



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



T.C. KUZEY ANADOLU
KALKINMA AJANSI
NORTH ANATOLIAN DEVELOPMENT AGENCY

Bölgelerin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası

Kalkınma Ajansları Hizmet Sunumunda Dijitalleşme Politikaları Analizi



Dijital Hafıza



**T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI**



**T.C. KUZEY ANADOLU
KALKINMA AJANSI**
NORTH ANATOLIAN DEVELOPMENT AGENCY

Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası

Kalkınma Ajansları Hizmet Sunumunda Dijitalleşme Politikaları Analizi



2021 - KASIM
www.kuzka.gov.tr

RAPORUN KAPSAMI

Bu rapor, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda faaliyet gsteren kalkınma ajanslarının sunmuş olduğu hizmetlerin ve dijitalleşme politikalarının analizine yönelik Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanmıştır.

HAKLAR BEYANI

Bu rapor, yalnızca ilgililere genel rehberlik etmesi amacıyla hazırlanmıştır. Raporunda yer alan bilgi ve analizler raporun hazırlandığı zaman diliminde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan kaynaklar ve bilgiler kullanılarak, yönlendirme ve bilgilendirme amaçlı olarak yazılmıştır. Raporundaki bilgilerin değerlendirilmesi ve kullanılması sorumluluğu, doğrudan veya dolaylı olarak, bu raporu kullanan şahıs ve kurumlara aittir. Bu rapordaki bilgilere dayanarak bir eylemde bulunan, eylemde bulunmayan veya karar alan kimselere karşı Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı sorumlu tutulamaz.

Bu raporun tüm hakları Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansına aittir. Raporunda yer alan görseller ile bilgiler telif hakkına tabi olabileceğinden, her ne koşulda olursa olsun, bu rapor hizmet gördüğü çerçevenin dışında kullanılamaz. Bu nedenle; Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı'nın yazılı onayı olmadan raporun içeriği kısmen veya tamamen kopyalanamaz, elektronik, mekanik veya benzeri bir araçla herhangi bir şekilde basılamaz, çoğaltılamaz, fotokopi veya teksir edilemez, dağıtılamaz, kaynak gösterilmeden iktibas edilemez.

İÇİNDEKİLER

1. DİJİTALLEŞME NEDİR?	3
2. DÜNDEN BUGÜNE DİJİTALLEŞME	4
2.1. Dünyada Dijitalleşme	5
2.2. Türkiye’de Dijitalleşme Adımları	6
2.3. E-Devlet Çalışmaları	8
2.4. Kamu Kurumlarının Yürüttüğü Dijital Dönüşüm Çalışmaları	11
3. DİJİTALLEŞME POLİTİKALARI	19
3.1. Kalkınma Ajanslarında Dijitalleşme	19
3.2. Kalkınma Ajanslarında Dijitalleşme Politikaları	23
3.3. Kalkınma Ajansları Dijitalleşmede Nerede?	24
3.4. Kalkınma Ajansları Dijital Hizmet Analizi	26
3.5. Hizmet Sunumunda Dijitalleşme Mümkün mü?	27
4. SONUÇ	29
5. KAYNAKÇA.....	30

RESİMLER

Resim 1: Dijitalleşme Süreçleri.....	4
Resim 2: Dijital Dönüşümü Endüstri 4.0	6
Resim 3: Türkiye’de Dijital Dönüşüm Dalgaları	7
Resim 4: Türkiye’deki Dijital Alanda Yapılan Yatırımların Sektörel Dağılımı	8
Resim 5: Klasik Yönetim ile E-Devlet Modeli Anlayışı Karşılaştırması	8
Resim 6: Dijital Türkiye Programı	10
Resim 7: Dijital Dönüşüm ve Sanayi Hamlesi	12
Resim 8: Dijital Türkiye Projesi.....	15
Resim 9: Kastamonu, Çankırı ve Sinop Travel Platformları.....	19
Resim 10: Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)	20
Resim 11: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS)	21
Resim 12: Cumhurbaşkanlığı Kariyer Kapısı	22
Resim 13: Covid-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı	24
Resim 14: Ankete katılan kalkınma ajansları	26
Resim 15: Ajans hizmetlerinde aşağıdaki dijital uygulamalardan hangilerini kullanıyorsunuz?.....	26
Resim 16: Paydaşlara yönelik hizmetlerde kullanılan Ajansa ait dijital uygulama(lar) var mıdır?	27
Resim 17: Size göre Kalkınma Ajansları hizmet sunumunda hangi yaklaşımı benimsemelidir?.....	28
Resim 18: Ajans olarak kurumsal dijital dönüşüme yönelik ne kadarlık bir bütçe ayırdınız?	28

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
COVID-19	Yeni Koronavirüs Hastalığı
MERNİS	Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi
VEDOP	Vergi Daireleri Otomasyonu Projesi
UYAP	Ulusal Yargı Ağı Projesi
GİMOP	Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi
POLNET	Polis Bilgi Ağı
Say2000i	Saymanlık Otomasyon Sistemi
MEDULA	Genel Sağlık Sigortası, Emekli Sandığı, BAĞ-KUR, Sosyal Sigortalar Kurumu hizmetleri ödemesi bütünleşik sistemi
MTK	Merkezi Tüzel Kişilik Bilgi Sistemi
ASBİS	Araç ve Sürücü Bilgi Sistemi
EKAP	Elektronik Kamu Alımları Platformu
GBS	Girişimci Bilgi Sistemi
ONTEK	Onaylanmış Kuruluşlar ve Teknik Servisler
YB	Yönetim Bilgi Sistemi
PGDBİS	Piyasa Gözetimi ve Denetimi
LONCA	Sanayi Sektörü İşletme ve Ürün Bilgi Sistemi
KAYS	Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi
YER-SİS	Türkiye'de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri
KÜSİP	Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği Portalı
E-TUYS	Elektronik Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Bilgi Sistemi
İthalatBİS	İthalat Belge İşlemleri
ETBİS	Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi
KOOPBİS	Kooperatif Bilgi Sistemi
KAYSİS	Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi

KALKINMA AJANSLARI HİZMET SUNUMUNDA DİJİTALLEŞME POLİTİKALARI ANALİZİ

1. DİJİTALLEŞME NEDİR?

Dijitalleşme en yaygın ifade edildiği şekliyle, bilginin bilgisayar ve akıllı cihazlar (telefon ve tablet gibi) ile teknolojik araçların okuyabileceği ortamlarda düzenlenmesi ve iş akışına uygulanabilecek şekilde dijital ortama aktarılması olarak tanımlanır. (ÇALIŞKAN, 2020)

Dijitalleşme, diğer yandan toplumun ve ekonominin “Dijital Dönüşümü” için kullanılan genel bir terimdir (ARTSIN, 2021). Hızla gelişen teknolojilerle birlikte “dijital çağ” olarak isimlendirilen bu dönemde dijital dönüşüm kaçınılmaz olarak görülmektedir. Bu sebeple dünyanın teknoloji ve yaşam birlikteliğine evrildiği dijitalleşme ve dijital dönüşümden yararlanmak bir seçenek değil, geleceği de şekillendirecek sistemin anahtarı yapmaktadır (ÇALIŞKAN, Binbiriz, 2020). Bu açıdan bakıldığında bir kurumun dijitalleşmesi, bilgi veya bilgi kaynaklarının dijitalleştirilmesinin ötesinde, bir sürecin, algı ve yönetimin dijitalleştirilmesi olarak düşünülmelidir. Örneğin bir kurumun dijitalleşmesi, eskiden elle veya analog yöntemlerle yönetilen süreçlerin dijital ortama, yani bilgisayar ortamına geçirilmesi ile sınırlı değildir, ayrıca bu ortamın sunduğu yeni imkanların (örneğin iş zekâsı) daha verimli kullanılması ve bu ortama özel yeni problemlerin doğru yönetilmesini de içerir (ÖZTÜRK, 2020).

Dijitalleşmede özelliği itibarıyla bilginin sayısallaştırılması söz konusudur. Dolayısıyla dijitalleşme kayıt sistemleri ve gittikçe daha fazla etkileşim sistemleri ile ilgilidir. Dijitalleşmenin özelliklerinden ilki, sayısallaştırılmış veri ve süreçlerden yararlanarak; müşterileri ve müşterilerin tercihlerini yakalamaktır. Bu amaçla, kayıt sistemlerindeki müşteriye ilişkin sosyal medya kanalları, e-posta, pazarlama platformları, mobil uygulamalar, kişiselleştirme sağlayıcıları vb. araçlar ile geleneksel kayıt sistemlerinden elde edilen kullanıcıların demografik özelliklerine, davranışsal bilgilerine ilişkin verilerin tüketimini, toplanmasını ve analizini yaparak müşteri deneyimini destekleyen ve geliştiren teknolojiyi ifade eder. (Dynamic Yield). Dijitalleşmenin ikinci özelliği, belirli bir ortam veya iş alanının dijitalleşmesi, yani dijital bir çalışma alanı oluşturulmasıdır. Dijital bir çalışma alanı aynı zamanda, iş gücünün farklı bir şekilde çalıştığı anlamına gelir. Bu sayede, mobil cihazlar ve onları mobil hale getiren ve/veya daha dijital bir şekilde çalışmasını sağlayan dijital araçlar kullanılır. Dijitalleşmenin üçüncü özelliği ise işin ötesine geçmekte, tüm olası toplumsal ve insani faaliyetlerde dijital teknolojilerin sürekli olarak benimsenmesi anlamına gelmektedir (ÖZTÜRK, Dijitalleşme, 2020).

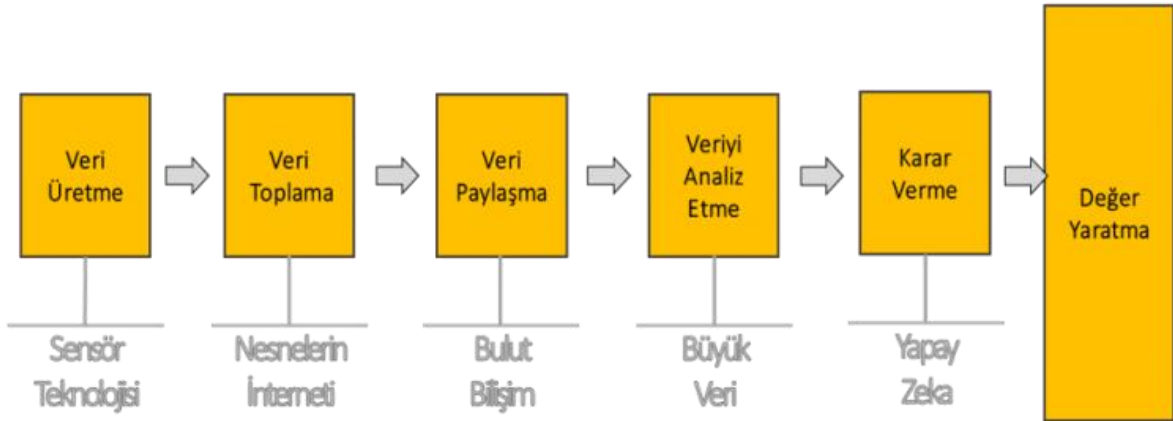
2. DÜNDEN BUGÜNE DİJİTALLEŞME

İnsanlık tarihine birçok devrim, değişim, dönüşüm ve paradigma değişimi damgasını vurmuştur. Bunlardan biri de 1800'lü yıllarda ortaya çıkan sanayi devrimidir. Sanayi devrimi sonrasında birçok değişim dönüşüm ve hatta devrim yaşanmıştır (EĞİLMEZ, 2020). Devrimle birlikte teknolojinin sağladığı hızlı üretim ve ulaşım imkanları yeni buluşlara yol açmıştır. Böylece üretim ve teknoloji arasındaki sıkı etkileşim yeni teknolojilerin gelişimini sağlamıştır.

