

e-ISSN:2587-2168



Year: 2025

Vol: 11 Issue: 5

pp 221-231

Article ID

87599

Arrival

04 September 2025

Published

26 October 2025

DOI NUMBER<https://doi.org/10.5281/zenodo.17450152>**How to Cite This Article**

Özan, M. S. (2025). "Proaktif E-Devlet ve "Zero Touch" Hizmet Tasarımı: Türkiye'de Uygulanabilirlik Analizi", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:11, Issue:5; pp: 221-231.



International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Proaktif E-Devlet ve "Zero Touch" Hizmet Tasarımı: Türkiye'de Uygulanabilirlik Analizi

Proactive E-Government and "Zero Touch" Service Design: Applicability Analysis in Türkiye

Mehmet Seyda Ozan ¹ ¹ Dr. Öğr. Üyesi, Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Kayseri, Türkiye**ÖZET**

E-Devlet, modern kamu yönetimi anlayışının dijitalleşme boyutunu temsil eden, devletin sunmuş olduğu hizmetlerin bilgi ve iletişim teknolojileri ile vatandaşla, özel sektöre ve kamu kurumlarına etkin, şeffaf ve erişilebilir biçimde sunulmasını amaçlayan bir yönetim modelidir. Bu çalışma, kamu yönetiminin dijital dönüşüm sürecinde yükselen bir paradigma olan proaktif e-devleti ve buna bağlı "zero-touch" (sıfır temaslı) hizmet tasarımı ele almaktadır. Dijital yönetişimin yeni bir evresi olarak görülen bu anlayış, vatandaşın talep etmeden, devletin veri temelli öngörülerle hizmet sunmasını öngörmektedir. Çalışma, ilgili dönüşümü hem kavramsal bir değerlendirme hem de Türkiye bağlamında bir uygulanabilirlik analizi çerçevesinde incelemektedir. "Zero-touch" hizmet tasarımı bu dönüşümün en görünür biçimlerinden biridir. Devletin, vatandaşların yaşam olaylarını (doğum, emeklilik, vergi işlemleri vb.) önceden tanımlayarak gerekli işlemleri kendiliğinden başlatması bu modelin özünü oluşturmaktadır. Böylece vatandaşın kamu hizmetlerine erişiminde hız, güven, eşitlik ve memnuniyet düzeyleri artabilirken, bürokratik maliyetler azalabilmektedir. Çalışma, Estonya ve Finlandiya gibi ülkelerin bu alandaki uygulamalarından hareketle Türkiye'nin dijital kapasitesini, kurumsal yapısını ve yasal çerçevesini analiz etmektedir. Türkiye'nin bu yönde önemli bir potansiyele sahip olduğunu, ancak veri yönetişimi-güvenliği, kurumlar arası koordinasyon ve vatandaş güveni gibi iyileştirilebilir alanların da bulunduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca çalışma, proaktif e-devletin hem teknik bir inovasyon olduğunu, hem de kamu yönetiminin hizmet felsefesinde köklü bir değişim oluşturabileceğini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: E-Devlet, ZeroTouch Hizmet Tasarımı, Proaktif E-Devlet, Kamu Hizmeti, Kamu Yönetimi.

ABSTRACT

E-Government is a administrative model that represents the digitalization dimension of modern public administration, aiming to deliver government services to citizens, the private sector, and other public institutions in an efficient, transparent, and accessible manner through information and communication technologies. This study addresses proactive e-government, a rising paradigm in the digital transformation process of public administration, and the associated "zero-touch" service design. Seen as a new phase of digital governance, this approach envisions the government providing services based on data-driven predictions without citizens having to request them. The study examines the relevant transformation both as a conceptual assessment and within the framework of an applicability analysis in the Türkiye context. "Zero-touch" service design is one of the most visible forms of this transformation. The essence of this model is that the state pre-identifies citizens' life events (birth, retirement, tax transactions, etc.) and automatically initiates the necessary procedures. Thus, while the speed, security, equality, and satisfaction levels of citizens' access to public services can increase, bureaucratic costs can decrease. The study analyzes Türkiye's digital capacity, institutional structure, and legal framework based on the practices of countries such as Estonia and Finland in this area. It is possible to say that Türkiye has significant potential in this direction, but there are also areas for improvement, such as data governance and security, inter-institutional coordination, and citizen trust. Furthermore, the study emphasizes that proactive e-government is both a technical innovation and can bring about a fundamental change in the service philosophy of public administration.

Keywords: E-Government, ZeroTouch Service Design, Proactive E-Government, Public Service, Public Administration.

1. GİRİŞ

Kamu yönetimi disiplini, tarihsel olarak toplumsal beklentilerin ve teknolojik yeniliklerin etkisiyle sürekli yeniden tanımlanan bir alan olmuştur. Yirminci yüzyılın son çeyreğinden itibaren dijitalleşme, bu dönüşümün hem aracı hem de belirleyici unsuru haline gelmiştir. Devletin işleyiş biçimini, hizmet üretim süreçlerini ve vatandaşla kurduğu ilişkiyi kökten dönüştüren dijital kamu yönetimi, yalnızca teknolojik bir modernleşme projesi değil, yönetsel rasyonalite, meşruiyet ve kamusal değer üretimi anlayışında yaşanan paradigmatik bir kaymanın da göstergesidir (Yolcu ve Ozan, 2024: 2296). Bu bağlamda, e-devlet uygulamaları, bürokrasinin sınırlarını aşarak "dijital devlet" vizyonunun ilk adımlarını temsil etmiş; bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) kamu hizmeti sunumuna entegrasyonu, yönetsel etkinlik ve vatandaş odaklılık ilkelerini somutlaştırmıştır. Ancak bu dönüşüm süreci, sadece dijital araçların kullanımına indirgenemeyecek kadar derin bir yapısal ve kültürel yeniden yapılanmayı da içermektedir. Dijitalleşme, devletin "reaktif" bir hizmet sağlayıcı olmaktan çıkıp "öngörücü" bir kamu aktörüne dönüşmesini zorunlu kılmaktadır. Bu dönüşümün ileri aşaması, literatürde "proaktif e-devlet" olarak kavramsallaştırılan yönelimdir. Proaktif e-devlet, vatandaşın talepte bulunmasını

beklemeksizin, ihtiyaçları önceden öngörüp hizmeti otomatik olarak sunan bir yönetim modelidir. Bu anlayışta devlet, vatandaşla etkileşim kurmak için harekete geçen değil; vatandaşın yaşam döngüsüne entegre olmuş, onun toplumsal ve bireysel ihtiyaçlarını veri temelli öngören bir aktör konumundadır. Dolayısıyla proaktif e-devlet, dijital devlet paradigmasının “etkileşim” evresinden “öngörü” evresine geçişini simgelemektedir. Bu bağlamda kavram, modern kamu yönetiminde “kullanıcı merkezli tasarım” ve “vatandaşla birlikte değer oluşturma” yaklaşımlarının somutlaşmış bir biçimi olarak da değerlendirilebilir.

Proaktif e-devletin uygulamalarından biri olan “zero-touch” hizmet tasarımı, vatandaşın kamu hizmetine erişimi sırasında gereksiz işlem adımlarını ve bürokratik temas noktalarını ortadan kaldırmayı hedefleyen bir prensiptir/yaklaşımdır. Bu yaklaşımın temelinde, “en iyi hizmet, talep edilmeye gerek kalmadan sunulan hizmettir” anlayışı yatmaktadır. Finlandiya ve Estonya örnekleri, bu felsefenin/yaklaşımın yönetsel pratiğe dönüşmüş biçimlerini temsil etmektedir. Özellikle Finlandiya’da dijital devlet sistemlerinin sıfır temas mantığıyla yapılandırılması, vatandaşın kamu hizmetine görünmez biçimde ulaşmasını sağlamaktadır. Bu durum, Weberyen bürokrasinin görünür ve kural temelli doğasından, veri yönetişimi ve algoritmik karar mekanizmalarıyla işleyen “sessiz etkinlik” anlayışına geçişi ifade etmektedir.

