMER olmak üzere iki e-Devlet araştırma merkezi kurulmuş ve kapatılmışlardır. Ulaşılabilir bilgiler üzerinden incelendiklerinde, her iki merkezin de e-Devlet ve e-Dönüşüm çalışmalarında istikrarlı bir akademik

desteğin sağlanması ihtiyacıyla ortaya çıktığı ve e-Devlet ekosistemini destekleyecek yönetim esaslı öngörülü, etkili ve yoğun çalışmalar yaptıkları söylenebilmektedir. Kapatılmalarının ardından e-Devlet alanında uzman bir merkezin kurulmadığı anlaşılmıştır. Ancak, Dünya'daki örnekler incelendiğinde ülkelerin bu tür merkezlerin kurulmasını destekledikleri görülmektedir. E-Devlet çalışmalarının etkililiği, e-Devlet ekosisteminin sürdürülebilirliği açısından böyle merkezlere ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda önerilen e-Devlet Merkezi modelinin temel özellikleri ortaya konulmuştur. Buna göre,

- E-Devlet ekosisteminde denge sağlamak açısından akademik ve çok paydaşlı bir yapıya sahip
- İdari ve mali yönden özerk
- Kurumları koordine etme ve uluslararası alanda devleti temsil etme yetkisine sahip
- Sosyo-teknik yapısı dolayısıyla esnek ve çevik
- İnsan kaynakları politikaları, örgüt ortamı ve kurumsal hafızası yönünden güçlü ve sürdürülebilir

olması öngörülmüştür. Tüm bu özelliklere sahip olması için, Türkiye'de e-Devlet çalışmalarında yetkilendirilmiş ve güçlü bir kurum olan Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'ne bağlı olarak kurulmasının uygun olacağı ve akademik bir yapı olarak teşkil edilmesi için bir üniversite bünyesinde yer almasının gereklilik olduğu vurgulanmıştır. Önerilen modelin, Türkiye'de daha önce faaliyet göstermiş olan merkezlerden daha fazla yetkiye, sürdürülebilir ve daha güçlü bir yapıya sahip olması amaçlanmıştır. Bunun nedeni, Söz konusu modelin, farklı alanlarda da örnek teşkil etmesi beklenmektedir.

Tez kapsamında incelenen merkezlerin yanı sıra Türkiye'de bilişim alanında faaliyet gösterip e-Devlet çalışmalarına katkıları bulunan Türkiye Bilişim Derneği (TBD), Türkiye Bilişim Vakfı (TBV), Kamu Bilişim Derneği (KBD) vb. gibi sivil toplum kuruluşları da bulunmaktadır. Bu tez çalışmasının belirli sınırları bulunması dolayısıyla kapsama alınmamış olan söz konusu kuruluşların kamu politikaları ve uygulamaları

bakımından etkilerine ilişkin detaylı akademik çalışmalar yapılabileceği düşünülmüştür. Ayrıca, kamu kurumlarının örgütsel yapılarının ve kamu personel sisteminin önerilen modele ilişkin özellikler bakımından incelenmesinin faydalı olacağı da öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (2002). Devletin Büyümesi ve Devletin Başarısızlığının Anatomisi. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 29-49.
- Akyüz, A. M. (2019). Dünyada E-Yönetişim ve En İyi Uygulama Örnekleri. içinde B. Parlak & K. C. Doğan (Edt.), *E-Yönetişim* (s. 97-114). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ardielli, E. ve Halásková, M. (2015). Assessment of E-government in EU countries. *Scientific papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration*, 34(2), 4-16.
- A-SIT (t.y). About A-SIT. Erişim Adresi: <https://www.a-sit.at/en/about-a-sit/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- A-SIT (t.y.), EGIZ. Erişim Adresi: <https://www.a-sit.at/en/egiz-en/egovernment-innovation-center/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- A-SIT (2021). A-SIT Broşür. Erişim Adresi: <https://www.a-sit.at/downloads/1681> (Erişim Tarihi:27.11.2021)
- A-SIT (2019). A-SIT Tüzük. Erişim Adresi: <https://www.a-sit.at/downloads/1216> (Erişim Tarihi:27.11.2021)
- Atmaca, Y. ve Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki Kamu Yönetimi Reformlarında Dijitalleşme ve e-Yönetişim. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 260-280.
- Avaner, T. ve Recep, F. (2019). Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: E-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine. *Amme İdaresi Dergisi*, 52(2)
- Babaoğlu, C. ve Çobanoğlu, S. (2018). Kamu Yönetiminde Postmodern Savlar. *Sayıştay Dergisi*(108), 175-189.
- Başbakanlık. 2003/12 Sayılı Başbakanlık Genelgesi. (Sayı:B.02.0.PPG.0.12-320-3416 Tarih: 23.02.2003)
- Başbakanlık. 2003/48 Sayılı Başbakanlık Genelgesi. R. Gazete (Sayı:25306 Tarih: 04.12.2003)
- Başbakanlık. 2007/07 Sayılı Başbakanlık Genelgesi. R. Gazete (Sayı:26482 Tarih: 03.04.2007)