Ardı ardına yaşanan 1. 2. 3. ve 4. sanayi devrimleri sonrasında, bilgisayar teknolojilerinin ve internetin yaygınlaşmasıyla birlikte nesnelerin birbiriyle iletişim kurduğu, yeni yaygın dijital çağı, büyük veriyi ve veri devrimini ortaya çıkarmıştır (Gül H. , 2018). Bir başka deyişle dünya, yirmi birinci yüzyılda "Dijitalleşme Devrimi" nin eşğine gelmiştir.

Dijitalleşmeyle birlikte süreçler, daha sistematik, iyileştirilebilir ve yönlendirilebilir imkanlara erişmiştir. İçinde bulunduğumuz süreçte bu devrim, artan bir hızla devam etmektedir. Dijital dönüşüm her ne kadar günümüzün en dikkat çekici konularından biri olsa da 90'lardan bu yana hayatımızda olan bir kavramdır. İş süreçleri otuz yıldır dijital ortama taşınmaya çalışılmış, günümüzde neredeyse bilgisayarın kullanılmadığı bir iş alanı kalmamıştır. Dijital teknolojilerin ürünü; robotlar, akıllı sistemler, e-ticaret platformları, sosyal medya, e-devlet, mobil iletişim gibi uygulamalarla; imalat sektörünün yanında iletişim, bankacılık ve sağlık gibi hizmet sektörünün farklı alanlarında büyük bir değişimlere neden olmuştur. Nesnelerin İnterneti (IoT), mobilite, bulut, büyük veri, artırılmış gerçeklik, blockchain ve sosyal medya gerek iş dünyasını gerek bireyleri dijital düşünmeye ve hareket etmeye mecbur bırakmıştır (ÖZKIVRAK, 2018).

Resim 1: Dijitalleşme Süreçleri



Kaynak: <https://baslangicnoktasi.org/her-turlu-yatirimi-yaptim-ama-dijital-donusumu-gerceklestirememisim-nerede-hata-yapiyorum/> 22.11.2021

2.1. Dünyada Dijitalleşme

Dünya genelinde dijitalleşme süreci, ilk olarak 18. yüzyılın yarısında İngiltere’de başlayan Sanayi Devrimi (Endüstri 1.0) ile birlikte yeni buluşların üretime uygulanmasına dayanmaktadır. Süreç içinde teknolojinin sağladığı hızlı üretim ve ulaşım imkanları, 1844 yılında ABD’de ilk ticari telgraf servisini, 1876’da ise Alexander Graham Bell tarafından telefonun icadını mümkün kılmıştır.

Süreç içinde Avrupa kıtasıyla Kuzey Amerika’yı okyanus altından birbirine bağlayan bakır telefon kabloları 2. Sanayi Devrimi’nin (Endüstri 2.0) gelişini hızlandırmıştır. Kıtalararasında uzun süreler alan mektupla haberleşme yerini gerçek zamanlı iletişime bırakmıştır. Avrupa’da da üretim ve verimlilik artışına imkân sağlayan gelişmeler yaşanmıştır. İş yapış biçimlerinin mekanize olması sonucu daktilo bu dönemde insan hayatına girmiştir. Aynı dönemde kömürden diğer alternatif enerji kaynaklarına geçişle birlikte fabrikalarda da seri ve kitle üretimi mümkün hale gelmiştir. Böylelikle fabrikalarda onlarca makinenin bir arada çalışmasını sağlayan makineler ağı ve montaj hatları kurulmuştur. Fordist üretim yöntemiyle üretimde kapasite büyük ölçüde artırılmıştır. Böylece üretimde, özellikle sanayinin yanında kitapların, gazetelerin basım ve dağıtımında inanılmaz bir hız ve verimlilik elde edilmiştir. Üretimde insan, hayvan ya da doğa (suyun, rüzgârın vb.) gücüne dayanan teknolojilerin yerini, kendi kendine ya da insan yardımıyla çalışan makineler almıştır.

Üretimi tetikleyen teknolojik gelişmeler artan dağıtım ve ulaşım ihtiyaçlarını ortaya çıkarırken, çok kısa sürede üretilen milyonlarca taşıt yollara çıkmış ve demiryollarının yanında otoyolları ağırları gelişmiştir. Yine bu dönemde uluslararası finans ve bankacılık sistemi, kitle taşıma ve dağıtım sistemleri ve bugünkü süper market zincirlerinin ilk örnekleri ortaya çıkmış, kitle üretim ve tüketim çağı başlamıştır. Bu dönüşümler toplumsal yapıda değişimi ve kentleşmeyi hızlandırırken, siyasal ve yönetsel yapıları da etkilemiş, daha geniş halk kesiminin temsilini sağlayan demokratik mekanizmalar ile daha verimli, etkili ve hızlı işleyen bürokratik yapıların ortaya çıkmasını ve yaygınlaşmasını beraberinde getirmiştir. Ayrıca sözlü bilgi paylaşımı, 2. Sanayi Devrimi sonrasında basım ve yayın işlerinin de mekanizasyonu ve gazetelerin gelişmesi ile değişmiştir. Kitlelerin bilgiye olan ihtiyacının artmasıyla kitlesel bilgi üretilip dağıtılmaya başlanmıştır. Bunun sonucunda posta hizmetleri gelişerek yaygınlaşmıştır. Bu gelişmeler 1960’lardan sonra artan çevre duyarlılığıyla beraber, kentli nüfusunun büyümesi, toplumsal çeşitliliğin artması, sosyoekonomik taleplerin çeşitlenmesi, yeni ve temiz enerji kaynakları arayışı, daha iyi hizmet talebini ve dolayısıyla verimlilik artışı ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Özellikle daha iyi hizmet ve yüksek verimlilik arayışı, bilgisayar teknolojisi ile beraberinde dijital teknolojilerin daha yaygın ve bireysel olarak uygulanmasını ve kullanılmasını getirmiştir. 3. Sanayi Devrimi’nin temelini de bilgisayar teknolojilerindeki bu gelişmeler atmıştır (GÜL, 2018).

3. Sanayi Devrimi’ni (Endüstri 3.0) ortaya çıkaran süreçte dünya, veri işleme, depolama, hızlı analiz ve işlem yapabilen kullanıcı dostu bilgisayar teknolojilerine kavuşmuştur. Bu nedenle bu dönem “Bilgisayar Devrimi (ya da ilk dijital devrim)” olarak tanımlanmaktadır.

2000’li yıllardan sonra ise hızlı bir biçimde dijital dönüşümün ve 4. Sanayi Devrimi’nin (Endüstri 4.0) ayak sesleri duyulmaya başlanmıştır. Bilgisayar teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişmeler beraberinde hız, boyut ve nitelik dönüşümünü sağlarken, internetin yaygınlaşmasıyla da akıllı araçların, arama motorlarının, sosyal medyanın, iletişim araçlarının bilgi paylaşımı ve erişim hızı sayesinde Endüstri 4.0 ile dijital çağın kapıları açılmıştır. “Nesnelerin İnterneti”, “Hizmetlerin İnterneti” ve “Siber-Fiziksel Sistemler” başlıklarından oluşan 4. Sanayi Devrimi’nin en temel ve ayırıcı özelliği, internetin her işe ve her şeye dahil edilerek hem sosyal medya ile insanlar arasında hem de nesnelerin internetiyle akıllı araç-gereçler arasında ağlara imkân sağlamasıdır.

Resim 2: Dijital Dönüşümü Endüstri 4.0



Kaynak: http://www.netfit.com.tr/consultant_service/dijital-donusum/ 24.11.2021

İnternet artık evlerin, arabaların, mal ve hizmet üretim birim ve süreçlerinin, kentsel ve kamusal hizmetlerin üretilmesinin ve eşgüdümünün vazgeçilmez parçası haline gelmiştir. Dijitalleşme ve hızlı internet, 3,5-4 milyar insanı internete taşımış, bunların 2,7 milyarını sosyal medyada bağlamış, 10 milyarı aşkın özel-sivil-kamu sektörü araç ve gereçlerini de nesnelere internetiyle entegre etmiş böylece yeni yaygın dijital çağı, büyük veriyi ve veri devrimini de ortaya çıkarmıştır (GÜL H. , 2018).

2.2. Türkiye’de Dijitalleşme Adımları

Dijital dönüşüm, ortaya çıkan rekabetin bir sonucu olarak ülkeler için de zorunlu hale gelmiştir. Bu yalnızca teknolojik altyapıyla ilgili olmayıp insan kaynaklarından, iş süreçlerine ve yönetim kadrolarına kadar bir zihniyet dönüşümünü gerektirmektedir.

Dünyada dönüşüm sürecini bir devlet politikası olarak benimseyen ülkelerde sürecin hızla ilerlediği, hatta bireylerin dijital alışkanlıklarının da bu başarıda etkili olduğu görülmektedir. Bireylerin günlük hayattaki dijitalleşme hızı ve talepleri ise devleti ve özel sektörü bu yönde tetiklemektedir. Türkiye özelinde 1980’li yıllara dayanan dijitalleşme süreci belli bir gecikmeyle ilerlemektedir. 2008 yılında hizmete sunulan e-devlet kapısı sonrasında dijital dönüşüm çalışmaları kamu tarafında 2016 yılında “Dijital Türkiye Projesi Yol Haritası” ile başlamıştır. 2018 yılında tamamlanan çalışma Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından rapor olarak yayımlanmıştır. Raporda Türkiye’nin kısa, orta ve uzun vadeli dijital dönüşüm hedefleri ortaya konulmuştur. Böylelikle Türkiye’de kent ve kamu hizmetlerinde yeni dijital teknolojilerin sunduğu olanaklardan yararlanma çabaları da yoğunluk kazanmıştır. E-devlet, e-yönetişim ve dijital, mobil ya da akıllı hizmet sunumu yöntemleriyle dijital çağa ayak uydurulmaya ve hizmetlerde kalite, etkinlik, erişim ve etkililik artırılmaya çalışılmaktadır (Gül H. , 2018). Devlete bağlı kurumlarda başlatılan dijital çalışmalarla son dönemde bir adaptasyon süreci yaşanmaktadır. Eğitim altyapısının geliştirilmesi, üniversitelerdeki dijital teknoloji programları, dijital dönüşüm farkındalık çalışmaları, kamudaki hizmetlerin hızlandırılması ve bürokratik süreçlerin sıfırlanması gibi adımlar dijital adaptasyonun sağlanmasına yöneliktir. Ayrıca Cumhurbaşkanlığı

Dijital Dönüşüm Ofisi, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve ilgili kamu kurumları, “bulut bilişim”, “yapay zekâ”, “otonom robotlar” vb. konu başlıklarında teknoloji yol haritaları gibi öncelikli teknolojilere odaklanılan 50’ye yakın uygulamalı araştırma merkezi, sanayicilerin yüksek hızlı internete ulaşımı ve endüstriyel siber güvenliğin sağlanması konularında altyapı çalışmaları gerçekleştirmektedir (Özkıvrak, 2018).