Uluslararası literatürde giderek artan sayıda çalışma e-devletin etkinliğini ölçmekte, kullanıcı memnuniyetini analiz etmekte veya dijital dönüşümün kurumsal boyutlarını incelemektedir (Yolcu ve Ozan, 2024: 165). Ancak proaktif e-devlet ve zero-touch hizmet tasarımı incelenen çalışmaları sınırlıdır. Bu çalışmanın önemi, proaktif e-devlet kavramını yalnızca teknik bir yenilik olarak değil, kamu yönetiminde etik, yönetsel ve toplumsal bir paradigma değişimi olarak ele almasıdır. Türkiye’nin güçlü dijital altyapısı (MERNİS, Adres Kayıt Sistemi, e-Devlet Kapısı gibi) proaktivite potansiyelini taşımaktadır. Ancak bu potansiyelin somutlaşabilmesi, veri güvenliği, kurumlar arası entegrasyon ve vatandaş güveni gibi unsurların bütünlükte geliştirilmesine bağlıdır. Bu noktada, çalışma Türkiye’nin mevcut dijital yönetim kapasitesini proaktif e-devlet modelinin gerekleriyle birlikte analiz ederek, uygulanabilirlik düzeyini ortaya koymaktadır. Çalışmada ilk olarak e-devlet, proaktif e-devlet ve zero-touch hizmet tasarımı kavramsal çerçevede açıklanmakta; bir sonraki bölümde araştırmanın yöntemi ve analiz yapısı sunulmaktadır. İzleyen bölümde Türkiye’nin dijital altyapısı ve e-devlet kapasitesi analiz edilmekte, sonraki bölümde bulgular tartışılarak proaktif e-devlet modelinin Türkiye bağlamındaki uygulanabilirliği değerlendirilmektedir. Son bölümde ise, dijital güven, veri yönetişimi-güvenliği ve yönetsel bütünlük eksenlerinde geliştirilen politika önerileri sunulmaktadır. Böylelikle çalışma, dijital kamu yönetimi literatürüne hem kavramsal hem de pratik düzeyde katkı sağlamayı hedeflemektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışmanın kavramsal temelleri ortaya konulmakta ve dijital kamu yönetimi bağlamında ele alınan temel kavramlar açıklanmaktadır. Bu kapsamda e-Devletin tanımı, amaçları ve kamu yönetimi üzerindeki dönüşümü incelenmiştir. Ardından, dijital devletin daha ileri bir aşamasını temsil eden proaktif e-devlet yaklaşımı ele alınmakta; bu kavramın yaşam olayı temelli hizmet tasarımı, kurumlar arası veri entegrasyonu ve vatandaş odaklılık ilkeleriyle ilişkisi değerlendirilmektedir. Aynı alt başlıkta “zero-touch” hizmet tasarımı kavramı da açıklanarak, kamu hizmetlerinde sıfır temas yaklaşımı incelenmektedir.

2.1. e-Devlet Kavramı

E-devlet, modern kamu yönetiminin dijital dönüşüm sürecinin en somut araçlarından biri olarak, devletin örgütsel yapısını, hizmet üretim biçimlerini ve vatandaş-devlet ilişkilerini köklü biçimde dönüştüren bir yönetsel modeldir. E-devlet, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu hizmetlerinin planlanması, sunumu ve denetiminde sistematik biçimde kullanılmasını ifade etmektedir (Eren ve Durna, 2005: 141; Coşkun ve Pank Yıldırım, 2018: 151). E-devletin temel amacı, kamu hizmetlerini daha erişilebilir, etkin ve vatandaş odaklı hale getirmektir. Bu bağlamda e-devletin sunduğu yenilikler, bürokrasinin geleneksel sınırlarını aşarak, vatandaşların yönetime erişimini kolaylaştıran dijital bir kamusal alanın oluşumunu desteklemektedir (Akçakaya, 2017: 14). Bilgiye erişim sürecinin hızlanması, idari işlemlerin elektronik ortamda yürütülmesi ve farklı kamu kurumları arasındaki veri entegrasyonunun artması, kamu hizmetlerinde verimliliği artıran yapısal dönüşümlere zemin hazırlamaktadır. Bu dönüşüm, aynı zamanda kamu yönetimi disiplini uzun yıllardır tartışılan “vatandaş merkezli yönetim” anlayışını somut biçimde hayata geçirme potansiyeline sahiptir (Tangi vd., 2021: 2-3). E-devlet uygulamaları, kamu hizmeti sunumunda hiyerarşik yapılanmaların yerini, etkileşim temelli ve ağ benzeri organizasyon biçimlerine bırakmasına imkân tanımaktadır. Bu durum, Weberyen bürokrasi modelinden esnek, yata ve performans odaklı bir yönetim anlayışına geçişi hızlandırmaktadır.

E-devletin etkinliği, teknolojik altyapının gücü kadar, kamu kurumlarının kurumsal kapasitesi, mevzuat uyum düzeyi ve toplumsal dijital okuryazarlıkla da yakından ilişkilidir. Özellikle veri güvenliği, kişisel bilgilerin korunması ve dijital kapsayıcılık gibi konular, e-devletin sürdürülebilirliği açısından belirleyici öneme sahiptir (Apleni ve Smuts, 2020: 17-19). Bu nedenle e-devlet politikalarının tasarımı etik, hukuki ve yönetsel ilkeler de dikkate alınmalıdır. Aksi halde dijitalleşme, kamu hizmetlerinde yeni eşitsizlik biçimlerinin oluşmasına neden olabilmektedir. Son yıllarda birçok ülke, e-devlet uygulamalarını açık veri, dijital demokrasi ve katılımcı yönetim stratejileriyle bütünleştirerek geliştirmektedir. Bu eğilim, e-devletin pasif bir hizmet aracı olmaktan çıkıp, aktif bir demokratik katılım ve yönetim mekanizmasına dönüşmesine yol açmaktadır. Vatandaşların geri bildirimleri, çevrimiçi oylama sistemleri ve dijital katılım platformları, kamu politikalarının oluşturulma sürecinde daha etkileşimli ve şeffaf bir zemin oluşturmaktadır. Dijitalleşme aracılığıyla kamusal süreçlerin daha açık, ölçülebilir ve vatandaş odaklı hale gelmesi, devletin toplumsal meşruiyetini güçlendiren bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

2.2. Proaktif e-Devlet ve “Zero-Touch” Hizmet Tasarımı

Proaktif e-devlet, dijital devletin daha gelişmiş bir düzeyini temsil etmekte ve kamu hizmetlerinde daha öngörücü ve otomatikleştirilmiş bir yaklaşımı temsil etmektedir. Literatürde bu kavram, kamu kurumlarının vatandaşlara ulaşmak için inisiyatif alması, böylece vatandaşların talepte/başvuruda bulunmasına gerek kalmaksızın hizmetin sunulması şeklinde tanımlanmaktadır (OECD, 2020a; Scholta ve Lindgren, 2023: 1).

Bu ifadelerden hareketle proaktif e-devlet üç temel boyutta değerlendirilebilir:

- ✓ Erişim ve Kapsayıcılık: Proaktif hizmetler, özellikle dezavantajlı gruplar için kamu hizmetlerine erişimde fırsat eşitliğini artırabilir, çünkü talepte bulunamayan veya bilgi eksikliği yaşayan vatandaşlar bile hizmetten istifade edebilir (Bharosa vd., 2021: 243). Örneğin dijital bölünme veya bilgi yoksunluğu nedeniyle haklarını arayamayan kesimler, proaktif yaklaşımla hak etikleri destekleri alabilirler.
- ✓ Teknolojik Entegrasyon: Proaktif e-devlet, arka planda kapsamlı bir veri entegrasyonu ve kurumlar arası bilgi paylaşımı gerektirmektedir. Farklı kamu kurumlarının bilgi sistemlerinin bütünleşik çalışması, “arka planda kusursuz bir bilgi teknolojisi entegrasyonu” olarak tanımlanmakta ve proaktif hizmetlerin belkemiğini oluşturmaktadır (Lodato ve Messa, 2021: 6).
- ✓ Ortak ‘Değer’ Oluşturma: Proaktif hizmet anlayışı, kamu hizmetinin üretim ve sunum sürecinde vatandaş ile devlet arasındaki değer ilişkisini yeniden tanımlamaktadır. Bu yaklaşımda devlet, vatandaşın talep etmesini beklemeden, ihtiyaçlarını önceden tahmin ederek hizmet sunmaktadır. Proaktif e-devlet modeli vatandaşın “ortak değer yaratıcısı” rolünü sürdürürken, devletin değer sunum kapasitesini güçlendirebilir (Malodia vd., 2021: 10; Tamer ve Övgün, 2023: 520).