- Başbakanlık. 2009/4 Sayılı Başbakanlık Genelgesi. R. Gazete (Sayı:27155 Tarih: 03.04.2007)
- Başbakanlık. (2009b). E-Devlet ve Bilgi Toplumu Kanun Tasarısı Taslağı Genel Gerekçesi. Erişim Adresi: <https://www.memurlar.net/common/news/documents/146427/gerekce.pdf> (Erişim Tarihi: 21.03.2020)
- Baştan, S. ve Gökbunar, R. (2004). Kamu hizmetlerinin sunumunda e-devletle ilgili yeni gelişmeler: Tümlşik e-devlet sistemlerine doğru. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 71-89.
- Bilgi Toplumuna Dönüşüm Politika Belgesi (2004). Erişim Adresi: http://bilgilotplumu.gov.tr/Documents/1/BT_Strateji/10062004_IcraKurulu_VI_Karar4-Ek.pdf (Erişim Tarihi:07.11.2021)
- BM. (t.y.). UN E-Government Knowledgebase. Erişim Adresi: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/UNeGovDD-Framework> (Erişim Tarihi: 19.12.2020)
- BM (t.y.). UNeGovKB Country Data. Erişim Adresi: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> (Erişim Tarihi:06.11.2021)
- Bonina, C. M. ve Cordella, A. (2008). The new public management, e-government and the notion of 'public value': lessons from Mexico. *GlobDev 2008*, 11.
- Bryer, T. A. ve Sahin, I. (2012). Administrators as deliberative representatives: A revised public service role. *International Journal of Public Administration*, 35(14), 925-933.
- Can, S. ve Eke, E. (2020). E-Devlet Kullanıcılarının Bilgi ve Memnuniyet Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi/Journal of Social Sciences*, 64, 19-37.
- Castelnovo, W. (2013). *A stakeholder based approach to public value*. Paper presented at the Proceedings of the 13th European Conference on eGovernment ECEG 2013, Como, Italy.
- Chun, S. A., Luna-Reyes, L. F. ve Sandoval-Almazán, R. (2012). Collaborative e-government. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 6(1), 5.
- Civelek, M. E. (2019). Development phases of e-government. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 2533-2548.

- CTG (t.y.). About CTG. Erişim Adresi: <https://www.ctg.albany.edu/about/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- CTG (t.y.). People. Erişim Adresi: <https://www.ctg.albany.edu/people/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- CTG (t.y.). Research. Erişim Adresi: <https://www.ctg.albany.edu/research/> (Erişim Tarihi:27.11.2021)
- CTG (t.y.). Education. Erişim Adresi: <https://www.ctg.albany.edu/education/> (Erişim Tarihi:27.11.2021)
- CTG (t.y.). What We Do. Erişim Adresi: <https://www.ctg.albany.edu/about/#whatwedo>, (Erişim Tarihi:27.11.2021)
- Cumhurbaşkanlığı. 1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. R. Gazete (Sayı:30474 Tarih: 10.07.2018)
- Cumhurbaşkanlığı. 48 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde Değişiklik Yapılmasına Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. (Sayı:30928 Tarih: 24 Ekim 2019)
- Cumhurbaşkanlığı. 2019/12 sayılı Bilgi ve İletişim Güvenliği Tedbirleri Genelgesi. R. Gazete (Sayı:30823 Tarih: 06.07.2019)
- Curtin, G. G., Sommer, M. H. ve Vis-Sommer, V. (2003). The world of e-government. *Journal of Political Marketing*, 2(3-4), 1-16.
- Çakır, C., Doğan, K. C. ve Kalkışım, H. M. (2018). Yönetişimden E-Yönetişime: Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşüm Perspektifinde Kavramsal/Kuramsal Bir Çerçeve. içinde E. AKMAN, N. NEGİZ, Ç. AKMAN, & H. M. KİRİŞ (Edt.), *Dijital Çağın Etkisinde: Yönetim - Siyaset - Kent* (s. 121-136). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çetin, S. K. (2012). Sosyo-Teknik Sistem Kuramı ve Sosyo-Teknik Sistem Kuramının Eğitime Yansımaları. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(02), 52-63.
- Çukurçayır, M. A. ve Çelebi, E. (2009). Bilgi Toplumu ve E-Devletleşme Sürecinde Türkiye. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 59-82.
- Çukurçayır, M. A. ve Ekşi, H. (2004). Kamu hizmeti sunumunda yeni yöntemler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(1-2), 88-109.
- Dawes, S. S. ve Pardo, T. A. (2002). Building collaborative digital government systems. içinde W. J. Melver & A. K. Elmagarmid (Edt.), *Advances in Digital Government: Technology, Human Factors, and Policy* (s. 259-273): Springer.