Resim 3: Türkiye’de Dijital Dönüşüm Dalgaları



Kaynak: <https://www.slideshare.net/boraerkmen/dijital-dnm-ve-dijital-k> 24.11.2021

Türkiye’deki dijital dönüşüm süreci ile ilgili ülkemizdeki 58 şirket CEO’su ile üç ay süren görüşmeler sonucu hazırlanan “Türkiye’deki Dijital Değişime CEO Bakışı” araştırmasına göre; bankacılık, telekomünikasyon, perakende ve dayanıklı tüketim ürünleri sektörlerinin dijitalleşmede bir hayli yol aldıkları ortaya çıkmıştır. Araştırma kapsamında incelenen şirketlerin, 2015 yılındaki yatırımlarının yaklaşık yüzde 27’sini dijital alanda (internet, mobil yazılım, donanım) gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. Özellikle bankacılık, sigorta ve telekomünikasyon sektörleri ağırlıklı olarak dijital alanda yatırımlarıyla ön plana çıkmaktadır. Örneğin; bankacılık sektöründe yeni teknolojilerin hizmete sunulmasıyla operasyonel işler dijital ortamda gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Bu nedenle dijital dönüşüm sürecinde bankacılıkta çalışma, istihdam ve buna bağlı olarak şube sayıları büyük ölçüde etkilenmiştir.

Resim 4: Türkiye'deki Dijital Alanda Yapılan Yatırımların Sektörel Dağılımı

Kaynak: <https://www.thebrandage.com/ceolar-turkiyedeki-dijital-doenusume-nasil-bakiyor> 24.11.2021

Medya, iletişim, finans ve perakendecilik gibi birçok sektörde yaşanan dijitalizasyon sürecinin tüm ekonomiyi etkilemeye başladığı Türkiye'de, Covid-19 salgınının da etkisiyle bu dönüşüm hızını artırmıştır. Bu süreçte dijital ve teknoloji kullanımının hızla arttığı ve tabana yayıldığı gözlemlenmiştir. Bu zaman zarfında birçok hizmet dijital alana taşınmıştır. Süreç içinde e-ticaret, eğitim, finans, kamu hizmetleri ve uzaktan çalışma yaşama dahil olmuştur. Neredeyse hayatın her alanında yaşanan bu dijital dönüşüm, insan yaşamını kolaylaştırmıştır.

2.3. E-Devlet Çalışmaları

Teknolojinin insan hayatında vazgeçilmez hale geldiği çağımızda, bilgi teknolojilerinin devletlerce uluslararası rekabette öne geçmede, ulusal hizmetlerin verimliliğini artırmada ve kamusal hizmetlerin sunulmasında kullanımını zorunlu haline getirmiştir. Bu durum devletleri klasik devlet anlayışını terk ederek e-devlet anlayışını benimsemeye teşvik etmektedir.

Resim 5: Klasik Yönetim ile E-Devlet Modeli Anlayışı Karşılaştırması

	Klasik Yönetim	E-Devlet
Vatandaş Rolü	Pasif yurttaş	Aktif yurttaş, müşteri
İletişimin Temeli	Evrak üzerinden veya yüz yüze iletişim	Elektronik iletişim
Örgütsel Yapı	Dikey örgütlenme, hiyerarşi	Yatay örgütlenme, koordineli ağ yapısı
Hizmet Sunum Tipi	Tek tip hizmet	Farklılaştırılmış hizmet
Yönetim Anlayışı	Klasik yönetim	Yönetişim
İlişki Tipi	Uyruk ilişkisi	Katılım ilişkisi

Kaynak: BALCI, A., vd., "Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar", Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003, s. 267.

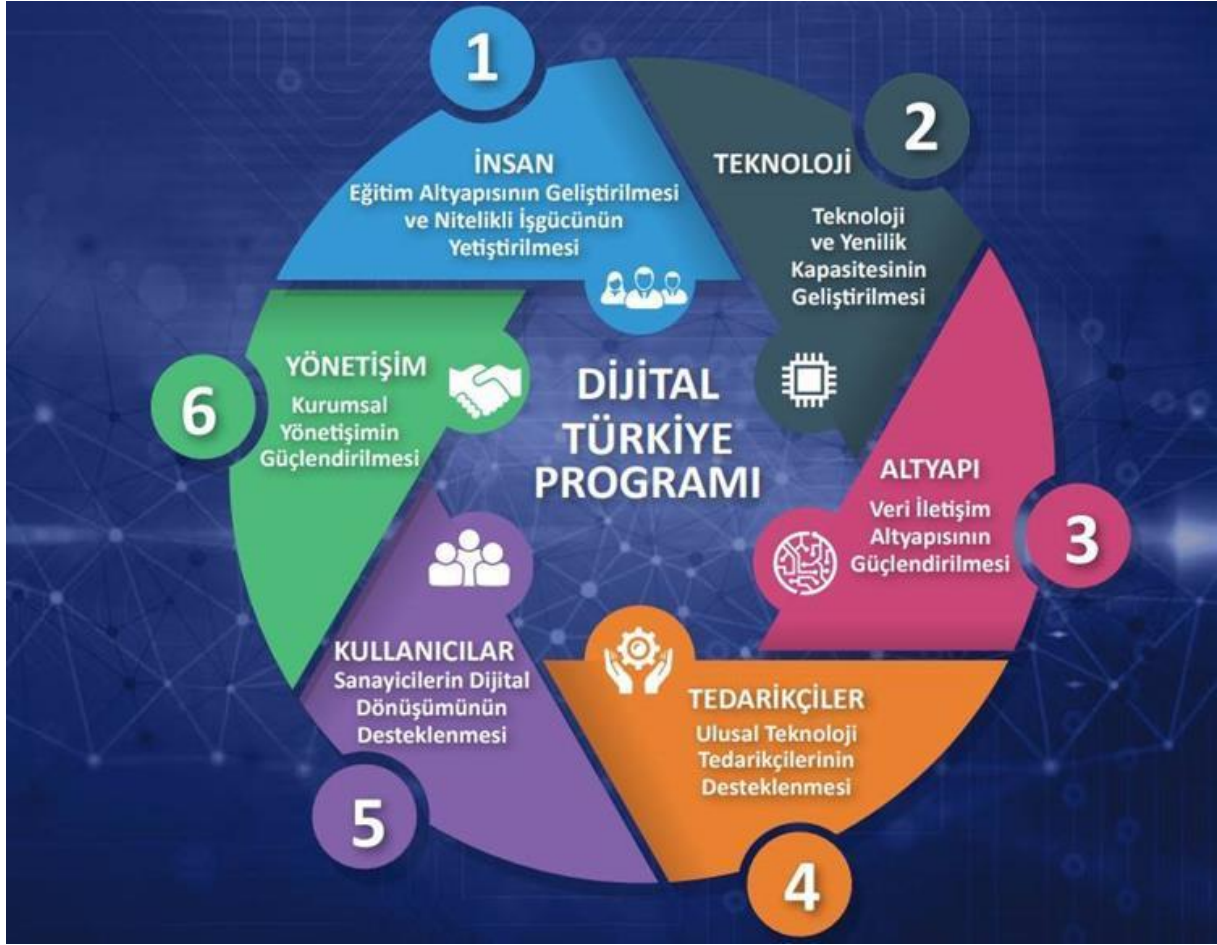
Söz konusu değişim, toplumun devletten beklentilerinin ve sunulan hizmet kalitesinin artırılması yönünde zorlanmasına kadar birçok farklılaştırma isteğini beraberinde getirmektedir. Bu noktada internet ve bilgisayar destekli kamu hizmetlerinin sunumunda kısaca "e-devlet" (elektronik devlet) olarak ifade edilen uygulamalar ortaya çıkmıştır. E-devlet uygulamaları kamu hizmetlerinin vatandaşlara sunumunda verimliliğin sağlanması için gerekli arz etmektedir.

E-devlet uygulaması devletin sunmak zorunda olduğu bütün hizmetlerde hız, yaygınlık, etkililik ve düşük hizmet maliyeti sağlamaktadır. Ayrıca bürokratik ve kırtasiyecilik hizmet anlayışı yerine, kalite ve verimlilik odaklı, bireyci devlet anlayışını ortaya koymaktadır.

Türkiye'de e-devlete geçiş süreci özellikle 1980'lerin ikinci yarısından itibaren uygulamaya konulan politikalar ile başlamıştır. 1990'lı yıllardan sonra ise bilişim altyapısına yapılan yatırımların etkisi ile bilgisayar ve internet kullanımının yaygınlaşması sonucu bazı devlet kurumları hizmetlerini elektronik ortama taşımıştır.

2000'li yıllara gelindiğinde artık e-devlet uygulamaları daha ciddiyet kazanmış ve devlet politikaları içerisinde yer almaya başlamıştır. Kamu kurumlarının plan ve projeleri de bu dönemde uygulamaya çalışılmıştır. 2006-2007 yıllardan sonra ise Türkiye'de e-devlet uygulamalarının gelişimi ve uygulanabilirliğinde önemli bir ivme kazanılmıştır. 2008 Aralık ayında hizmete giren "E-Devlet Kapısı Projesi" ile tüm e-devlet faaliyetlerinin tek merkezden yürütülmeye başlamasıyla hızlanmıştır. Bütün bu uygulamalar merkezi ve yerel yönetim birimleriyle devletin, hızlı ve düşük maliyetlerle hizmet sunması, bürokratik engellerin asgari düzeye çekilmesi, kamusal hizmet kalitesinin artırılması ve doğal olarak diğer ülkelerle rekabet edebilecek seviyeye ulaşması hedeflenmektedir (GÜNGÖR, 2012).

Resim 6: Dijital Türkiye Programı



Kaynak: <https://digit4turkey.org/dijital-turkiye-yol-haritasi-yayinlandi/> 24.11.2021

Türkiye’de e- devlet uygulaması üzerinden Temmuz 2021 itibarıyla 803 kamu kurum ve kuruluşu hizmet vermektedir. Sunulan hizmet sayısında 5.840 rakamına ulaşan e-Devlet kapısından 2021 Haziran ayı itibarıyla 55 milyon kullanıcı yararlanmaktadır.

Kullanıcı ihtiyaçları gözetilerek hazırlanan e-devlet uygulaması, vatandaşın devlet hizmetlerine dijital ortamda, sürekli ve güvenli bir şekilde tek bir noktadan ulaşabilmesini amaçlamaktadır. Kişiyi özel vatandaşlık numarası ve şifre ile giriş yapılan sistem aracılığı ile devlet tarafından sunulan online hizmetlerden 7 gün 24 saat boyunca yararlanma imkânı bulunmaktadır. E-devlet uygulaması gelişmiş ülkelerde olduğu gibi vatandaş, iş ve devlet olarak üç ana bölümde vatandaşla hizmet sunmaktadır. E-devlet üzerinden kurumlar “entegre hizmet” ve “doğrulama hizmeti” şeklinde iki hizmet sunmaktadırlar. Kullanıcı bu yolla kendisini doğrudan veya dolaylı olarak ilgilendiren bilgilere ve hizmetlere ulaşma imkânı elde etmektedir.