Proaktif e-devlet kavramı, uluslararası kuruluşların dijital devlet vizyonlarında da önemli bir yer tutmaktadır. OECD’nin Dijital Hükümet Politikası Çerçevesi’nde tamamen dijital bir devlet için gerekli görülen altı temel boyuttan biri “proaktif olma” olarak tanımlanmıştır. Bu belgeye göre dijital devlet; “dijital tasarım, veri odaklılık, platform olarak devlet, varsayılan olarak açıklık, kullanıcı odaklılık ve proaktivite” özelliklerini bünyesinde barındırmalıdır (OECD, 2020b: 3). Proaktivite, dijital devletin olgunluk seviyesini gösteren bir ölçüt olarak kabul edilmekte ve modern kamu yönetimi reformlarının önemli bir bileşeni olarak sayılmaktadır.

Proaktif e-devletin uygulanmasında yaygın olarak benimsenen yaklaşım, yaşam olayları (life events) temelli hizmet sunumudur. Yaşam olayı yaklaşımı, vatandaşların hayatındaki önemli dönüm noktalarını (doğum, evlilik, iş kurma, emeklilik, vefat vb.) birer hizmet tetikleyicisi olarak ele almakta ve bu olaylar etrafında çok yönlü kamu hizmetlerini paketler halinde sunmaktadır (Scholta vd, 2019: 12-16). Bu yaklaşımın altında yatan temel fikir vatandaş kendisi için gerekli hizmetleri aramak zorunda kalmaması; aksine, vatandaşın hayatındaki değişimlere bağlı olarak devletin ona hangi hizmetleri sunabileceğini proaktif biçimde iletmesidir.

Estonya’nın bu alandaki platformu, yaşam olayı yaklaşımının somut bir örneğidir. Ülkenin merkezi e-devlet portalı “eesti.ee”, vatandaşların yaşam olayları sırasında ihtiyaç duyacakları tüm bilgileri ve işlemleri sağlamaktadır (OECD, 2020a; Republic of Estonia, 2025). Yaşam olayı temelli hizmetlerin yenilikçi yönü, vatandaş deneyimini radikal biçimde merkeze alması ve bürokratik karmaşayı vatandaş adına arka planda çözüme kavuşturmasıdır. Bu yaklaşım, farklı kurumlar arasında da güçlü bir koordinasyon gerektirmektedir. Zira tek bir yaşam olayı, birden fazla kurumun görev alanına giren alt hizmetleri içermektedir (Government & Public Services, 2022). Örneğin evlilik hayat olayı nüfus idaresi ve sosyal güvenlik (soyadı değişikliği, yardımlar vb) gibi birimlerin birlikte hareket etmesini zorunlu kılmaktadır.

Proaktif e-devlet anlayışının somut tasarım ilkelerinden biri, “zero-touch” yaklaşımıdır. Zero-touch, kelime anlamıyla “sıfır temas” olup, vatandaşın kamu hizmetini alırken hiçbir gereksiz temas veya işlem yapmak zorunda kalmamasını hedefleyen tasarımları ifade etmektedir (GovTech Intelligence Hub, 2025). Bu kavram, özellikle Finlandiya’nın son dönemde dijital hizmetlerde benimsediği bir prensip olarak öne çıkmıştır. Finlandiya’nın Dijital ve Nüfus Veri Dairesi Direktörü Mattinen, “en iyi hizmet, hiç verilmesine gerek kalmayan hizmettir” diyerek zero-touch yaklaşımının özünü vurgulamıştır. Bu yaklaşımda devlet, vatandaşın hayatındaki olayları ve ihtiyaçları önceden tespit ederek gerekli kamusal aksiyonları almaktadır. Böylece vatandaşın talepte bulunmak için bürokrasiyle temas kurmasına gerek kalmamaktadır. Zero-touch hizmet tasarımı, hayata geçebilmesi için bazı ön koşullara ihtiyaç duymaktadır İlk olarak, güçlü bir dijital kimlik ve nüfus kayıt sistemi altyapısı gereklidir. Vatandaşların kimliklerinin dijital ortamda güvenli biçimde doğrulanabilmesi ve tanımlayıcılarla tüm hizmetler için ilişkilendirilebilmesi, sıfır temaslı hizmetin temelidir. İkincisi, kurumlar arası veri paylaşımının yasal ve teknik olarak mümkün olmasıdır. Finlandiya örneğinde, merkezi nüfus kayıt sistemi ve bulut tabanlı hizmet altyapısı, kurumların veri alışverişini kolaylaştıran kritik bileşenlerdir. Bu kapsamda kamu kurumlarının %73’ü bulut altyapısına geçmiş ve ulusal nüfus veri tabanı tüm kurumlarla entegre çalışır hale gelmiştir. Üçüncü unsur, vatandaşların devlete olan güveninin yüksek olmasıdır. Kamu hizmetlerinin otomatikleşmesi, devletin kişisel verilere geniş ölçüde erişimini de beraberinde getirdiğinden, vatandaşın bu süreçlere güven duyması esastır (GovInsider, 2025). Nitekim OECD’nin 2024 raporuna göre Finlandiya’da halkın günlük kamu hizmetleriyle etkileşimindeki memnuniyet oranı OECD ortalamasının üzerindedir (OECD, 2024). Zero-touch yaklaşımının arka planı, özel sektördeki kişiselleştirilmiş ve kesintisiz hizmet trendleriyle de ilişkilidir. Özel sektör şirketleri, müşteri deneyimini iyileştirmek için formları otomatik doldurma, ek hizmetler önerme, hatta bazı işlemleri (örneğin otomatik ödeme, seyahat rezervasyonu) kullanıcı yerine tamamlama gibi proaktif uygulamalara yönelmiştir. Vatandaşlar da bu deneyimlerin etkisiyle devletten benzer bir kişiselleştirilmiş ve zahmetsiz hizmet standardı beklemeye başlamıştır. Ancak kamusal alanda bu tür proaktiflik, mahremiyet kaygıları nedeniyle dikkatli bir denge gerektirmektedir. Devlet, geniş veri tabanlarına erişimi sayesinde belki özel bir şirketten daha fazla öngörüyle hizmet sunabilir. Ancak aynı zamanda vatandaşın rızası ve verisinin korunması sorumluluğunu da taşımaktadır (BCG, 2022). Nihai olarak proaktif e-devlet ve zero-touch hizmet tasarımının, sadece teknolojik bir yenilik olmanın ötesinde, kamu yönetiminin vatandaşla kurduğu ilişkinin yeniden tesis edilmesi olduğunu söylemek mümkündür.

3. YÖNTEM

Bu çalışma, kamu yönetiminde dijital dönüşümün ileri aşamalarından biri olan proaktif e-devlet ve bunun uygulama biçimlerinden biri olan zero-touch hizmet tasarımını Türkiye bağlamında incelemeyi amaçlayan nitel bir analiz niteliğindedir. Araştırma, betimsel-analitik bir tasarım içinde yapılandırılmıştır. Nitel yaklaşımın tercih edilmesinin nedeni, proaktif e-devlet gibi çok katmanlı bir yönetsel dönüşüm olgusunun yalnızca sayısal göstergelerle değil, anlam, süreç ve bağlam ilişkileri çerçevesinde çözümlenmesini mümkün kılmasıdır. Bu kapsamda araştırma, kavramsal analiz, örnek olay karşılaştırması ve uygulanabilirlik incelemesi olmak üzere üç yöntemsel eksende yürütülmüştür.