- DDO. (2020). Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi. Erişim Adresi: https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/bg_rehber.pdf (Erişim Tarihi: 28.10.2021)
- DDO. (2021a). Anasayfa. Erişim Adresi: <https://cbddo.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- DDO. (2021b). Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetimi Rehberi. Erişim Adresi: <https://cbddo.gov.tr/bgdrehber/> (Erişim Tarihi: 28.10.2021)
- Delcambre, L. ve Giuliano, G. (2005). Digital government research in academia. *Computer*, 38(12), 33-39.
- Demir, C., Çohadar, Ö. ve Gök, G. (2017). Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin yönetişimin temel ilkeleri bağlamında incelenmesi. *Strategic Public Management Journal*, 3, 138-153.
- Demirel, D. (2006). E-Devlet ve Dünya Örnekleri. *Sayıştay Dergisi*, 61(6), 83-118.
- Demirhan, K. ve Sadioğlu, U. (2016). İşlem Maliyeti Kuramı Çerçevesinde Devletin Gerekliliği Tartışması ve Güncel Kamu Yönetimi Yaklaşımları Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(4).
- Denhardt, R. B. ve Denhardt, J. V. (2000). The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- Doğan, K. C. (2017). Postmodern Kamu Yönetiminin Kuramsal Temelleri Çerçevesinde Yönetişim Yaklaşımı: Literatür Taraması. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 27-45.
- DPT. (1984). Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Be%C5%9Finci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1985-1989.pdf> (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- DPT. (1989). Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı Erişim Adresi: https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Planı-1990-1994.pdf (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- DPT. (1995). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Yedinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1996-2000%E2%80%8B.pdf> (Erişim Tarihi: 16.06.2020)

- DPT. (2000). Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Sekizinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2001-2005.pdf> (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- DPT. (2002). E-Devlete Geçiş Sürecinde Kamu-NET Çalışmaları. Erişim Adresi: http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/e-Devlete_Gecis_Surecinde_KAMU-NET_Calismalari.pdf (Erişim Tarihi: 20.03.2020)
- DPT. (2006a). 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi Erişim Adresi: http://www.bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/BT_Strateji/Diger/060500_BilgiToplumuStratejisi.pdf (Erişim Tarihi: 18.06.2020)
- DPT. (2006b). Dokuzuncu Kalkınma Planı Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Dokuzuncu-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2007-2013%E2%80%8B.pdf> (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. ve Tinkler, J. (2006). New public management is dead—long live digital-era governance. *Journal of public administration research and theory*, 16(3), 467-494.
- Dunleavy, P. ve Margetts, H. Z. (2010). *The second wave of digital era governance*. Paper presented at the APSA 2010 Annual Meeting Paper.
- eGA (t.y.). eGA Ana Sözleşmesi. Erişim Adresi: <https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/03/E-riigi-Akadeemia-pohikiri-eng-muudet-14.01.2008.pdf> (Erişim Tarihi: 22.11.2021)
- eGA (2016), e-Estonia e-Governance in Practice, Erişim Adresi: <http://ega.ee/wp-content/uploads/2016/06/e-Estonia-e-Governance-in-Practice.pdf>, 22.11.2021
- eGA (t.y.). Meet The Team. Erişim Adresi: <https://ega.ee/team/> (Erişim Tarihi: 22.11.2021)
- eGA (t.y.). Strategy of the e-Governance Academy 2022. https://ega.ee/wp-content/uploads/2015/01/Strategy_eGA_2022_PDF.pdf (Erişim Tarihi: 22.11.2021)
- eGA (2020). e-Governance Academy Year Book 2019. Erişim Adresi: https://ega.ee/wp-content/uploads/2020/03/EGA_aastaraamat_ENG_F.pdf (Erişim Tarihi: 22.11.2021)
- Erat, V. ve Arap, İ. (2016). Bilimin Devlet İçin Önemi: Bilim-Devlet İlişkisi Üzerine Bir Çözümleme. *Eğitim Bilim Toplum*, 14(53), 10-45.