Ülkemizde hizmet veren e-devlet uygulamalarından bazıları şunlardır:

- Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS),
- Kimlik Paylaşım Sistemi,
- Adres Kayıt Sistemi,

- Vergi Daireleri Otomasyonu Projesi (VEDOP I-II),
- Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP),
- Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP),
- Polis Bilgi Ağı (POLNET),
- Saymanlık Otomasyon Sistemi (Say2000i),
- E-Bildirge,
- Medula (Genel Sağlık Sigortası, Emekli Sandığı, BAĞ-KUR, Sosyal Sigortalar Kurumu ve Yeşil kart uygulamalarının yürütülmesi) uygulamaları,
- Mevzuat Bilgi Sistemi.

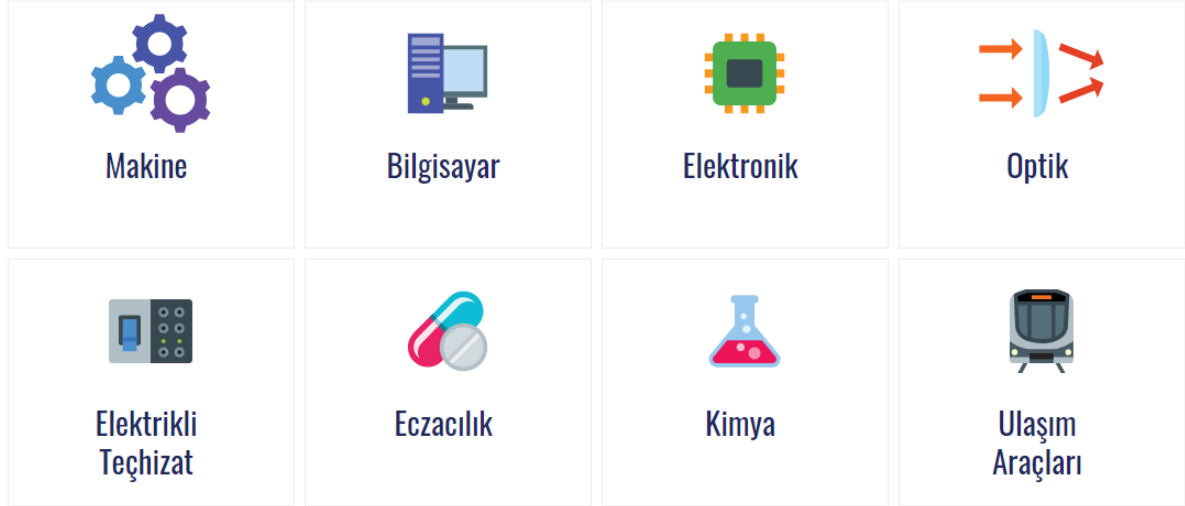
Ayrıca Merkezi Tüzel Kişilik Bilgi Sistemi (MTK), Araç ve Sürücü Bilgi Sistemi (ASBİS), Elektronik Kamu Alımları Platformu (EKAP) ve Çevrimiçi Çevre İzinleri Projesi gibi vatandaşla ve iş dünyasına hizmet sunacak bazı projelerin de çalışmaları tamamlanmıştır.

2.4. Kamu Kurumlarının Yürüttüğü Dijital Dönüşüm Çalışmaları

Türkiye’de dijital dönüşüm sürecinde sanayileşme ve teknolojinin gelişmesine paralel olarak ihtiyaca binaen yeni dijital projeler de ortaya çıkmaktadır. Toplumsal ihtiyaçlar, üretimdeki dijitalleşme, büyük verinin işlenmesi ve analizi ülkemizin de bu konuda adım atmasını zorunlu kılmaktadır. Özellikle devlet tarafından finanse edilen bu tür çalışmalara bakıldığında, söz konusu çalışmaların ülke geleceği için büyük öneme sahip olduğu görülmektedir. Özel sektörle birlikte koordineli hayata geçirilen dijital uygulamalar devlet, iş ve vatandaş üçgeninde işleri kolaylaştırmaktadır.

Kalkınma ajanslarını da yakından ilgilendiren dijital dönüşüm çalışmaları incelendiğinde Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi gibi kurumların ön plana çıktığı görülmektedir.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından “2023 Sanayi ve Teknoloji Strateji Belgesi” kapsamında katma değerli ürünlerin (Makine, Bilgisayar, Elektronik, Optik, Elektrikli Teçhizat, Eczacılık, Kimya ve Ulaşım Araçları) üretimine yönelik dijital dönüşüm projeleri desteklenmektedir.

Resim 7: Dijital Dönüşüm ve Sanayi Hamlesi

Kaynak: <https://www.hamle.gov.tr/> 24.11.2021

Bunun yanında hayata geçirilen dijital platformlar ile de ilgili sektörlerin ihtiyacı olan hizmetler online ortamda sunulmaktadır.



- **Teknoyatırım**

Ülkemizde Ar-Ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkacak patentli yüksek teknoloji ürünlerin ticarileşmesi ve yerleşik gerçek ve tüzel kişilerce gerçekleştirilecek yatırımların desteklenmesi amacıyla "Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı" kapsamında hizmete sunulmuştur.



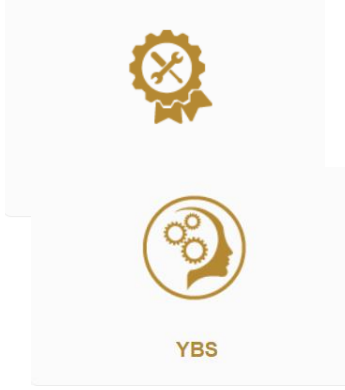
- **Biltek**

Uygulamada Ar-Ge ve Tasarım Merkezleri, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Teknolojik Ürün Yatırım Destek Programı, Teknolojik Ürün Deneyim Belgesi, Rekabet Öncesi İş Birliği ve Teknolojiye Yatırım Geleceğe Yatırım başlıklarına ilişkin online başvuru işlemleri ve içerik bilgisi yer almaktadır.



- **Girişimci Bilgi Sistemi (GBS)**

Uygulama farklı kamu kurum ve kuruluşunun idari kayıtlarında yer alan işletmelerin ekonomik faaliyetlerine ilişkin verilerin, ortak standartlar kapsamında veri tabanında toplanmasını ve bu verilerin birleştirilmesini sağlamaktadır.

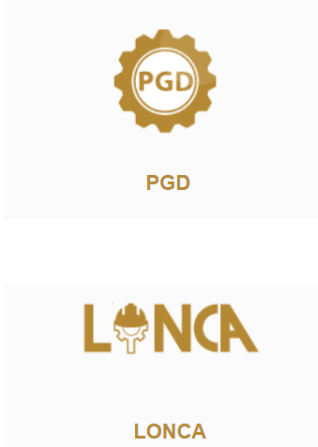


- **ONTEK**

Teknik düzenlemeler kapsamında uygunluk değerlendirmelerini yapmak üzere, kanunda ve ilgili düzenlemede belirtilen kurallar çerçevesinde yetkilendirilen özel ve kamu kuruluşlarının bulunduğu bilgi sistemidir.

- **Yönetim Bilgi Sistemi (YBS)**

Sistem kapsamında yoğun iş yükü oluşturan yönetsel bilgi akışına yönelik operasyonel seviyede gerçekleştirilen faaliyetlerin otomasyona taşınması, karar alma aşamasında ihtiyaç duyulan bilginin zamanında istenilen içerik ve kalitede işlenmesini sağlamaktadır.



- **Piyasa Gözetimi ve Denetimi (PGDBİS)**

Ürünlerin piyasaya arzında veya dağıtımında, kullanımında ise ilgili teknik düzenlemeye uygunluğu, güvenilirliğini denetlemek veya denetletirmek; güvenilirliği problemlili olan ürünlerin güvenli hale getirilmesini temin etmek ve gerekli durumlarda yaptırımlar da uygulayan sistemdir.

- **LONCA**

Uygulama sayesinde, Türkiye'de sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin ve ürünlerin bilgilerine ulaşılmaktadır.



- **Dijital Verimlilik Kütüphanesi**

Ülkemizde yayımlanan verimlilikle ilgili süresiz yayınların yanı sıra Anahtar Dergisi, Verimlilik Dergisi ve Etki Analizi Raporlarından yararlanma imkânı sunulmaktadır.



- **Kalkınma Kütüphanesi**

Kalkınma ajanslarının kuruluşundan günümüze kadar yaptığı çeşitli plan, program ve analiz vb. çalışmalara tek bir platform üzerinden erişim imkânı sağlanmaktadır.



- **Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS)**

Kalkınma ajanslarının mali, idari ve destek süreçlerinin yürütüldüğü bütünleşik, modüler ve merkezi bir yönetim bilgi sistemidir.



- **Yatırıma Destek**

Yatırımcıların teşvik robotuna, devlet desteklerine ilişkin bilgilere, yatırımcı sözlüğüne, illerin ve bölgelerin öne çıkan yatırım konularındaki ön fizibilite raporlarına ve yatırımlara ilişkin soru ve cevaplara tek bir platformdan ulaşılmasını sağlayan uygulamadır.



- **Türkiye’de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri (YER-SİS)**

Ülkemizde köylerden metropollere kadar tüm yerleşimlerin sosyo-ekonomik ilişkilerini, hizmet verme büyüklüklerinin ve etki alanlarının derinlemesine incelendiği, Türkiye’de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri Araştırması (YER-SİS) projesi sonuçlarının ve çalışmada kullanılan verilerin coğrafi bilgi sisteminde (CBS) tabanlı haritalarla interaktif olarak gösterildiği platformdur.



- **Kamu-Üniversite-Sanayi İş Birliği Portalı (KÜSİP)**

Portal üniversiteler ve sanayi kuruluşları, girişimciler ve yatırımcılar arasında iş birliği ile etkileşiminin sağlanması, paydaşların tek bir noktadan Ar-Ge fonlarına, araştırmacılara, yatırımcılara, kolay ve hızlı erişim sağlamaktadır.

- **Elektronik Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Bilgi Sistemi (E-TUYS)**

Yeni yatırımlara teşvik belgesi düzenlenmesine ilişkin başvurular ile yabancı yatırımcıların Türkiye’de kurduğu şirket ve şubelerce Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na yapılan bildirimler E-TUYS adlı web tabanlı uygulama üzerinden yapılmaktadır.

Ticaret Bakanlığı’nın gümrük, dış ve iç ticarete yönelik geliştirdiği çeşitli dijital uygulamalar ilgili sektörler tarafından kullanılmaktadır.

- **AEO – YYS**

Gümrükleme işlemlerinin kolaylaştırılması amacıyla uygulamaya sunulan sistem, Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü Elektronik Başvuru İşlemleri, İzinli Alıcı, Yerinde Gümrükleme Başvurusu vb. işlemleri online ortamda gerçekleştirmeye imkân sağlamaktadır.

- **İthalat Belge İşlemleri (İthalatBİS) E-Başvuru, Kolay İhracat, Destek Yönetim Sistemi, Kolay Destek ve Müşavire Danış (Dış Ticaret)**

Ülkemizde yurt içi ve yurt dışı ticari faaliyetlere ilişkin işlemlerin online ortamda yapılmasını sağlayan uygulamaları kapsamaktadır.