Araştırmanın evrenini, proaktif e-devlet uygulamalarına ilişkin uluslararası ve ulusal düzeydeki politika belgeleri, istatistiksel veriler ve stratejik planlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışma, amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiş niteliksel belgeler üzerine yoğunlaşmaktadır (Palinkas vd., 2015). Bu kapsamda ilgili gruba dâhil edilen başlıca kaynaklar şunlardır:

- ✓ OECD’nin dijital devlet çerçeveleri ve raporları,
- ✓ Estonya Cumhuriyeti Dijital Hükümet Belgeleri ,
- ✓ Finlandiya Cumhuriyeti Dijital ve Nüfus Veri Dairesi politika beyanları,
- ✓ Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı’nın On İkinci Kalkınma Planı (2024–2028),
- ✓ TÜİK’in Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması (2025) verileri,
- ✓ E-Devlet Kapısı istatistikleri ve ulusal dijital dönüşüm raporları.

Bu seçici yapı, hem uluslararası iyi uygulama örneklerini hem de Türkiye’nin özgün konumunu temsil edebilecek nitel veri çeşitliliğini sağlamıştır. Çalışmada kullanılan veriler, doküman analizi yöntemiyle toplanmıştır. Doküman analizi; resmi raporlar, strateji belgeleri, akademik makaleler ve uluslararası kuruluş verilerinin sistematik biçimde incelenmesine dayanmıştır (Dalglish vd., 2020). Elde edilen veriler, nitel içerik

analizi ile çözümlenmiştir. Analiz sürecinde, her belge veya veri seti, araştırma temalarıyla uyumlu biçimde kategorize edilmiştir (Elo ve Kyngäs, 2008). Bu kategoriler arasında “teknolojik altyapı”, “veri yönetimi-güvenliği”, “vatandaş güveni”, “kurumsal koordinasyon” ve “dijital kapsayıcılık” gibi başlıklar öne çıkmıştır.

Çalışmada veri üçlemesi (triangulation) yöntemiyle geçerlik güçlendirilmiştir. Farklı kaynak türleri (uluslararası raporlar, ulusal veriler, akademik literatür) aynı temalar etrafında karşılaştırılarak bulguların tutarlılığı test edilmiştir (Carter vd., 2014). Ayrıca, analiz süreci boyunca verilerin özgün bağlamı korunmuş, alıntılar doğru biçimde kaynak gösterilmiştir. Etik açıdan çalışma, açık kaynaklı veya kamuya erişilebilir belgelerle yürütülmüştür. Bu nedenle kişisel verilerin veya gizli bilgilerin kullanımına ilişkin herhangi bir risk söz konusu değildir. Çalışmada kullanılan her istatistiksel veri ve doküman, kamuya açık ve doğrulanabilir kaynaklardan alınmıştır. Araştırmanın başlıca sınırlılığı, ampirik saha verisine dayanmamasıdır. Proaktif e-devlet kavramı uygulama aşamasında dinamik bir süreç olduğundan, bu çalışmada esasen politika belgeleri ve resmi raporlar temelinde çıkarımlar yapılmıştır. Ayrıca Finlandiya ve Estonya örneklerinin bağlamsal koşulları Türkiye’den farklı olduğundan, karşılaştırmalar “model transferi” değil, uyarlanabilirlik analizi düzeyinde yorumlanmıştır.

4. TÜRKİYE BAĞLAMINDA UYGULANABİLİRLİK ANALİZİ

Bu bölümde, Türkiye’nin proaktif e-devlet ve zero-touch hizmet tasarımı yaklaşımlarını uygulayabilme kapasitesi, mevcut durum analizi ile incelenmektedir. Bu analiz, literatürdeki veriler, resmi raporlar ve istatistikler ışığında yapılacaktır.

Mevcut E-Devlet Altyapısı: Türkiye, 2000’li yıllardan itibaren e-devlet altyapısını kademeli olarak inşa etmiş ve kurumsallaştırmıştır (Karkın ve Özgür, 2012: 95; Yıldız ve Leblebici, 2018: 10). Bu altyapının temelini ise birkaç kilit bileşen oluşturmaktadır:

- ✓ **MERNİS (Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi):** Türkiye’de tüm vatandaşlara tekil bir T.C. kimlik numarası verilmesini ve nüfus kayıtlarının merkezi dijital veri tabanında tutulmasını sağlayan sistemdir (T.C. İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, 2025). 2000’li yılların başında tamamlanan MERNİS Projesi, Türkiye’deki pek çok dijital hizmetin dayandığı ortak kimliklendirme altyapısını sunmaktadır. MERNİS sayesinde vatandaşın temel kimlik bilgileri (adı, soyadı, doğum tarihi, anne-baba adı, nüfusa kayıtlı olduğu yer vb.) tüm kamu kurumları tarafından erişilebilir hale gelmiştir (T.C. İçişleri Bakanlığı, 2025). Bu sistem, proaktif hizmetler için kritik bir avantajdır.
- ✓ **Adres Kayıt Sistemi (AKS):** MERNİS’e entegre olarak çalışan AKS, tüm vatandaşların güncel yerleşim yeri adreslerinin merkezi bir veri tabanında tutulduğu sistemdir. Türkiye’de AKS’nin etkin biçimde işlemesi, vatandaşların adres bilgilerinin güncel ve doğrulanmış olmasını sağlamakta, böylece coğrafi hedefli hizmet sunumunu kolaylaştırmaktadır (AKS, 2025).
- ✓ **e-Devlet Kapısı (turkiye.gov.tr):** 2008’de faaliyete geçen bu portal, Türkiye’nin dijital devlet yüzüdür. e-Devlet Kapısı, bir “tek durak hizmet noktası” olarak yapılandırılmış olup (2025 yılı itibarıyla) 9000’den fazla hizmeti çevrimiçi sunmaktadır. Yüzlerce kamu kurumu bu platforma entegre olmuştur ve vatandaşlar tek bir girişle (T.C. kimlik no ve şifre veya e-imza, mobil imza, internet bankacılığı gibi yöntemlerle) kendileriyle ilgili her türlü hizmete erişebilmektedir. Portalın erişilebilirliği ve kullanıcı dostu arayüzü sayesinde 2020 yılında kullanıcı memnuniyeti %95 gibi çok yüksek bir orana ulaşmıştır. E-Devlet Kapısı, proaktif hizmet sunumu için de doğal bir altyapı sağlamaktadır. Zira halihazırda entegre olan servisler arasında veri paylaşımı portal üzerinden mümkün olabilmektedir. Son yıllarda bu portalde bütünleşik hizmetler adı altında ilk proaktif adımlar da atılmıştır. Örneğin “Araçlarım” hizmeti, bir vatandaşın plakasına kayıtlı araçlarla ilgili tüm bilgileri (trafik cezası, muayene durumu, sigorta vb.) tek ekranda gösteren ve hatta bazı bildirimleri proaktif ileten bir özelliktir. Yine “Çalışma Hayatım” ve “İkametgahım” gibi bütünleşik hizmetler, farklı kurumlardan derlenen verileri vatandaşların hayatındaki belirli alanlara dair özetleyerek sunmaktadır. Diğer yandan Türkiye, kimlik kartlarını çipli hale getirerek dijital kimlik atılımı yapmış; ayrıca e-imza, mobil imza gibi yöntemlerle hukuki olarak bağlayıcı dijital imza altyapısını oluşturmuştur. e-Devlet Kapısı’na girişte banka kimlik doğrulaması, mobil imza, T.C. Kimlik Kartı ile NFC’li giriş gibi çeşitli yöntemler sunulması, kullanıcı tabanını genişletmiştir. Türkiye’nin e-devlet altyapısı özetle, proaktif hizmetlerin üzerinde yükselebileceği sağlam bir temel oluşturmaktadır. Tekil kimlik numarası, kapsamlı nüfus ve adres kayıtları, entegre sosyal güvenlik sistemi ve yaygın olarak benimsenmiş bir e-Devlet portalı mevcuttur. Nitekim Avrupa Komisyonu’nun 2024 e-Devlet Kıyaslama raporunda Türkiye, hizmet sunum kapsamı ve kullanım kolaylığı bakımından AB ortalamasının üstüne çıkarak ilk 10 ülke arasında gösterilmiştir (E-Devlet Kapısı, 2025). Bu başarı, mevcut altyapının ve hizmet sunum kapasitesinin geldiği noktayı göstermesi açısından

önemlidir. Bu uygulamalar, tam anlamıyla proaktif olmasa da, çoklu hizmetlerin kullanıcıya tek noktadan sağlanması bakımından zero touch veya yaşam olayı yaklaşımına geçişin habercileri sayılabilir.