- European Commission. (1999). eEurope: An Information Society For All. Erişim Adresi: <http://aei.pitt.edu/3532/1/3532.pdf> (Erişim Tarihi: 01.04.2021)
- European Commission. (2001). eEurope+ Action Plan: A co-operative effort to implement the Information Society in Europe. Erişim Adresi: http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2015/02/010600_eAvrupa+EylemPlani_EN.pdf (Erişim Tarihi: 01.04.2021)
- European Commission. (t.y., 09.03.2021). Digital Strategy. Erişim Adresi: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/egovernment> (Erişim Tarihi: 01.04.2021)
- European Commission (t.y.). E-Government Innovation Center (EGIZ). Erişim Adresi: <https://joinup.ec.europa.eu/collection/e-government-innovation-center-egiz/about> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- Flak, L. S. ve Rose, J. (2005). Stakeholder governance: Adapting stakeholder theory to e-government. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), 31.
- Gil-Garcia, J. R. ve Martinez-Moyano, I. J. (2007). Understanding the evolution of e-government: The influence of systems of rules on public sector dynamics. *Government information quarterly*, 24(2), 266-290.
- Gil-García, J. R. ve Pardo, T. A. (2005). E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations. *Government information quarterly*, 22(2), 187-216.
- Graz University of Technology (t.y.). Research Units. Erişim Adresi: <https://graz.pure.elsevier.com/en/organisations/institute-of-applied-information-processing-and-communications-70> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- Gül, H. (2018). Dijitalleşmenin kamu yönetimi ve politikaları ile bu alanlardaki araştırmalara etkileri. *Yasama Dergisi*(36), 5-26.
- Halachmi, A. (2004). E-government theory and practice: The evidence from Tennessee (USA). içinde M. Holzer, M. Zhang, & K. Dong (Edt.), *Frontiers of Public Administration-Second Sino-U.S. International Conference: "Public Administration in the Changing World"* (Vol. 24, s. 24-36). Beijing, China.
- Harayama, Y. (2017). Society 5.0: Aiming for a new human-centered society. Collaborative creation through global R&D open innovation for creating the future. *Hitachi Review*, 66(6), 8- 13. Retrieved from http://www.hitachi.com/rev/archive/2017/r2017_06/pdf/p08-13_TRENDS.pdf.

- Harrison, T., Guerrero, S., Burke, G. B., Cook, M., Cresswell, A., Helbig, N., Pardo, T. (2011a). *Open government and e-government: democratic challenges from a public value perspective*. Paper presented at the Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference: Digital Government Innovation in Challenging Times, College Park, MD, USA.
- Harrison, T., Pardo, T., Cresswell, A. ve Cook, M. (2011b). *Delivering public value through open government*. Retrieved from https://www.ctg.albany.edu/publications/opengov_pubvalue/
- Harrison, T. M., Pardo, T. A. ve Cook, M. (2012). Creating open government ecosystems: A research and development agenda. *Future Internet*, 4(4), 900-928.
- Harvard University (t.y.). CTG. Erişim Adresi: <https://www.innovations.harvard.edu/center-technology-government> (Erişim Tarihi:25.12.2020)
- Hazlett, S.-A. ve Hill, F. (2003). E-government: the realities of using IT to transform the public sector. *Journal of Service Theory and Practice*, 13(6), 445.
- Hertie School (t.y.). Who We Are. Erişim Adresi: <https://www.hertie-school.org/en/who-we-are/ourstory> (Erişim Tarihi: 06.12.2021)
- Hertie School (t.y.). Centre for Digital Governance. Erişim Adresi: <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/about> (Erişim Tarihi: 06.12.2021)
- Hertie School (t.y.). Centre for Digital Governance Research. Erişim Adresi: <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/research> (Erişim Tarihi:06.12.2021)
- Hertie School (t.y.). Centre for Digital Governance People. Erişim Adresi: <https://www.hertie-school.org/en/digital-governance/people> (Erişim Tarihi: 06.12.2021)
- Hiller, J. S. ve Bélanger, F. (2001). Privacy strategies for electronic government. içinde M. A. Abramson & G. E. Means (Edt.), *E-government* (s. 162-198). Oxford: Rowman and Littlefield Publishers.
- Holvino, E., Ferdman, B. M. ve Merrill-Sands, D. (2004). Creating and sustaining diversity and inclusion in organizations: Strategies and approaches. içinde M. S. Stockdale & F. J. Crosby (Edt.), *The psychology and management of workplace diversity* (s. 245–276): Blackwell Publishing.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public administration*, 69(1), 3-19.