- **Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi (ETBİS)**

E-ticaret faaliyetinde bulunan hizmet sunucularının ve aracı hizmet sunucularının kayıt altına alınması, e-ticarete ilişkin verilerin toplanması ve bu verilerin işlenmek suretiyle istatistiksel veriye dönüştürülmesi amacıyla kullanıma sunulmuştur.

- **Kooperatif Bilgi Sistemi (KOOPBİS)**

Uygulama kooperatif ve üst kuruluşların bilgi ve denetim sistemi amacına yönelik, elektronik ortama aktarılması, sağlıklı verilen elde edilmesi, raporların oluşturulması ve bilgi paylaşımını amaçlamaktadır.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yürütülen ve projelendirilen bir takım dijital dönüşüm projeleri ön plana çıkmaktadır.

- **Dijital Türkiye**

Dijital Türkiye Projesi, vatandaşlara verilen hizmetlerin kaliteli, hızlı, kesintisiz ve güvenli bir şekilde ulaştırılmasını sağlayacak dijital çözümler sunmaktadır.

Resim 8: Dijital Türkiye Projesi



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

- **e-Yazışma**

Kamuda kurum ve kuruluşların resmi yazışmalarını elektronik ortamda güvenli ve sağlıklı bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlamak üzere e-Yazışma Projesi uygulamaya sunulmuştur.

Resim 2: e-Yazışma Projesi



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

- **Fikir Maratonu Projesi**

Projeyle, Dijital Türkiye ve e-Dönüşüm alanlarında uygulanabilen, sürdürülebilir, teknoloji temelli fikirleri geliştirmek ve yeni hizmetlerin tasarlanmasını sağlayacak proje önerilerinin artırılması amaçlanmaktadır.

Resim 3: Fikir Maratonu Projesi



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

- **KamuNet**

Dijital Dönüşüm Ofisi, KamuNet ağına paylaşılan bilgilerin gizliliğini ve uyumlu bir güvenlik seviyesine ulaştırılmasını sağlamak amacıyla ağı baştan sona şifreli hale getirilmesine yönelik çalışmalara başlamıştır.

Resim 4: KamuNet Ağı Projesi



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

- **KAYSİS**

Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi (KAYSİS), kamuda kurum ve kuruluşların teşkilatlanma yapısı, sunulan hizmetler, hizmetlere ilişkin belgeler, kurumların iletişim ve idareci bilgileri ve kamu yönetiminde bulunan unsurların yasal dayanaklarıyla birlikte yer aldığı Dijital Türkiye (e-Devlet) uygulamalarının tek merkezden birbirine entegre edilmesini amaçlayan idari veri sistemidir.

Resim 5: Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi (KAYSİS)



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

- **TekDurak**

Dijital Türkiye'ye erişme imkânı bulunmayanların vatandaşların, devletin sunmuş olduğu dijital hizmetlere erişimini sağlamak amacıyla TekDurak Hizmet Noktası Projesi çalışmaları başlatılmıştır.

Resim 6: TekDurak Hizmet Noktası Projesi



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

- **Ulusal Veri Sözlüğü**

Devletin, kurumlar arasında iş birliğini artırmak ve kamuda bilgiye dayalı aktif karar alma süreçlerini oluşturma görevi kapsamında, kamu kurum ve kuruluşlarının tüm uygulamalarında, platform ve altyapı bölümlerinde kullandıkları bilgilere ilişkin standart ve tanımlamaları kapsayacak Ulusal Veri Sözlüğü projesi çalışmaları başlamıştır.

Resim 7: Ulusal Veri Sözlüğü Projesi



Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (<https://cbddo.gov.tr/projeler/>) 24.11.2021

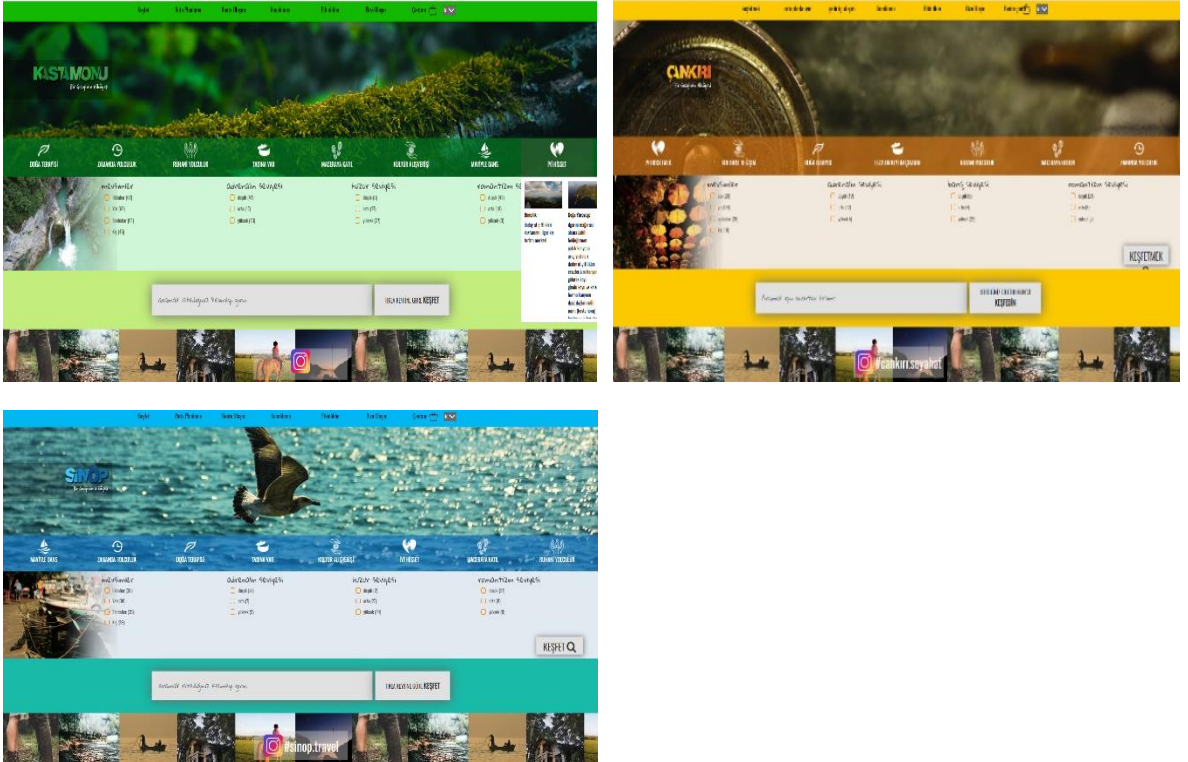
3. DİJİTALLEŞME POLİTİKALARI

3.1. Kalkınma Ajanslarında Dijitalleşme

Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde Türkiye'nin bölgesel kalkınma politikaları kapsamında 2006 yılından itibaren kademeli olarak ülke genelinde 26 Bölgede faaliyetlerine başlayan kalkınma ajansları, ülkemizdeki dijital dönüşüm sürecine imkanları ölçüsünde aktif destek sağlayan kurumlardan birisidir. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca 2018 yılında yayınlanan "Dijital Türkiye Projesi Yol Haritası" ile faaliyetleri yukarı yönlü ivme kazanan ajanslar hem bölgesel hem de kurumsal dönüşüm sürecine katkı sağlamaktadırlar.

Süreç içinde kalkınma ajansları tarafından özel sektöre ve paydaş kurumlara yönelik bir takım dijital dönüşüm uygulamaları hizmete sunulmuştur. Bu kapsamda, İstanbul Kalkınma Ajansı, İzmir Kalkınma Ajansı, Mevlâna Kalkınma Ajansı ve Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı'nın başı çektiği birçok ajans tarafından yatırım ortamını tanıtan "invest" platformları, arkasından mobil uygulamaları oluşturulmuştur. Diğer taraftan paydaş veri tabanı çalışmalarında önemli mesafeler alınmıştır. Bu çalışmalar daha sonra turizm tanıtım platformları takip etmiştir. Söz konusu platformların bölgesel düzeyde ilk örnekleri arasında İzmir Kalkınma Ajansı tarafından oluşturulan Visit İzmir portalı ile Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı tarafından Bütünleşik Turizm Projesi kapsamında hayata geçirilen destinasyon tanıtım platformları sayılabilir. Kastamonu, Çankırı ve Sinop illerine yönelik ayrı ayrı tanıtım platformları oluşturan ajans, bu çalışmasıyla benzer portalların hayata geçirilmesine ilham kaynağı olmuştur. Ülke genelinde kalkınma ajansları tarafından geliştirilen bu uygulamalar aynı zamanda özel sektörü dijital dönüşüm sürecinde cesaretlendirmiştir.

Resim 9: Kastamonu, Çankırı ve Sinop Travel Platformları



Kaynak: <http://kastamonu.travel/Home/Anasayfa> | <http://cankiri.travel/Home/Anasayfa> | <http://sinop.travel/Home/Anasayfa>

Kamu ve özel sektörün dijital dönüşüme artan ilgisi, Covid-19 ile birlikte yukarı yönlü bir ivme kazanmıştır. Süreç içinde tüm organizasyon hizmetlerinin dijital ortama taşınmasını zorunlu hale getirmiştir. Ancak Türkiye'de dijitalleşme sürecinin önceden tüm devlet katmanlarında başlamış olması bir avantaj sağlamıştır. Dolayısıyla kamu kurumları sürece kısa süre içinde adaptasyon

sağlamayı başarmıştır. Özellikle kalkınma ajanslarından hizmetlerin bir kısmı süreç içinde dijital ortama aktarılarak, paydaşlara hizmet sunulmaya devam edilmiştir. İnternet altyapılarının sağladığı avantajlar, online sistemlerin kullanılmasında büyük kolaylık sunmuştur.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonundaki kalkınma ajansları pandeminin de etkisiyle hızlı bir kurumsal dijital dönüşüm yaşamıştır. Bu süreçte ajanslarda mali, idari ve destek süreçlerinin yürütüldüğü bütünleşik, modüler ve merkezi bir yönetim veri sistemi olan Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS) devreye girmiştir. Devamında tüm kamuda resmi yazışmaların belirli bir standart çerçevesinde yapılması esasına dayanan Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) dijital imza ile birlikte kullanılmaya başlanmıştır. Sonraki aşamada ise resmi yazışmaların dijital ortamda yasalara uygun bir şekilde derlenmesine ve uluslararası standartlara uygun olarak emniyetli bir şekilde gerçekleştirilmesine imkân sağlayan Elektronik Posta (KEP) hizmete sunulmuştur.

Resim 10: Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)

Kullanıcı sayfanızı giriş sayfası yapmak ister misiniz? [Evet](#)
Daha sonra [Bilgilerimi Düzenle](#) alanında [Uygulama](#) bölümünden değişiklik yapabilirsiniz.