2025 yılı TÜİK Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması, Türkiye'nin dijital devlet kapasitesinin güçlü yönlerini somut biçimde ortaya koymaktadır. Araştırma bulgularına göre, 16-74 yaş aralığındaki bireylerin %90,9'unun internet kullanıcısı olması, dijitalleşmenin toplumsal tabana yaygın biçimde sirayet ettiğini göstermektedir. Bu oran, dijital okuryazarlığın da yüksek seviyelere ulaşabileceğini göstermektedir. Özellikle e-devlet hizmetlerinin kullanım oranının %76,1 düzeyine ulaşması, kamu yönetiminin dijitalleşme kapasitesinin olgunlaştığını ve vatandaş-devlet etkileşiminin dijital kanallar üzerinden etkin biçimde sürdürüldüğünü ortaya koymaktadır. Bu oranın 25-34 yaş grubunda %92,8 gibi oldukça yüksek bir seviyeye çıkması, genç kuşakların dijital kamu hizmetlerine yüksek adaptasyonunu ve dijital devletin gelecekte sürdürülebilirliğini güvence altına alan bir dinamik oluşturduğunu göstermektedir. E-devlet hizmetlerinden yararlanma motivasyonlarının büyük oranda (%68,5) kişisel verilere erişim ve kamu hizmetlerinde şeffaflık talebiyle ilişkilendirilmesi, Türkiye'de dijital yönetişimin katılımcı ve bilgi temelli bir yapıya evrildiğini göstermektedir. Ayrıca, e-ticaret faaliyetlerine katılım oranının %55,7'ye yükselmesi, dijital ekonominin gelişimini destekleyen altyapısal bir göstergedir. Bu durum, hem dijital kamu politikalarının hem de özel sektörün dijital dönüşüm vizyonunun vatandaş düzeyinde somut karşılık bulduğunu göstermektedir. Her ne kadar Türkiye dijital devlet altyapısını büyük ölçüde kurumsallaştırmış olsa da, TÜİK'in 2025 verileri gelişime açık bazı alanlara da işaret etmektedir. Öncelikle, e-devlet hizmetleri kullanımında cinsiyet temelli farkın (erkeklerde %82,8, kadınlarda %69,5) hâlen belirgin olması, dijital kapsayıcılığın cinsiyet boyutunda güçlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Benzer biçimde, yaş grupları arasında gözlenen uçurum, özellikle 65-74 yaş grubunda yalnızca %29,6'lık kullanım oranı, dijital devletin yaşlı nüfus için erişilebilirlik, eğitim ve rehberlik eksenlerinde yeni stratejiler geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, e-ticaret yapan bireylerin yaklaşık üçte birinin (%29,0) işlem sorunları yaşaması, dijital güven ve kullanıcı deneyimi açısından hizmet kalitesinin iyileştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Elektronik kimlik kullanım oranının görece düşük seviyede (%15,6) kalması da dijital kimlik entegrasyonunun ve kullanıcı farkındalığının henüz tam olgunlaşmadığını göstermektedir. Bu göstergeler, Türkiye'nin dijital dönüşümünde teknik altyapı ve yaygın erişim açısından güçlü bir performans sergilese de, toplumsal kapsayıcılık, dijital güven ve kullanıcı memnuniyeti boyutlarında daha bütüncül ve kullanıcı merkezli politikalara ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır. (TÜİK, 2025). Bununla birlikte, Türkiye'nin dijitalleşme süreci teknik altyapı, genç nüfusun yüksek adaptasyon düzeyi ve kamu hizmetlerinin dijitalleşme ivmesi sayesinde güçlü bir dinamizme sahiptir.

Mevcut analiz doğrultusunda Türkiye'nin proaktif e-devlet için potansiyel vadeden güçlü bir tabloya/altyapıya sahip olduğu söylenebilir. Bu bağlamda altyapısal ve stratejik olarak birçok isabetli adım atıldığı ve bunun sonucu olarak vatandaşların, e-Devlet Kapısı'nı hayatlarının bir parçası haline getirdiğini söylemek mümkündür. Bu davranış eğilimi, proaktif hizmetlere geçişte büyük bir avantajdır. Ancak, özellikle veri paylaşımı ve mahremiyet boyutlarında önemli yapısal dönüşümlere hala ihtiyaç duyulmaktadır. Öte yandan kamu kurumlarının "birlikte çalışma (interoperability)" kültürünü pekiştirmesi, hukuki altyapının proaktifliğe izin verecek şekilde güncellenmesi gerekecektir. Türkiye'nin dijital devlet evrimi, On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) çalışma grubu raporunda da vurgulandığı üzere e-devletten "dijital devlete" geçiş yolundadır ve bu geçişin ayırt edici unsurlarından biri proaktif hizmet sunumudur (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023: 7). Bu bağlamda, Türkiye'nin proaktif e-devlet alanında önünde bir fırsat penceresi olduğunu söylemek mümkündür. Halihazırda entegre sistemlerin bir adım ileriye taşınması ve özellikle yaşam temelli olaylarında pilot uygulamaların gerçekleştirilmesi son derece önemli ve isabetli olacaktır.

5. BULGULAR VE TARTIŞMA

Proaktif e-devlet ve zero-touch hizmet tasarımı, yalnızca dijital dönüşümün teknik bir aşaması değil, dijital kamu yönetimi paradigmasına yön veren bir anlayıştır. Bu yönelim, Weberyen bürokratik modelin hiyerarşik, kural temelli ve reaktif yapısından, ağ temelli, veri odaklı ve öngörülü bir kamu düzenine geçişi temsil etmektedir. Bulgular, Türkiye'nin MERNİS, Adres Kayıt Sistemi ve e-Devlet Kapısı gibi mevcut dijital altyapısının, proaktif hizmetlerin teknik temelini karşılayabileceğini göstermektedir. Ancak bu dönüşüm, hem teknolojik yeterlilikle, hem de yönetişim kültürü, veri etiği ve toplumsal güven düzeyiyle doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle proaktif e-devletin başarıya ulaşması, dijital kamu politikalarının teknik ve sosyopolitik katmanlarının uyumuna bağlıdır.

E-devletin ilk evresinde devlet, vatandaşın taleplerine yanıt veren bir "reaktif aktör" olarak konumlanmaktaydı. Ancak proaktif e-devlet anlayışı, devleti vatandaşın ihtiyaçlarını önceden tahmin eden ve gerekli hizmetleri kendi inisiyatifiyle sunan "öngörülü bir aktör" konumuna taşımaktadır. Bu durum, kamu yönetimi

literatüründeki paradigmatik kaymalarla da örtüşmektedir. Özellikle “vatandaşla birlikte değer oluşturma” ilkesi, proaktif e-devletin özünü yansıtmaktadır. Bu noktada “zero-touch” tasarımı, e-devletin hem dijitalleşmiş bir hizmet kanalı, hem de kullanıcı deneyimi merkezli bir yönetsel araç olarak yeniden anlam kazanmaktadır. Vatandaşın temas noktalarının azaltılması, kamu yönetimi açısından bürokratik yükün hafifletilmesi, işlem sürelerinin kısalması ve yönetsel etkinliğin artması gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Ancak bu “sıfır temas” idealinin altında yatan daha derin anlam, kamu gücü görünürlüğünün azalması değil, kamu hizmetinin görünmez biçimde ama etkin şekilde işleyen bir sistem hâline gelmesidir. Devletin sessiz etkinliği, vatandaşın gündelik yaşamında “varlığını hissettirmeden hizmet etme” kapasitesine dönüşmektedir.