- Howlett, M. (2009). Policy analytical capacity and evidence-based policy-making: Lessons from Canada. *Canadian public administration*, 52(2), 153-175.
- IAIK (t.y.). People. Erişim Adresi: <https://www.iaik.tugraz.at/people/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- İnce, N. M. (2001). *Elektronik Devlet: Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yeni İmkanlar*. Ankara: DPT Yayınları. doi. Retrieved from https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Elektronik_devlet_Kamu_hizmetlerinin_sunulmasinda_yeni_imkanlar.pdf
- Isazadeh, A. (2004). Information society: concepts and definitions. *WSEAS Transactions on Systems*, 6(3), 1-4.
- Işık, M. ve Çetenak, Ö. Ö. (2018). G-7 ve G-20 Ülkelerinde İyi Yönetişim Nasıl Olmalı?: Teorik Bir Değerlendirme. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 93-110.
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government information quarterly*, 3(32), 221-236.
- Kalkınma Bakanlığı. (2013). Onuncu Kalkınma Planı Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Onuncu-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2014-2018.pdf> (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- Kalkınma Bakanlığı. (2015). 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı. Erişim Adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSPTemelBelge/files/uqSFE+2015-2018_Bilgi_Toplumu_Stratejisi_ve_Eylem_Planı.pdf (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- Kalkınma Bakanlığı. (2018). 11. Kalkınma Planı E-Devlet Hizmetlerinin Geliştirilmesi Çalışma Grubu Raporu. Kalkınma Bakanlığı. Erişim Adresi: <https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/04/e-DevletCalismaGrubuRaporu.pdf> (Erişim Tarihi: 01.01.2021)
- Kalkınma Bakanlığı. (t.y., 2014). Ülkemizde Bilgi Toplumuna Dönüşüm. Erişim Adresi: <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumulu/ulkemizde-bilgi-toplumuna-donusum/> (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- Karcı, Ş. M. (2008). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Temel Değerleri Üzerine Bir İnceleme. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(16), 40-64.
- Karippacheril, T. G., Kim, S., Beschel, R. P. J. ve Choi, C. (2016). *Bringing Government into the 21st Century : The Korean Digital Governance Experience*.

Washington, DC: World Bank. doi: 10.1596/978-1-4648-0881-4. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO

- Katsonis, M. ve Botros, A. (2015). Digital government: a primer and professional perspectives. *Australian Journal of Public Administration*, 74(1), 42-52.
- Kaya, F. (2017). Kamu Yönetimi Yaklaşımlarının Karşılaştırmalı Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(53), 747-755.
- Kearns, I. (2004). *Public value and e-government*. London: Institute for Public Policy Research. https://www.ippr.org/files/images/media/files/publication/2011/05/public_value_egovernment_1522.pdf.
- Kelly, K., Larson, K. ve Pardo, T. (1998). An Innovative Methodology for Conceptualizing and Evaluating Government Information Systems: The CTG Approach. *AMCIS 1998 Proceedings*, 43.
- Köktaş, Ö. F. ve Köseoğlu, Ö. (2015). Kanıta Dayalı Kamu Politikası Yapımı: Sosyal Bilim Araştırması ve Kamu Politikaları İlişkisini Yeniden Dizayn Etmek için Bir Fırsat Mı? *Yasama Dergisi*(29), 32-57.
- Kurfalı, M., Arifoğlu, A., Tokdemir, G. ve Paçın, Y. (2017). Adoption of e-government services in Turkey. *Computers in Human Behavior*, 66, 168-178.
- Layne, K. ve Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government information quarterly*, 18(2), 122-136.
- Leblebici, D. N. ve Kurban, A. (2011). *Gelişen Liberal Ekonomilerde Bürokrasinin Maliyeti: Türkiye Örneği*. Paper presented at the International Conference On Eurasian Economies 2011, Bişkek-Kırgızistan.
- Leblebici, D. N., Ömürgönülşen, U. ve Aydın, M. D. (2001). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımında Önemli Bir Araç: Toplam Kalite Yönetimi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 123-135.
- Liu, S. M. ve Yuan, Q. L. (2015). The Evolution of Information and Communication Technology in Public Administration. *Public Administration and Development*, 35(2), 140-151. Retrieved from <Go to ISI>://WOS:000356975200007
- Meynhardt, T. (2009). Public value inside: What is public value creation? *International Journal of Public Administration*, 32(3-4), 192-219.
- Mintrom, M. ve Luetjens, J. (2017). Creating public value: Tightening connections between policy design and public management. *Policy Studies Journal*, 45(1), 170-190.