BELGE İSTATİSTİKLERİ (Göster)

GELEN HAVALELER

Gereği

- GELEN DIŞ YAZI : (0 / 4)
- İÇ YAZI : (1 / 4)
- OLUR : (0 / 1)

Bilgi

- GELEN DIŞ YAZI : (0 / 1)
- İÇ YAZI : (0 / 3)
- Taahhüt Görev Formu : (0 / 1)

İDARİ İŞLER ÖZET BİLGİLERİ

Görevli Araçlar

- 37KA882
- 37SP406

İzinli Personel

- BÜLENT KÜÇÜK Mesai: 26.11.2021 18:00:00
- FATİH UYANIK Mesai: 27.11.2021 18:00:00

Görevli Personel

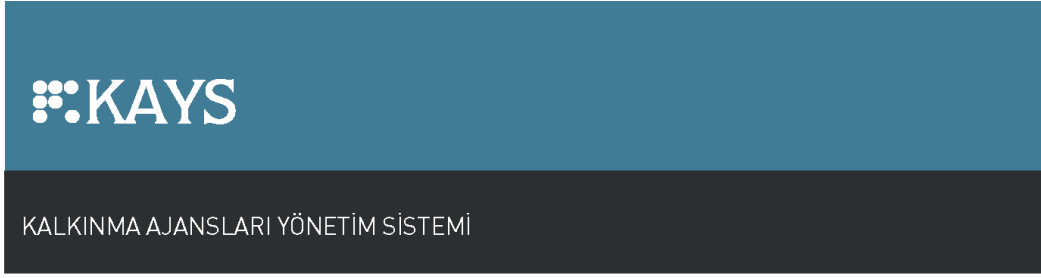
- Görevli Personel Bulunmuyor

Menü Hızlı Erişim...

- Ödeme Formları
- İzin Formları
- Taahhüt Formu
- Satınalma Olurları
- Gelen Evrakları
- Havale Ettiklerim
- İmzama Bekleyenler
- Giden Evrak Takip
- Kişiyi Özel**
- Kisayollar
- Raporlar
- Mesajlar (3 Adet)

Kaynak: <https://ebys.kuzka.gov.tr/Ebys/EbysGiris.aspx>

Resim 11: Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS)



T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesindeki Kalkınma Ajanslarının mali yönetimlerinde saydamlığın, hesap verebilirliğin, uyumun ve koordinasyonun sağlanması amacıyla ana hizmet süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini yükseltecek bütünsel merkezi bilgi sistemi geliştirilmiştir.



Kaynak: <https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/kays-kalkinma-ajanslari-yonetim-sistemi> 24.11.2021

Bu sürece kamu personel alımlarının tek bir sistem üzerinden gerçekleştirilmesinin eklenmesiyle insan kaynakları yönetimi ajanslar açısından kolaylaştırılmıştır.

Resim 12: Cumhurbaşkanlığı Kariyer Kapısı

Kariyerine Açılan Kapı

Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından hazırlanan Kariyer Kapısı, istihdamda liyakat ve yetkinliğin artırılması, iş / staj ilanlarının kamuoyu ile etkin, şeffaf ve güvenilir bir şekilde paylaşılması için e-Devlet entegrasyonu ile geliştirilen dijital kariyer platformudur.

Kamu İş İlanları **STAJSEFERBİRLİĞİ**

[e-Devlet ile Giriş](#) [Sıkça Sorulan Sorular](#)

Kurum Seçiniz İlan Türü Seçiniz İl Seçiniz Kelime ile Ara **Ara**

Kurum	İlan Açıklaması	Bitiş Tarihi	
TİCARET BAKANLIĞI PERSONEL GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	T.C. TİCARET BAKANLIĞI TİCARET UZMAN YARDIMCILIĞI GİRİŞ SINAV İLANI	25 Kasım 2021 Perşembe	İlana Git
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI GÜZEL SANATLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI - SÖZLEŞMELİ SANATÇI ALIM İLANI	25 Kasım 2021 Perşembe	İlana Git
İÇİŐLERİ BAKANLIĞI PERSONEL GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	İÇİŐLERİ BAKANLIĞI DERNEKLER DENETÇİ YARDIMCISI GİRİŞ(SÖZLÜ) SINAV İLANI	26 Kasım 2021 Cuma	İlana Git
SAĞLIK BAKANLIĞI SAĞLIK BİLGİ SİSTEMLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	SAĞLIK BAKANLIĞI SÖZLEŞMELİ BİLİŞİM PERSONELİ ALIM İLANI	26 Kasım 2021 Cuma	İlana Git

Kaynak: <https://kariyerkapisi.cbiko.gov.tr/> 25.11.2021

*Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisinde oluşturulan Kariyer Kapısı, kamudaki istihdamın liyakat ve yetkinliğini artırmak, iş / staj ilanlarının kamuoyu ile etkin, açık ve güvenilir bir şekilde paylaşılması amacıyla e-Devlet platformu ile geliştirilen dijital kariyer uygulamasıdır.

Geçen 15 yıllık süreç içinde yaşanan hızlı dijital dönüşüm bazı kalkınma ajanslarının destek mekanizmalarını etkilemiş, desteklerin içeriğinde değişikliğe neden olmuştur. Bu ajanslar genel destekler yerine, dijitalleşmeyi önceleyen teknoloji yoğun sektörel desteklere yönelmiştir. Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, Ahiler Kalkınma Ajansı, Orta Anadolu Kalkınma Ajansı ve Güney Ege Kalkınma Ajansı dijital dönüşüm programları uygulamaya başlayan ilk ajanslar olarak dikkat çekmektedir. Faaliyet bölgelerinde birbiriyle ilişkili birçok konuyu aynı anda yöneten kalkınma ajansları, bu nedenle birçok kurumun dijital uygulamalarından da yararlanmaktadır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın, Ticaret Bakanlığı'nın ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin uygulamaya sunduğu birçok online sistem kalkınma ajansları tarafından aktif olarak kullanılmaktadır.

Aynı zamanda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde sürdürülen bazı dijital dönüşüm projelerine kalkınma ajansları katkı sağlamaktadır.

3.2. Kalkınma Ajanslarında Dijitalleşme Politikaları

Türkiye'nin dijitalleşme sürecinde belirlenen yol haritasında uzun dönem hedeflerine ulaşabilmesi için stratejiler geliştirilmiştir. Bu kapsamda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığınca 2018 yılında "Dijital Türkiye Yol Haritası" raporu yayımlanmış, ardından Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi 2023 hazırlanmıştır. Dijital dönüşüm sürecindeki bu çalışmalar ülke genelinde dijitalleşme politikalarına katkı sağlamıştır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda sürece dahil olan kalkınma ajansları, ülkenin uzun vadeli dijital dönüşüm hedeflerini gerçekleştirebilmesi için belirlenmiş olan stratejileri hayata geçirmek üzere bu alanda da aktif rol üstlenmişlerdir.

Bu anlamda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın teknoloji ve imalat sanayinde dijital dönüşüm faaliyetlerine yönelik olarak ajanslar destek mekanizmalarıyla etkin faaliyetler yürütmektedir. Bu yönüyle ajanslar, bakanlığın dijitalleşmeye yönelik politikalarını desteklerken diğer taraftan ülkenin uzun vadeli dijital dönüşümüne yönelik olarak da kendini hazırlamaktadırlar.

Bu amaçla ajanslar tarafından hazırlanan bölge planları ve stratejik planlar ülke kalkınma hedeflerine uygun olarak güncellenmektedir. Ayrıca üst ölçekte geliştirilen "On Birinci Kalkınma Planı 2019-2023, Enerji Verimliliği Strateji Belgesi 2012-2023, Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2021-2023, Türkiye Cumhuriyeti İklim Değişikliği Eylem Planı 2011-2023, Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi 2023, Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi ve Türkiye Turizm Stratejisi 2023" referans alınarak bölgesel ölçekte mesleki eğitim, girişimcilik ve sosyal gelişmeyi destekleme alanlarında mali ve teknik destekler ile danışmanlık hizmetleri sunulmaktadır.

Bölgenin sektörel ve kurumsal alanda dijital yetenek ve kabiliyetlerini geliştirmek üzere ajanslar, ilgili kurumların iş birliğinde ayrıca programlar düzenlemektedir. Bu amaçla her ajans kendi bölgesinde kadınlara ve gençlere yönelik e-ticaret, e-dış ticaret, dijital pazarlama, e-ticaret uzmanlığı, dijital beceri geliştirme ve çeşitli girişimcilik programları uygulamaktadırlar. Kamu ve özel sektör kurumlarının dijital dönüşümüne katkı sağlamak amacıyla da kalkınma ajansları tarafından, yerel basın organlarına yönelik dijital medya haberciliği, turizm sektöründe faaliyet gösteren turizm tesislerine yönelik dijital satış ve pazarlama eğitimleri düzenlenmektedir.

Pandemi sürecinde ortaya çıkan durum sonrasında ise kalkınma ajansları ülke genelinde tüm sektörlerle yönelik "COVID-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi" kapsamında destek mekanizmalarını devreye sokmuştur. Bu kapsamda hazırlanan kırılğan sektör analizleri ve yol haritalarından elde edilen bulgular doğrultusunda finansal desteğin yanı sıra uygulama sürecinde teknik destekler sağlanmıştır.

COVID-19 salgınından kaynaklı sosyo-ekonomik olumsuzluklar yaşayan Türkiye'nin ürün ve hizmet geliştirme süreçlerinde dijitalleşmenin artması ajansların proje faaliyetlerine ivme kazandırmıştır. Süreç içinde kalkınma ajanslarının dijitalleşme konusunda bilgi ve birikim düzeyleri artmıştır. Böylelikle dijital uygulamalarda kazanılan süreklilik ve tecrübenin ülke geneline yayılmasına katkı sağlanmıştır.

Resim 13: Covid-19 ile Mücadele ve Dayanıklılık Programı



Ajansların pandemi sürecindeki faaliyetleri, ülke sanayisinin dijitalleşmesi konusunda kilit rol üstlenen Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın dijitalleşme kapasite artışına ve politika geliştirme ve uygulama süreçlerine olumlu yansımıştır. Ayrıca dijital ekonomi politikalarının ajanslarca desteklenmesi ve düzenleyici ortamdaki iyileştirmeye yönelik faaliyetleri Türkiye'nin stratejik hedefleriyle uyumluluk göstermektedir.

3.3. Kalkınma Ajansları Dijitalleşmede Nerede?

Türkiye'de dijital dönüşüm süreci, tüm kesimlerde olduğu gibi kalkınma ajanslarında da kurumsal ve çevresel dönüşüm zorunluluğu ortaya çıkarmıştır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda dijitalleşme dönüşümüne katılan ajanlar, hizmetlerinin bir kısmını dijitalleştirmek üzere adımlar atmaktadırlar.

Ajanslar, bu anlamda hem kurumsal hem de sektörel bazda dijitalleşme altyapı yatırımlarını artırmışlardır. Kurumsal olarak Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın 2018 yılında yayınladığı Türkiye Sanayi Stratejisi Belgesi 2023 ile bir takım dijitalleşme çalışmalarına başlamıştır. Süreç içinde ajansın kurumsal iletişim kanalları, mali, idari ve destek süreçleri, resmi yazışmaları, elektronik imza ve elektronik posta uygulamaları kullanılmaya başlanmıştır.