Bulgular, proaktif e-devletin kurumsallaştığı en başarılı örneklerin Estonya ve Finlandiya olduğunu göstermektedir. Estonya’nın “yaşam temelli (life events)” hizmet modeli, vatandaşın yaşam döngüsüne entegre edilmiş bir kamu hizmeti algoritmasıdır. Finlandiya’da ise “zero-touch” prensibi, kamu hizmetlerinin görünmez otomasyonu biçiminde kurumsallaşmıştır. Her iki örnekte de dikkat çekici olan nokta, teknik altyapının ötesinde veri yönetimi ve toplumsal güven kültürünün bu sistemleri mümkün kılmasıdır. Estonya, kişisel veri sahipliği ve dijital kimlik ilkelerini hukuki teminat altına alarak vatandaşın devletle veri paylaşımını güven esasına dayandırmıştır. Finlandiya’da ise devletin “öngörü esaslı hizmet” anlayışı, sosyal devletin dijital bir evrimi olarak ortaya çıkmıştır. Her iki durumda da proaktivite, bir hizmet modeli olmanın ötesinde, etik bir yönetim pratiği hâline gelmiştir.

Türkiye açısından bu deneyimlerin en önemli öğretisi, teknolojik modernleşmenin tek başına proaktiflik sağlamadığıdır. Türkiye’nin MERNİS ve e-Devlet Kapısı gibi altyapıları dünya standartlarında olsa da, proaktif sistemin sürdürülebilirliği için veri entegrasyonunun yasal güvenceye, kurumlar arası iş birliğinin bütünselik yönetim kültürüne dönüşmesi gereklidir. Bu kapsamda Türkiye’nin dijitalleşme süreci, teknik entegrasyonun yanında kurumsal kültür entegrasyonuna da ihtiyaç duymaktadır. Türkiye’nin e-devlet sisteminin yaygınlığı ve vatandaş memnuniyeti oranları, dijital hizmet kullanımında önemli bir toplumsal kabul düzeyine işaret etmektedir. Ancak proaktif e-devletin gerektirdiği dönüşüm, hem hizmetlerin dijitalleşmesi ile, hem de hizmet felsefesi ve toplumsal güvenin yeniden inşası ile ilgilidir. Bu bağlamda, dijital güvenin artırılması, zero-touch gibi uygulamaların meşruiyeti açısından son derece önemlidir. Finlandiya örneğinde olduğu gibi, devletin kişisel veriler üzerindeki erişimini açıklık, hesap verebilirlik ve geri bildirim mekanizmalarıyla dengelemesi gereklidir. Bu noktada “veri etiği yönetimi” kavramı önem kazanmaktadır. Türkiye’de kişisel verilerin korunmasına ilişkin 6698 sayılı Kanun, belirli koruma standartlarını getirmiştir; ancak proaktif hizmetler açısından yeterli olmayabilir. Çünkü bu sistemlerde veri yalnızca korunmamakta, aktif biçimde işlenmekte ve türetilmektedir.

Proaktif e-devletin başarısı, teknolojik altyapı kadar vatandaşın sisteme duyduğu güvene de bağlıdır. Dijital güven, yalnızca verilerin gizliliği ile de sınırlı değildir. Devletin algoritmik karar verme süreçlerine duyulan güvenle de ilgilidir. Bu kapsamda “Zero-touch” modeli, vatandaşın görünmez bir karar mekanizmasına tabi olma ihtimalini doğurabilir. Bu nedenle, proaktif e-devletin demokratik meşruiyeti, vatandaşın bu sistemler üzerindeki bilgi, kontrol ve geri bildirim kapasitesiyle ölçülmelidir. Bu bağlamda zero-touch gibi tasarımların, etik ve rıza temelli otomasyon ilkesi üzerine kurulması önemlidir. Vatandaş, hangi hizmetlerin otomatik sunulacağını önceden bilmeli, dilerse müdahale hakkını koruyabilmelidir. Öte yandan, Türkiye’de dijital kapsayıcılığın cinsiyet ve yaş grupları arasında belirgin farklar göstermesi, proaktif e-devletin toplumsal eşitlik misyonunu güçlendirecek politikaların gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Proaktif e-devletin uygulanabilirliği, kamu kurumları arasındaki yatay koordinasyon, veri paylaşımı protokolleri ve kurumsal adaptasyon kapasitesine bağlıdır. Geleneksel kamu yönetimi yapılarında bilgi, yetki ve sorumluluk dikey biçimde örgütlenmiştir. Oysa proaktif sistemler, ağ tabanlı yönetim gerektirmektedir. Türkiye’de e-Devlet Kapısı’nın merkezi yapısı, güçlü bir koordinasyon avantajı sunmakla birlikte, yerel düzeydeki kurumların yenilik üretme kapasitesini sınırlandırabilir. Bu nedenle, ulusal düzeyde merkezi koordinasyon ile yerel düzeyde esnek inovasyonun dengelendiği bir “çok katmanlı dijital yönetim modeli” gerekmektedir. Bu noktada belediyeler, sosyal yardımlar ve yerel hizmetler gibi alanlarda proaktif sistemlerin pilot uygulayıcısı olabilir. Bu uygulamalardan elde edilen veri ve deneyimler, merkezi sistemin iyileştirilmesinde geri besleme mekanizması oluşturabilir. Böylelikle proaktiflik, sadece yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya bir dijital yönetim kültürü olarak da yaygınlaşabilir.

Diğer yandan arka plandaki algoritmik karar verme süreçlerinin açıklanabilirliği, demokratik yönetişimin dijital çağdaki yeni gereğidir. Türkiye’nin bu alanda Avrupa Birliği’nin “Yapay Zekâ Yasası (EU AI Act)” ile uyumlu standartlar geliştirmesi, kamu algoritmalarının şeffaflığını ve hesap verebilirliğini güvence altına alacaktır. Türkiye’nin proaktif e-devlet vizyonu, mevcut teknik altyapı üzerine inşa edilebilecek stratejik bir gelecek vadetmektedir. Ancak bu geleceğin şekillenmesi, üç temel eksenle ilerlemelidir:

- ✓ Veri Güvenliği Reformu: Dijital çağda veri koruma, kamusal güvenin, yönetsel meşruiyetin ve bireysel hakların temel dayanaklarından biridir. Bu kapsamda veri, modern kamu yönetiminin “stratejik sermayesi” olarak değerlendirilmelidir. Bu nedenle kamu kurumlarındaki verilerin güvenliği, yalnızca teknik önlemlerle değil; hukuki, etik, kurumsal ve bireysel sorumluluklarla da desteklenmelidir.
- ✓ Kullanıcı Odaklı Politika Döngüsü: Vatandaş geri bildirimleri, dijital hizmetlerin tasarım sürecine dâhil edilmelidir. Bu doğrultuda, kullanıcı deneyimi laboratuvarları veya “vatandaş panelleri/forumları” proaktif hizmet inovasyonunun organik bileşenleri hâline gelmelidir.
- ✓ Dijital Etik Ekosistemi: Türkiye, proaktif e-devlet sistemini, yalnızca teknolojiye değil, etik algoritmalara ve veri sorumluluğuna dayandırılmalıdır.