- Moon, M. J. (2002). The evolution of e-government among municipalities: rhetoric or reality? *Public Administration Review*, 62(4), 424-433.
- Moore, Mark H. 1995. Creating public value: Strategic management in government. Cambridge, MA:Harvard University Press.
- Moore, M. H. (2000). Managing for value: Organizational strategy in for-profit, nonprofit, and governmental organizations. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 29(1_suppl), 183-204.
- Mukhoryanova, O. A., Novikova, I. V., Rudich, S. B. ve Bogushevich, E. V. (2016). E-Government in the Western European Countries, Asia and in the USA. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(16), 1-13.
- Nath, V. (2003). Digital governance models: moving towards good governance in developing countries. *Innovation Journal*, 8(1). Erişim Adresi: <http://www.innovation.cc/volumesissues/nath-digital.pdf>
- Neuman, W. L. (2014). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar, Cilt 1* (S. Özge, Çeviren). Ankara: Yayınodası Ltd.
- NIA (t.y.). NIA Hakkında. Erişim Adresi: https://www.nia.or.kr/site/nia_kor/04/10401020000002016082201.jsp (Erişim Tarihi:23.11.2021)
- NIA (t.y.). Organization. Erişim Adresi: https://eng.nia.or.kr/site/nia_eng/04/10405000000002016093002.jsp (Erişim Tarihi:23.11.2021)
- NIA (t.y.). Organizasyon Şeması. Erişim Adresi: https://www.nia.or.kr/site/nia_kor/ex/dept/deptList.do (Erişim Tarihi: 23.11.2021)
- ODTÜ-EDMER. (t.y.). Hakkımızda. Erişim Adresi: <https://web.archive.org/web/20181028191527/http://edmer.metu.edu.tr/edmer-neden-kuruldu-amac-ve-hedefler> (Erişim Tarihi: 17.03.2020)
- ODTÜ. Orta Doğu Teknik Üniversitesi E-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliği. R. Gazete (Sayı:26146 Tarih: 21.04.2006)
- ODTÜ. Orta Doğu Teknik Üniversitesi E-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi Yönetmeliğinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönetmelik. R. Gazete (Sayı:30785 Tarih: 26.05.2019)

- ODTÜ. (t.y., 26.11.2021). Stratejik ve Mali Yönetim Belgeleri. Erişim Adresi: <http://kgpo.metu.edu.tr/tr/stratejik-ve-mali-yonetim-belgeleri> (Erişim Tarihi: 28.11.2021)
- OECD. (2002). Glossary of Statistical Terms. Erişim Adresi: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=4752> (Erişim Tarihi: 20.12.2020)
- Ökmen, M., Baştan, S. ve Yılmaz, A. (2004). Kamu Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Bir Yönetişim Faktörü Olarak Yerel Yönetimler. içinde M. Ökmen & A. Yavuz (Edt.), *Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetimi* (s. 23-80). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Öktem, M. K. ve Aydın, M. D. (2005). Bilgi Teknolojileri ve Türk Kamu Yönetiminde Dönüşüm. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 257-282.
- Özer, M. A. (2017). Yönetişimden Dijital Yönetişime: Paradigma Değişiminin Teknolojik Boyutu. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 457-479.
- Özerkmen, N. (2002). İnsan Merkezli Çevre Anlayışından Doğa Merkezli Çevre Anlayışına: From Anthropocentric Perspective to Eco-Centric Perspective. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi* 42(1-2), 167-185.
- Palvia, S. C. J. ve Sharma, S. S. (2007). *E-government and e-governance: definitions/domain framework and status around the world*. Paper presented at the International Conference on E-governance.
- Reddick, C. G. (2004). A two-stage model of e-government growth: Theories and empirical evidence for US cities. *Government information quarterly*, 21(1), 51-64.
- Reinermann, H. (2001). Electronic Governance and Electronic Government. *Uporabna Informatika*, 9(1), 5-11.
- Rowley, J. (2011). e-Government stakeholders—Who are they and what do they want? *International journal of Information management*, 31(1), 53-62.
- Samadova, V. (2021). Bilgi Toplumu. *Ayrıntı Dergisi*, 8(94), 69-73.
- SBB. (2019). Onbirinci Kalkınma Planı Erişim Adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/11/ON_BIRINCI_KALKINMA-PLANI_2019-2023.pdf (Erişim Tarihi: 16.06.2020)
- SBB. (2021a). 2021 Yılı Kamu Bilgi ve İletişim Teknolojileri Yatırım Raporu. Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/06/2021-Yili-Kamu-BIT-Raporu.pdf> (Erişim Tarihi: 31.10.2021)