Hızlı ve güvenli mesajlaşma, kaliteli sesli ve görüntülü görüşme imkânı sağlayan dijital uygulamalarda veri güvenliğini sağlamak ve işlemlerin daha hızlı sürdürülmesi amacıyla yaygın yerli programlar (BİP) kullanılmaya başlanmıştır. Yine etkinliklerin yüz yüze gerçekleştirilemediği durumlarda faaliyetlerin dijital ortam üzerinden gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla da (zoom) kullanılmaktadır. Ajansın dijitalleşme sürecini hızlandırmak ve kurumsal adaptasyonunu sağlamak amacıyla da online eğitim platformu (Udemy Business) kullanılmaktadır. Platform üzerinden kurum personelinin sürece yönelik ihtiyaç duyduğu eğitimleri almaları sağlanmaktadır. Yine kurumsal amaçlı sunumlarda hazırlık sürecini hızlandıran ve kullanımı kolaylaştıran uygulamalar (decktopus) kullanılmaktadır.

Bazı hizmetlerin ifasında ihtiyaç hissedilen uygulamaların Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından hizmete sunulmasıyla ajanslar dijitalleşme konusunda biraz daha rahatlamışlardır. Özellikle sektörel bazda sunulan hizmetlerin birçoğu online sistemler üzerinden gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Dijital Verimlilik Kütüphanesi, Kalkınma Kütüphanesi, Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS), Yatırıma Destek, Türkiye'de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri (YER-SİS), Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği Portalı (KÜSİP) ve Elektronik Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Bilgi Sistemi (E-TUYS) uygulamaları ajansların işini oldukça kolaylaştırmıştır. Özellikle pandemi sürecinde kalkınma ajanslarından hizmet alan paydaşların işini sekteye uğramadan gerçekleştirmelerine imkân sağlamıştır.

Kalkınma ajansları ayrıca dijital dönüşüm anlamında bölgesel olarak ülkemiz için stratejik öneme sahip sektörel mevcut durum analiz raporları da hazırlayarak alınacak tedbirler ve destek mekanizmalarını belirlemiştir.

Ajansların dijital alandaki çalışmalarından bazı örnekler şu şekilde sıralanabilir:

Güney Ege Kalkınma Ajansı;

- Güney Ege’de Dijitalleşme Mevcut Durum Analizi
- İşletmelere Ar-Ge, inovasyon, dijital dönüşüm ve dış ticaret danışmanlığı
- Dijitalleşme ve kurumsallaşma alanında işletmelerin kapasitelerini güçlendirmeye yönelik “İmalat Sanayide Kurumsallaşma ve Dijital Dönüşüm Sonuç Odaklı Programı”
- Dijital dönüşümde tecrübe paylaşımı
- Yerli teknoloji ürünleri geliştiren tedarikçilerle buluşmalar
- Dijital dönüşüme yönelik finansman destekleri
- İşletmelere dijital dönüşüm mentorluk desteği

Ahiler Kalkınma Ajansı;

- Dijital Dönüşüm Programı
- Genç işsizliği azaltmak amacı ile geleceğin iş ve yeteneklerine uygun eğitim programları
- Kamu ve özel sektörün dijital dönüşüm odaklı projelerinin hayata geçirilmesi
- Yazılım geliştiricilik mesleki eğitimleri
- Meslek Edindirme ve Girişimcilik Atölyeleri
- Ortaokul ve Lise Öğrencilerine Yönelik Kodlama Atölyeleri
- İşletmelere Danışmanlık Desteği
- Üretimde Dijital Tedarik Ağları Projesi

Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı;

- Siber güvenlik alanında nitelikli insan kaynağı yetiştirmek
- Siber Vatan Teknolojik Araştırma ve Geliştirme Çalışmaları Programı
- Üniversiteler ve Teknoloji Geliştirme Bölgeleriyle İşbirliği
- Dijital Teknolojiler Alanında Ar-Ge Çalışmaları
- CTF (Capture The Flag) Yarışma ve Gelişim Platformunu

Orta Anadolu Kalkınma Ajansı

- Firmalara danışmanlık desteği
- Bölgenin e-ticaret potansiyelinin artırmaya yönelik Sonuç Odaklı Program
- Sektöre nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesi
- Mesleki eğitime dijital dönüşüm desteği
- İmalat sanayinde kurumsallaşma ve katma değerli üretimin geliştirilmesi Sonuç Odaklı Programı

3.4. Kalkınma Ajansları Dijital Hizmet Analizi

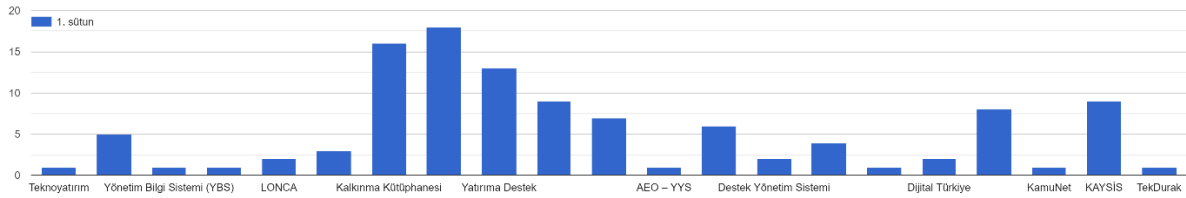
Bir önceki bölümde detaylarıyla incelenen “kalkınma ajansları dijital dönüşüm sürecinde nerede” sorusunun yanında buna ilişkin güncel durumu görmek üzere bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Resim 14: Ankete katılan kalkınma ajansları



Kalkınma ajanslarında görevli tüm personelinin katıldığı anket uygulamasında, ajans hizmetlerinde kullanılan mevcut dijital uygulamalar ile ajansların geliştirdiği online sistemler araştırılmıştır.

Resim 15: Ajans hizmetlerinde aşağıdaki dijital uygulamalardan hangilerini kullanıyorsunuz?



Verilen cevaplara göre; Kalkınma Kütüphanesi, Kalkınma Ajansları Yönetim Sistemi (KAYS), Türkiye’de Kentsel ve Kırsal Yerleşim Sistemleri (YER-SİS), Kolay İhracat, Yatırıma Destek, e-Yazışma, Elektronik Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Bilgi Sistemi (E-TUYS) ve Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi (KAYSİS) uygulamaları ajansların çoğunluğunda hizmetlerin sunumunda kullanırken,

Bazı ajansların, Girişimci Bilgi Sistemi (GBS), Dijital Verimlilik Kütüphanesi, Kolay Destek, Dijital Türkiye, Yönetim Bilgi Sistemi (YBS), Piyasa Gözetimi ve Denetimi (PGDBİS), LONCA, AEO – YYS, Destek Yönetim Sistemi, Elektronik Ticaret Bilgi Sistemi (ETBİS), KamuNet ve TekDurak uygulamalarını kullandığı,

Teknoyatırım, Biltek, ONTEK, Kooperatif Bilgi Sistemi (KOOPBİS) ve Fikir Maratonu Projesi uygulamalarının ise ajanslarca kullanılmadığı belirlenmiştir.

Başka bir açık uçlu “Başka hangi uygulamaları kullanıyorsanız ismini yazınız?” soru ile ajansların;

Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Decktopus, Basın İlan Kurumu Resmi İlan Kabul Sistemi (İLANBİS), Cumhurbaşkanlığı Uzaktan Eğitim Kapısı (CBİKO), UDEMY, Uluslararası İş Geliştirme İçin Ticaret İstatistikleri (TRADE MAP), ZOOM, Kayıtlı Elektronik Posta (KEP), Muhasebe, Taşınır Mal Modüllü (Şimşek Yazılım) ve ka.gov.tr, İletişim Makinesi (Toplu E-posta), İthalatçı & İhracatçı Veritabanı (TENDATA) ve Müşteri İlişkileri ve Satış Yönetimi (Hoovers) uygulamalarını ajans hizmetlerinde kullandığı tespit edilmiştir.

Resim 16: Paydaşlara yönelik hizmetlerde kullanılan Ajansa ait dijital uygulama(lar) var mıdır?

Cevaplarda ajansların, paydaşlara yönelik hizmetlerde kullanımlarına sunulan uygulamaların yanında kendilerinin de birtakım dijital uygulama geliştirdikleri belirlenmiştir.

Buna göre ajansların yarısı paydaşlarına yönelik bir uygulama geliştirmeye yönelik çalışma yapmaktadır. Çalışmaları tamamlanan investinkastamonu.gov.tr, investincankiri.gov.tr, investinsinop.gov.tr, kastamonu.travel, cankiri.travel, sinop.travel, guneyegeturkiye.com, investizmir.com, invest.istanbul, investinkaraman.gov.tr, investinerzurum.com, proje deposu ve proje havuzu gibi uygulamalar paydaşların hizmetine sunulmuştur.

3.5. Hizmet Sunumunda Dijitalleşme Mümkün mü?

Dijital dönüşüm sürecinde ajans hizmetlerinin ne kadarlık kısmı dijitalleştirilebilir sorusu anket uygulamasının en önemli kısımlarından birisidir. Anketten edinilen verilere göre ajanslar sunduğu hizmetlerin çoğunluğunda dijital uygulamalardan yararlanmaktadırlar. Ayrıca kendileri de ihtiyaç duydukları uygulamaları geliştirme kapasitesine ulaşmıştır. Ankette verilen bu bilgilerden hareketle ajanslar başka hizmet süreçlerinin de dijital ortama taşınması gerektiği fikrini benimsemektedirler.

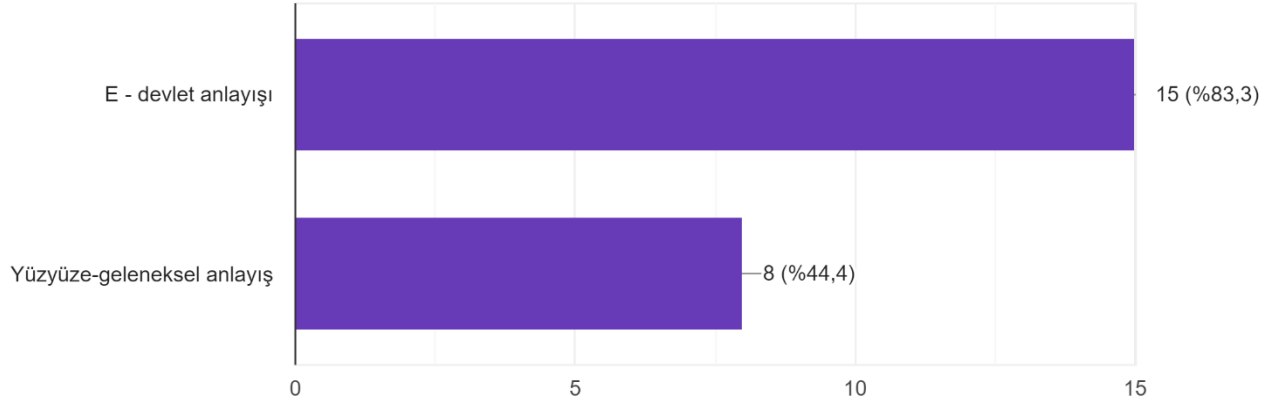
Ajansınızda sizce hangi hizmetler dijital ortamda sunulmalıdır? sorusuna ise ajanslar,

- Mali ve Teknik Destek Programları Başvuru Süreçlerinin Takibi
- Mesleki eğitim faaliyetleri
- Proje havuzu
- Eğitim ve danışmanlık hizmetleri
- Proje bilgilendirme süreçleri
- Proje ön başvuruları
- Yatırımcılara yönelik hizmetler
- Yatırım danışmanlığı hizmetleri
- Teşvik uygulamaları
- PCM eğitimleri
- Süreli yayın ve makaleler

konularının da dijital ortama taşınması gerektiği inancını taşımaktadır.