Proaktif e-devletin başarısı, salt şekilde teknolojik donanımın gücü, verinin hacmi ya da işlem kapasitesiyle ölçülebilecek bir olgu değildir. Buradaki başarı kriteri, devletin dijital araçlar aracılığıyla toplumsal dokuda yeniden konumlanabilmesi, güven inşa edebilmesi ve vatandaşla kurduğu ilişkiyi dönüştürebilmesidir. Başka bir deyişle, dijital devletin geleceği, vatandaş nezdinde “erişilebilir, hesap verebilir ve güvenilir bir ortak” olarak algılanmasına bağlıdır. Türkiye açısından bakıldığında, dijitalleşme süreci artık teknik bir modernleşme projesi olmaktan çıkmakta; toplumsal güvenin, yönetsel etik anlayışın ve demokratik katılımın yeniden inşa edildiği bir “kamusal dönüşüm aracı” niteliği kazanmaktadır. Bu yaklaşım, dijital kamu politikalarının verimlilik ve şeffaflık hedefleri ile birlikte; adalet, katılım, eşitlik ve güven temelleri üzerine inşa edilmesini zorunlu kılmaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, kamu yönetiminin dijitalleşme evriminde yeni bir paradigma olarak ortaya çıkan proaktif e-devlet ve bu paradigmanın uygulamalarından biri olan zero-touch hizmet modelinin çeşitli boyutlarını Türkiye bağlamında analiz etmeyi amaçlamıştır. Bulgular, Türkiye’nin dijital kamu altyapısının dünya ölçeğinde güçlü bir düzeye ulaştığını, ancak proaktif hizmet modelinin yalnızca teknik kapasiteye değil, veri yönetişimi-güvenliği, kurumsal kültür ve toplumsal güvenin bütünsel gelişimine bağlı olduğunu ortaya koymuştur. E-devlet olgusundan proaktif e-devlet anlayışına geçiş, kamu yönetiminde reaktif devletten öngörü odaklı devlete evrimi temsil etmektedir. Bu evrim, devleti sadece vatandaş taleplerine yanıt veren bir aygıt olmaktan çıkararak, ihtiyaçları önceden tespit eden ve bürokrasiyi daha görünmez kılan bir model haline getirmektedir. Bu bağlamda “zero-touch” kavramı yalnızca hizmet sürecinde temas noktalarının azaltılmasını değil, devletin hizmet üretiminde sessiz bir etkinliğe ulaşmasını da simgelemektedir. Kamu hizmeti artık vatandaşın farkına varmadan yararlandığı, arka planda işleyen bir olguya dönüşmektedir. Bu durum, Weberyen bürokratik rasyonalitenin yerini ağ temelli, veri yönetişimiyle beslenen post-bürokratik bir düzenin almasına yol açmaktadır.

Türkiye’nin MERNİS, Adres Kayıt Sistemi ve e-Devlet Kapısı gibi altyapıları, bu dönüşümün teknik temelini büyük ölçüde sağlamaktadır. Ancak teknik kapasite, dijital dönüşümün yalnızca bir boyutudur. Kültürel ve yönetsel adaptasyon ise bu sürecin belirleyici unsurlarıdır. Dijital devlet, salt bir teknoloji projesi değil, devlet-vatandaş ilişkisinin dönüşümü olarak görülmelidir. Türkiye’nin dijital devlet kapasitesi, altyapısal bütünlük ve kullanım yaygınlığı açısından önemli bir olgunluk seviyesine ulaşmıştır. TÜİK verileri, e-devlet hizmetlerinden yararlanma oranlarının toplumsal tabana yayıldığını ve dijital okuryazarlığın hızlı biçimde geliştiğini göstermektedir. Bununla birlikte, dijital kapsayıcılık, toplumsal güven ve veri güvenliği-etigi alanlarında bazı yapısal iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda Türkiye’nin proaktif e-devlet sürecinde dikkate alması gereken üç temel stratejik eksen öne çıkmaktadır:

- ✓ Kurumsal-Yönetsel Bütünleşme: Proaktif hizmetlerin sürdürülebilirliği, kamu kurumları arasındaki veri entegrasyonu, yasal uyum ve koordinasyon kültürüne bağlıdır. Türkiye’de e-Devlet Kapısı, merkezi yapıyla güçlü bir koordinasyon mekanizması sunmaktadır. Ancak kurumlar arası veri paylaşımının yasal sınırlara ve kurumsal dirençlere takılabilmesi muhtemeldir. Bu nedenle, veri paylaşımı ve hizmet entegrasyonunu kolaylaştıracak “birlikte çalışabilirlik yasası (interoperability act)” gibi üst düzenlemelere ihtiyaç vardır. Bu çerçevede, kamu kurumları arasında yatay etkileşim kültürü geliştirilmeli, veri paylaşımını teşvik eden performans göstergeleri oluşturulmalıdır.
- ✓ Dijital Güven ve Veri Etiği: Proaktif hizmetler, vatandaşların kişisel verilerinin geniş ölçekli işlenmesini gerektirmektedir. Bu nedenle, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu’nun, proaktif e-devlet sistemlerinde verinin “aktif kullanımını” da kapsayacak biçimde yeniden çerçevelenmesi gerekmektedir. Vatandaşların dijital kimliği üzerindeki sahiplik bilinci güçlendirilmeli; verinin hangi amaçla, kim tarafından, ne süreyle işlendiği konusunda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri kurumsal düzeyde güvence

altına alınmalıdır. Finlandiya örneğinde olduğu gibi, devletin veri erişimi, yalnızca hukuken değil, toplumsal güven düzleminde de meşrulaştırılmalıdır.

- ✓ Dijital Yönetişim: Proaktif e-devletin başarısı, vatandaşın sürece yalnızca kullanıcı olarak değil, ortak tasarımcı (co-designer) olarak katılımıyla mümkündür. Bu doğrultuda, kullanıcı deneyimini merkeze alan “vatandaş laboratuvarları”, “dijital politika panelleri” veya “yaşam olayı forumları” gibi platformlar kurularak, dijital hizmet tasarımı sürekli olarak vatandaş geri bildirimiyle güncellenmelidir. Böylelikle dijital hizmetler, yukarıdan aşağıya kurgulanmış bir teknoloji projesi olmaktan çıkıp, toplumsal öğrenme ve ortak üretim süreçlerinin bir parçası haline gelebilir.

Ayrıca, zero-touch modelinin etik temellerinin kurumsallaşması için, kamu çalışanlarının dijital etik farkındalığı artırılmalı, algoritmik karar verme süreçleri kamu denetimine açık hale getirilmelidir. Türkiye’nin, Avrupa Birliği’nin Yapay Zekâ Yasası (EU AI Act) ile uyumlu bir ulusal standart benimsemesi, kamu dijital sistemlerinin şeffaflığını ve uluslararası güvenilirliğini güçlendirecektir.

Proaktif e-devletin başarısı, dijital altyapının gücünden çok, vatandaşın bu sistemlere erişim kapasitesiyle ölçülebilir. Türkiye’de genç kuşakların dijital hizmetlere yüksek adaptasyonu önemli bir avantajken, yaşlı nüfus ve kadınlar arasında dijital hizmet kullanımında görülen farklar, dijital eşitlik politikasının güçlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu kapsamda, yaşlı bireylere yönelik dijital rehberlik merkezleri, yerel yönetim destekli dijital kapsayıcılık programları ve kırsal bölgelerde çevrimiçi kamu hizmetlerine erişimi kolaylaştıracak mobil çözümler geliştirilebilir. Dijital vatandaşlık anlayışı, yalnızca çevrimiçi hizmet kullanımını değil, vatandaşın kamusal süreçlere dijital katılımını da içermelidir. Türkiye’de proaktif e-devlet vizyonunun kurumsallaşması için politika yapım süreçlerinde aşağıdaki önceliklerin hayata geçirilmesi önerilmektedir:

- ✓ Veri Yönetişimi Reformu: Kamu verilerinin toplanması, saklanması, işlenmesi ve paylaşımına ilişkin kurumsal standartlar belirlenmeli; ulusal düzeyde mekanizmalar oluşturulmalıdır. Bu mekanizmalar veya ilgili kurumlar veri güvenliği, etik algoritmalar, açık veri ve dijital vatandaşlık hakları gibi alanlarda düzenleyici ve denetleyici görev üstlenmelidir.
- ✓ Yaşam Olayı (Life Events) Temelli Pilot Uygulamalar: Türkiye’de belirli yaşam olaylarına (doğum, emeklilik, vefat vb.) dayalı entegre hizmet paketleri geliştirilerek, zero-touch modeline benzer pilot uygulamalar başlatılabilir. Bu pilotlar, hem teknik, hem de yönetsel kapasitenin test edilmesini sağlayarak vatandaşların algı ve memnuniyetlerini ölçen geri bildirim mekanizmaları oluşturabilir.
- ✓ Yerel Düzeyde Dijital Laboratuvarlar: Belediyeler, proaktif e-devlet uygulamalarının deneysel sahası olarak yapılandırılabilir. Yerel düzeyde geliştirilen inovatif dijital hizmetler, merkezi sistemle entegre edilerek “çok katmanlı dijital yönetim” modeli kurulabilir.
- ✓ Vatandaş Deneyimi Endeksi: Kamu hizmetlerinin kalitesi yalnızca teknik performansla değil, kullanıcı memnuniyeti, güven ve erişilebilirlik gibi göstergelerle ölçülmelidir. Bu kapsamda ulusal deneyim endeksi gibi uygulamalar tasarlanarak kamu kurumlarının performansı şeffaf biçimde izlenebilir.