- SBB. (2021b). 2022 yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı. Erişim Adresi: <https://www.sbb.gov.tr/yillik-programlar/> (Erişim Tarihi: 27.11.2021)
- Schedler, K. ve Scharf, M. C. (2001). Exploring the interrelations between electronic government and the new public management. içinde *Towards the E-Society* (s. 775-788): Springer.
- Silcock, R. (2001). What is e-government. *Parliamentary affairs*, 54(1), 88-101.
- Sisoft. (2006). e-Devlet Araştırma ve Uygulama Merkezi Protokolü İmzalandı. Erişim Adresi: <http://sisoft.com.tr/haber/page?SYF=Detay&hb=1302> (Erişim Tarihi: 17.03.2020)
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: five propositions. *International social science journal*, 50, 17-28.
- Talbot, C. (2008). Measuring public value: A competing values approach. London: The Work Foundation.
- TBD. (2010). E-Devlet Üstyapısı Nihai Rapor. *Türkiye Bilişim Derneği Kamu Bilgi İşlem Merkezleri Yöneticileri Birliği Kamu Bilişim Platformu XIII*. Erişim Adresi: https://eski.tbd.org.tr/usr_img/cd/kamubib17/raporlarPDF/RP1-2011.pdf (Erişim Tarihi: 31.10.2021)
- TODAİE-EDEM. (t.y.). Etkinlikler. Erişim Adresi: <https://web.archive.org/web/20141011065430/http://edem.todaie.gov.tr/tr/etkinlikler/> (Erişim Tarihi: 17.11.2020)
- TODAİE. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü E-Devlet Merkezi Yönetmeliği. R. Gazete (Sayı:27259 Tarih: 15.06.2009)
- TODAİE. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü E-Devlet Merkezi Yönetmeliğinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Yönetmelik. R. Gazete (Sayı:29814 Tarih: 27.08.2016)
- TODAİE. (t.y., 02.10.2017). Faaliyet Raporu. Erişim Adresi: https://web.archive.org/web/20171022072825/http://www.todaie.edu.tr/genel/faaliyet_raporu.php (Erişim Tarihi: 17.10.2020)
- Torres, L., Pina, V. ve Royo, S. (2005). E-government and the transformation of public administrations in EU countries: Beyond NPM or just a second wave of reforms? *Online Information Review*, 29(5), 531-553.
- TÜBİTAK. (1999). Türkiye Ulusal Enformasyon Alt Yapısı Ana Planı (TUENA) Sonuç Raporu. Erişim Adresi:

http://www.bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/Yayinlar/991000_TuenaRapor.pdf
(Erişim Tarihi: 20.03.2020)

TÜİK (t.y.). İstatistik Veri Portalı. Erişim Adresi:
<https://data.tuik.gov.tr/Search/Search?text=bilgi%20toplumu>
(Erişim Tarihi: 28.10.2021)

Twizeyimana, J. D. ve Andersson, A. (2019). The public value of E-Government—A literature review. *Government information quarterly*, 36(2), 167-178.

Uçkan, Ö. (2003). E-devlet, e-demokrasi ve e-yönetişim modeli: Bir ilkesel öncelik olarak bilgiye erişim özgürlüğü. *Aylık Strateji ve Analiz E-Dergisi*, 5, 1-19.

UDHB. (2013). Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve 2013-2014 Eylem Planı. Erişim Adresi: <https://hgm.uab.gov.tr/uploads/pages/siber-guvenlik/some-2013-2014-eylemplanı.pdf> (Erişim Tarihi: 15.06.2020)

UDHB. (2016a). 2016-2019 Ulusal e-Devlet Stratejisi ve Eylem Planı. Erişim Adresi: http://www.sp.gov.tr/tr/temel-belge/s/136/Ulusal+e-Devlet+Stratejisi+ve+Eylem+Plani+_2016-2019 (Erişim Tarihi: 21.03.2020)

UDHB. (2016b). 2016-2019 Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planı. Erişim Adresi: <https://hgm.uab.gov.tr/uploads/pages/siber-guvenlik/2016-2019guvenlik.pdf> (Erişim Tarihi: 15.06.2020)

UNU EGOV (t.y.). Main Page, Erişim Adresi: <https://egov.unu.edu/> (Erişim Tarihi: 28.11.2021)

UNU EGOV (t.y.). UNU EGOV Statute. Erişim Adresi: <https://egov.unu.edu/about/statute> (Erişim Tarihi: 28.11.2021)

Van der Meer, T. G., Gelders, D. ve Rotthier, S. (2014). E-democracy: exploring the current stage of e-government. *Journal of Information Policy*, 4, 489-506.


Wimmer, M. A., Boneva, R. ve Di Giacomo, D. (2018). *Interoperability governance: a definition and insights from case studies in Europe*. Paper presented at the Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age.

World Bank. (2015). Digital Development. Erişim Adresi: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/e-government> (Erişim Tarihi: 01.04.2021)

Yeşilorman, M. ve Firdevs, K. (2014). Bilgi Toplumunun Teknolojik Temelleri Üzerine Eleştirel Bir Bakış. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1), 117-133.