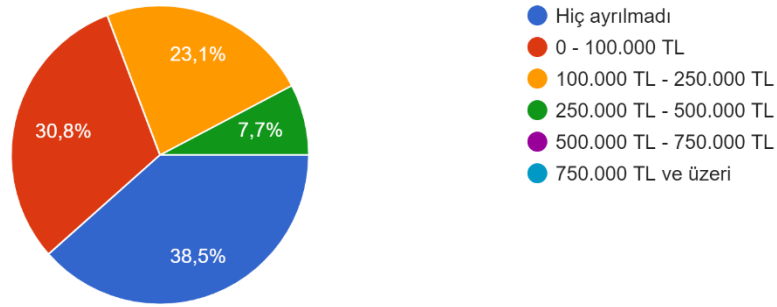
Ankette yer alan bir başka soru ile de ajansların dijitalleşmeye olan yaklaşımları belirlenmeye çalışılmıştır.

Resim 17: Size göre Kalkınma Ajansları hizmet sunumunda hangi yaklaşımı benimsemelidir?



Buna göre ajanslarda hizmet sunumunda çoğunluk dijital anlayışı benimserken, geleneksel yaklaşımın da korunması yönünde bir kanaat ortaya çıkmıştır.

Resim 18: Ajans olarak kurumsal dijital dönüşüme yönelik ne kadarlık bir bütçe ayırdınız?



Soruna verilen cevaplardan da anlaşılacağı üzere ajansların yüzde 60'lık kısmı dijital dönüşüme kaynak tahsis ederken, kalan yaklaşık yüzde 40'lık kısmın ise hiç kaynak ayırmadığı tespit edilmiştir.

4. SONUÇ

Bu çalışma, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinasyonunda faaliyet gösteren kalkınma ajanslarının sunmuş olduğu hizmetlerin ve dijitalleşme politikalarının analizine yönelik hazırlanmıştır.

Çalışma kapsamında Türkiye'nin dijital dönüşüm sürecinde kalkınma ajanslarının ulusal ve yerel düzeyde güncel dijitalleşme politikaları ve bu yöndeki faaliyetleri incelenmiştir. Üç başlık altında ele alınan çalışmada dijitalleşme kavramı, dünden bugüne dijitalleşme çalışmaları ve dijitalleşme politikaları yer almaktadır.

Kalkınma ajanslarının Türkiye'nin dijital dönüşüm sürecinde üstlendiği rolü anlamak adına, "Kalkınma Ajanslarında Dijitalleşme", "Dijitalleşme Politikaları", "Dijital Hizmet Analizi" ve "Hizmet Sunumunda Dijitalleşme" gibi alt başlıklarda tema değerlendirilmiş, ajanslara yönelik bir anket çalışması ile sonuçlar desteklenmiştir. Ajansların, ilgili bakanlıkların, paydaşların web siteleri ve bu yönde hazırlanmış kaynakların incelendiği çalışma kapsamında ajansların mevcut durumu tespit edilmeye çalışılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda kalkınma ajanslarının sahip olduğu destek unsurlarıyla ulusal ve yerel çapta dijital dönüşüme yönelik çeşitli düzeylerde sağladığı katkı, iş birliği ve geliştirilen politikalar ortaya konulmuştur. Bu anlamda kamu ve özel sektöre sağladığı mali ve teknik desteğin yanı sıra, danışmanlık hizmetleri, yönlendirme, eğitim, fizibilite, rapor ve analiz çalışmalarıyla ajansların, ulusal ve yerel düzeyde dijital dönüşüm sürecinde önemli rol üstlendiği tespit edilmiştir. Yerelde kamu ve özel sektörün dijital dönüşümüne destek sağlarken, diğer taraftan da ulusal çapta kurumsal iş birliği destekleriyle ülkenin dijital dönüşümüne önemli katkılar sağladığı belirlenmiştir. Yatırım, turizm ve girişimcilik alanlarında öncü dijitalleşme çalışmalarıyla dikkat çeken ajanslar, bu alanda bilgi birikimi ve sahip olduğu kapasite ile özel sektöre de örnek teşkil etmektedir.

Pozisyonu gereğince ilgi alanına göre farklı kurumlarla iş birliği içinde olan ajanslar, süreç içinde kendi kurumsal dijital dönüşümünü önemli ölçüde tamamlamıştır. Kullandığı yerli ve milli dijital uygulamalar ile bilgi güvenliğini sağlarken, hızlı ve sağlıklı iletişim kanallarını da tesis etmiştir. Yine ajanslar, pandeminin de etkisiyle zorunluluk haline dönüşen dijital süreçte, paydaşlarının işini kolaylaştıran kendi dijital uygulamalarının yanı sıra ilgili kurumların uygulamalarından yararlanmaktadır.

Dijitalleşme ile ilgili olarak ajanslara yönelik yapılan anket çalışmasıyla elde edilen verilerde ajansların klasik devlet anlayışı yerine bireyi önceleyen e-devlet anlayışını benimsediği görülmektedir. Bu anlayışla dijitalleşme adımlarını atan ajanslar, dijitalleşme altyapı çalışmalarına ve hizmetlerin dijital ortama taşınmasına yönelik bütçe ayırmaktadırlar. Bu yönde kendilerinin ve bölgenin dijital dönüşümünü hızlandırmak adına çeşitli kaynakları bu yönde tahsis etmektedirler.

Sonuç olarak ajansların, Türkiye'nin dijitalleşme sürecinde ulusal ve yerel düzeyde aktif politika yürüttüğü, geliştirdiği kurumlar arası iş birliği çalışmalarıyla da kamu ve özel sektörün kurumsal dönüşümünde önemli rol üstlendiği görülmektedir.

5. KAYNAKÇA

- ARTSIN, U. (2021, 07 08). 'CALL OF DUTY' DİJİTAL OYUN SERİSİNDE. *Yüksek Lisans Tezi*. Zonguldak, Merkez, Türkiye: T.C. ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ.
- BALCI, A. (2003). *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, Sorunlar, Tartışmalar, Çözüm Önerileri, Modeller, Dünya ve Türkiye Yansımaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- ÇALIŞKAN, G. (2020, 09 10). *binbiriz*. <https://binbiriz.com/blog>: <https://binbiriz.com/blog/dijitallesme-dijital-donusum-nedir> adresinden alındı
- ÇALIŞKAN, G. (2020, 09 10). *Binbiriz*. <https://binbiriz.com/blog>: <https://binbiriz.com/blog/dijitallesme-dijital-donusum-nedir> adresinden alındı
- EĞİLMEZ, M. (2020, 10 16). *paraborsa*. www.paraborsa.net: <https://www.paraborsa.net/i/gecmisten-dijital-gelecege/> adresinden alındı
- Gül, H. (2018). Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri. *YASAMA DERGİSİ*, 10.
- Gül, H. (2018, 04 18). Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri. *YAŞAM DERGİSİ*, s. 14.
- GÜL, H. (2018, 04 18). Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri. *YASAMA DERGİSİ*, s. 9.
- GÜL, H. (2018, 04 18). Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri. *YASAMA DERGİSİ*, s. 10.
- GÜL, H. (2018, 04 18). Dijitalleşmenin Kamu Yönetimi ve Politikaları ile Bu Alanlardaki Araştırmalara Etkileri. *Yaşama Dergisi*, s. 10.
- GÜNGÖR, A. (2012). *Kamu yönetiminde yeniden yapılanma ve e-devlet uygulamaları: Isparta ili örneği*. Isparta: Atılım Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÖZKIVRAK, Ö. (2018). PİYASA BAŞARISIZLIĞINA DAYALI DEVLET MÜDAHALESİNE İKİ FARKLI YAKLAŞIM: REFAH TEORİSİ VE KAMU TERCİHİ TEORİSİ. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*.
- Özkıvrak, Ö. (2018, 12 31). PİYASA BAŞARISIZLIĞINA DAYALI DEVLET MÜDAHALESİNE İKİ FARKLI YAKLAŞIM: REFAH TEORİSİ VE KAMU TERCİHİ TEORİSİ. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*.
- ÖZTÜRK, H. K. (2020, 10 19). Dijitalleşme. *Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, s. 481.
- ÖZTÜRK, H. K. (2020, 10 20). İşin Dijitalleşmesi Sürecinde İş ile Bütünleşik Öğrenme. *Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, s. 481.
- Saruhan, Ş. C., & Özdemirci, A. (2013-2020). *Bilim Felsefe ve Metodoloji*. Beta Basım Yayın.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2019). *Turizm İstatistikleri - Tesis İstatistikleri*. Temmuz 6, 2020 tarihinde Kültür ve Turizm Bakanlığı - Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü: <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201140/yillik-bultenler.html>; <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201143/yillik-bultenler.html> adresinden alındı

<https://www.mahfiegilmez.com/2020/10/gecmisten-dijital-gelecege.html> 24.11.2021

<https://mag4.com/gunumuzde-dijitallesme/> 24.11.2021

<https://www.redbeachadvisors.com/reasons-why-internal-communication-is-the-key-to-digital-transformation/>24.11.2021

<https://www.albertsolino.com/blog/dijital-donusum-nedir/> 24.11.2021

http://www.netfit.com.tr/consultant_service/dijital-donusum/ 24.11.2021

<https://www.slideshare.net/boraerkmen/dijital-dnm-ve-dijital-k> 24.11.2021

<https://www.thebrandage.com/ceolar-turkiyedeki-dijital-doenuse-nasil-bakiyor> 24.11.2021

<https://digit4turkey.org/dijital-turkiye-yol-haritasi-yayinlandi/> 24.11.2021

<https://www.hamle.gov.tr/> 24.11.2021

<https://www.ticaret.gov.tr/kooperatifcilik/projeler/tamamlanan-projeler/kooperatif-bilgi-sistemi-koop-bis>

<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2021/04/dijitallesme-yolunda-turkiye-raporu-2021.pdf>

<https://kusip.gov.tr/kusip/views/hakkinda.htm> 24.11.2021

<http://kastamonu.travel/Home/Anasayfa/> <http://cankiri.travel/Home/Anasayfa/>

<http://sinop.travel/Home/Anasayfa/> / 25.11.2021

<https://ebys.kuzka.gov.tr/Ebys/EbysGiris.aspx/> / 25.11.2021

<https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/kays-kalkinma-ajanslari-yonetim-sistemi> 24.11.2021

<https://kariyerkapisi.cbiko.gov.tr/> 25.11.2021



**T.C. KUZEY ANADOLU
KALKINMA AJANSI**
NORTH ANATOLIAN DEVELOPMENT AGENCY

Bilginin Pusulası, Olgun Fikirlerin Referans Noktası

Kuzeykent Mahallesi Kayın Sokak No:9 37150 Merkez/KASTAMONU
Tel: 0 (366) 212 58 52 – Faks: 0 (366) 212 58 55

E-posta: bilgi@kuzka.gov.tr | www.kuzka.gov.tr

Kalkınma Ajansı Yayınları Bedelsizdir, Satılmaz.