Bu çalışma, kamu yönetimi literatüründe proaktif e-devlet ve zero-touch hizmet tasarımı, yalnızca teknolojik bir inovasyon olarak değil, kamusal değer üretimi, yönetim etiği ve demokratik meşruiyet ekseninde ele alması bakımından özgün bir katkı sunmayı hedeflemektedir. Nihai olarak bulgular, Türkiye’nin dijitalleşme sürecinin teknik altyapı bakımından ileri, veri güvenliği ve güvenliği açısından ise gelişim aşamasında olduğunu göstermektedir. Türkiye’nin dijital dönüşüm serüveni ise bu modellere geçiş için güçlü bir zemin ve potansiyel sunmaktadır.

KAYNAKÇA

Akçakaya, M. (2017). “E-Devlet Anlayışı ve Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet Uygulamaları”. Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi(3), 8-31.

AKS (2025). Adres Kayıt Sistemi (AKS), <https://adres.nvi.gov.tr/Home>.

Apleni, A., & Smuts, H. (2020). “An e-Government Implementation Framework: A Developing Country Case Study”. Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology: 19th IFIP WG 6.11 Conference on e-Business, e-Services, and e-Society, I3E 2020, Skukuza, South Africa, April 6–8, 2020, Proceedings, Part II, 12067, 15–27. https://doi.org/10.1007/978-3-030-45002-1_2

BCG (2022). Personal and Proactive Digital Government, <https://www.bcg.com/publications/2022/proactive-digitization-of-government-services>.

- Bharosa, N., Oude Luttighuis, B., Spoelstra, F., Van Der Voort, H., & Janssen, M. (2021, June). "Inclusion through Proactive Public Services: Findings from the Netherlands: Classifying and Designing Proactivity through Understanding Service Eligibility and Delivery Processes". In Proceedings of the 22nd Annual International Conference on Digital Government Research (pp. 242-251).
- Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). "The Use of Triangulation in Qualitative Research". *Oncology Nursing Forum*, 41(5), 545–547. <https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547>
- Coşkun, B., & Pank Yıldırım, Ç. (2018). "Kamu Yönetimi Açısından Dijital Zekanın İyi Yönetime Etkisi". *Ombudsman Akademik*(1), 141-162. <https://doi.org/10.32002/ombudsmanakademik.477495>
- Dalglis, S. L., Khalid, H., & McMahon, S. A. (2020). "Document Analysis in Health Policy Research: The READ Approach". *Health Policy and Planning*, 35(10), 1424-1431.
- E-Devlet Kapısı (2025). Hakkımızda, <https://www.turkiye.gov.tr/bilgilendirme?konu=siteHakkinda>.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). "The Qualitative Content Analysis Process". *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107-115.
- Eren, V., & Durna, U. (2011). "Kamu Hizmetlerinin Daha İyi Görülebilmesi için Alternatif Bir Yönetim Yaklaşımı: Elektronik Devlet". *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*(32), 139-166.
- Government & Public Services (2022). "How Government Can Deliver Streamlined Life Event Experiences", <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/government-public-sector-services/citizen-centric-government.html>.
- GovInsider (2025). Finland Pursues 'Zero Touch Government Services' Amidst Digital Maturity, <https://govinsider.asia/intl-en/article/finland-pursues-zero-touch-government-services-amidst-digital-maturity>.
- GovTech Intelligence Hub (2025). Seamless by Design: How Finland is Delivering Zero-Touch Public Services, <https://www.govtechintelhub.org/case-study-details/seamless-by-design:-how-finland-is-delivering-zero-touch-public-services/aJYTG0000000YjF4AU>.
- Karkın, N., & Özgür, H. (2013). "Türkiye'nin Yönetmelik Düzeninde E-Devletten E-Yönetişime Geçiş". (Ed. M. Z. Sobacı & M. Yıldız), *E-Devlet: Kamu Yönetimi ve Teknoloji İlişkisinde Güncel Gelişmeler*, ss. 85–102, Ankara: Nobel Yayınları.
- Lodato, L., & Messa, C. (2021). Interoperability: the Precondition for Proactive Public Service Provision, https://www.politesi.polimi.it/bitstream/10589/197598/1/2022_12_Messa_Lodato_01.pdf.
- Malodia, S., Dhir, A., Mishra, M., & Bhatti, Z. A. (2021). "Future of e-Government: An Integrated Conceptual Framework". *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121102.
- OECD (2020a). Life Event-Based Services in Estonia, <https://oecd-opsi.org/innovations/life-event-based-services-in-estonia>.
- OECD (2020b). The OECD Digital Government Policy Framework Six Dimensions of A Digital Government, https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/10/the-oecd-digital-government-policy-framework_11dd6aa8/f64fed2a-en.pdf.
- OECD (2024). OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions 2024 Results - Country Notes: Finland, https://www.oecd.org/en/publications/oecd-survey-on-drivers-of-trust-in-public-institutions-2024-results-country-notes_a8004759-en/finland_596ba5da-en.html.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). "Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research". *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533-544.
- Republic of Estonia (2025). Proactive Government Services, <https://www.justdigi.ee/en/digital-communications-and-cyber/digital-services/proactive-government-services>.
- Scholta, H., & Lindgren, I. (2023). "Proactivity in Digital Public Services: A Conceptual Analysis". *Government Information Quarterly*, 40(3), 1-12.
- Scholta, H., Mertens, W., Kowalkiewicz, M., & Becker, J. (2019). "From One-Stop Shop to No-Stop Shop: An e-Government Stage Model". *Government Information Quarterly*, 36(1), 11-26.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2023). On İkinci Kalkınma Planı 2024-2028 E-Devlet Hizmetlerinin Geliştirilmesi Çalışma Grubu Raporu, https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2025/08/e-Devlet-Hizmetlerinin-Gelistirilmesi-CG-Raporu_01082025.pdf.

T.C. İçişleri Bakanlığı (2025). Adres Kayıt Sistemi (AKS), <https://www.icisleri.gov.tr/adres-kayit-sistemi>.

T.C. İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü (2025). Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS), <https://www.nvi.gov.tr/mernis>.

Tamer, H. Y., & Övgün, B. (2023). “Dijitalleşme Süreci Çerçevesinde Kamuda Stratejik Yönetim”. ODTÜ Gelişme Dergisi, 50(Aralık), 509–538.

Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). “Digital Government Transformation: A Structural Equation Modelling Analysis of Driving And Impeding Factors”. International Journal of Information Management, 60, 102356.

TÜİK (2025). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması, 2025, [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2025-53925](https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-(BT)-Kullanim-Arastirmasi-2025-53925).

Yıldız, M., & Leblebici, D. N. (2018). “Kurumsal Örgüt Kuramı E-Devlet Uygulamalarını Anlamak ve Açıklamak için Yararlı Olabilir mi?” İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 27(1), 7-22.

Yolcu, F. S., & Ozan, M. S. (2024). “Stratejik Yönetim Perspektifinden Dijital Hükümet: Uygulama Süreçlerine İlişkin Nitel Bir İnceleme”. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 13(5), 2294-2318. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1577095>

Yolcu, F. S., & Ozan, M. S. (2024). “Teknoloji Tabanlı Karar Alma Modeli Olarak Yapay Takdir Yetkisi: Türk Kamu Yönetimi İçin Bir Değerlendirme”. Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), 165-183. <https://doi.org/10.33399/biibfad.1572770>