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, M. (2007). E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward. *Government information quarterly*, 24(3), 646-665.
- Yıldız, M. (2003). Elektronik (e)-devlet kuram ve uygulamasına genel bir bakış ve değerlendirme. içinde M. Acar & H. Özgür (Edt.), *Çağdaş Kamu Yönetimi-I* (s. 305-342). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Yıldız, M. (2019). *Bilgi Toplumu ve e-Devlet* (M. Yıldız & M. R. Okur Eds.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları. E-ISBN: 978-975-06-3581-6.
- Yıldız, M. ve Karakaya Polat, R. (2012). Türkiye'deki e-Devlet Araştırma ve Uygulamalarının Eleştirel Bir Değerlendirmesi ve Öneriler. içinde M. Z. Sobacı & M. Yıldız (Edt.), *E-Devlet: Kamu Yönetimi Teknoloji İlişkisinde Güncel Yaklaşımlar* (s. 623-648). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldız, M. ve Saylam, A. (2013). E-government discourses: An inductive analysis. *Government information quarterly*, 30(2), 141-153.

EK 1. ORJİNALLİK RAPORU

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; text-align: center;"> <p>HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU</p> </div>
<p>HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA</p> <p style="text-align: right;">Tarih: 08/12/2021</p> <p>Tez Başlığı : ... E-Devlet Araştırma Merkezlerinin İncelenmesi: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) EDEM (E-Devlet Merkezi) Örneği</p> <p>Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 132 sayfalık kısmına ilişkin, 08/12/2021 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 3 'tür.</p> <p>Uygulanan filtrelemeler:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- <input checked="" type="checkbox"/> Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç 2- <input checked="" type="checkbox"/> Kaynakça hariç 3- <input checked="" type="checkbox"/> Alıntılar hariç 4- <input type="checkbox"/> Alıntılar dâhil 5- <input checked="" type="checkbox"/> 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç <p>Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.</p> <p>Gereğini saygılarımla arz ederim.</p> <p style="text-align: right;">08.12.2021</p> <p>Adı Soyadı: Umay Tuba CURACI _____</p> <p>Öğrenci No: N19133918 _____</p> <p>Anabilim Dalı: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi _____</p> <p>Programı: Kamu Yönetimi _____</p>
<p><u>DANIŞMAN ONAYI</u></p> <p style="text-align: center;">UYGUNDUR.</p> <p style="text-align: center;">_____ Prof. Dr. Mete YILDIZ</p>



**HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
MASTER'S THESIS ORIGINALITY REPORT**

**HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC ADMINISTRATION DEPARTMENT**

Date: 08/12/2021

Thesis Title : Examination of E-Government Research Centers: A Case of Public Administration Institute for Turkey and the Middle East (PAITME) E-Government Center

According to the originality report obtained by myself/my thesis advisor by using the Turnitin plagiarism detection software and by applying the filtering options checked below on 08/12/2021 for the total of 132 pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled as above, the similarity index of my thesis is 3 %.

Filtering options applied:

1. Approval and Declaration sections excluded
2. Bibliography/Works Cited excluded
3. Quotes excluded
4. Quotes included
5. Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Social Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

08.12.2021

Name Surname: Umay Tuba CURACI
Student No: N19133918
Department: Political Science and Public Administration
Program: Public Administration

ADVISOR APPROVAL

APPROVED.

Prof. Dr. Mete YILDIZ

EK 2. ETİK KURUL / KOMİSYON İZİNİ



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

Tarih: 19/10/2020
Sayı: 35853172-300-E.00001291340
0001291340

Sayı : 35853172-300
Konu : Umay Tuba CURACI (Etik Komisyon İzni)

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 02.10.2020 tarihli ve E-12908312-300-00001267386 sayılı yazınız.

Enstitünüz Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi (Kamu Yönetimi) Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencilerinden **Umay Tuba CURACI**'nın **Prof. Dr. Mete YILDIZ** danışmanlığında hazırladığı "**E-Devlet Araştırma Merkezlerinin İncelenmesi: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) EDEM (E-Devlet Merkezi) Örneği**" başlıklı tez çalışması Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **13 Ekim 2020** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini saygılarımla rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Vural GÖKMEN
Rektör Yardımcısı

Evrakın elektronik imzalı suretine <https://belgedogrulama.hacettepe.edu.tr> adresinden 4ab658d7-349b-4141-ae00-45b5bd62882e kodu ile erişebilirsiniz. Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara
Telefon:0 (312) 305 3001-3002 Faks:0 (312) 311 9992 E-posta:yazimd@hacettepe.edu.tr İnternet
Adresi: www.hacettepe.edu.tr

Duygu Didem İLPRİ

