

YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTALLEŞME: ESKİŞEHİR TEPEBAŞI BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Asil ARABACI

Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, asilarabaci7@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7244-5303

ÖZET

Çağımızda internetin 1990'lı yıllardan itibaren başlanarak kullanılması, gelişen bilgi ve iletişim ağlarıyla 2000'li yıllardan itibaren de tün dünyayı etkisi altına almasıyla, merkezi yönetimlerin yanında, yerel yönetimlerinde dijitalleşmeye uyum sağlaması yapılan çalışmaları artmıştır. Bu bağlamda devletlerin merkezi yönetimde e-devlet uygulamasını kullanması, bunun sonucunda ise yerel yönetimlerin e- belediye uygulamasını kullanmaya yönlendirilmiş olmaları dijital dönüşüme uyum sağlama noktasında büyük bir adım olmuştur. 9 Eylül 1993 yılında 21693 Resmi Gazetede yayımlanan 504 sayılı “Yedi ilde Büyükşehir Kurulması Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname” uyarınca Eskişehir Büyükşehir Belediyesi altında hizmetini sürdüren Tepebaşı Belediyesi, ilk kademe belediye olarak kurulmuştur. Böylelikle yerel yönetimlerin görev, sorumluluk ve yetki noktasında daha verimli olacağı düşünülmüştür. İlerleyen yıllarda deneyimler neticesinde yürürlükte olan kanunun geliştirilmeye açık olduğu saptanmıştır. Bunun sonucunda çağımızın gelişen teknolojiyle yapay zekanın etkileşimi, yerel yönetimlerin, teknolojik altyapı ve bürokratik işleyişi konusunda eksikliklerinin olduğunu göstermiştir. Bunun için günümüzde nesnelerin interneti büyük önem arz etmekte ve oluşan sorunlar teknolojiyle entegre bir şekilde hızlıca çözülebilmektedir. Çalışmanın ana sorusu Eskişehir Tepebaşı Belediyesinin dijitalleşmeyle birlikte masraflarının azalması ,üretim ,hizmet noktasında etkinliği yakalaması ve bürokratik işlemleri en aza indirebilmede başarıya ulaşım ulaşımadığıdır. Bunun sonucunda Eskişehir Tepebaşı Belediyesinin e-belediye hizmet sunumu değerlendirilmiş olup, iyi yönlerinin yanında bazı eksikliklerine değinilmesi hedeflenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yerel Yönetimler. Dijitalleşme. E-Belediye. Eskişehir.

JEL Code: Y90.

DIGITIZATION IN LOCAL GOVERNMENTS: EXAMPLE OF ESKİŞEHİR TEPEBAŞI MUNICIPALITY

ABSTRACT

In our age with the use of the internet starting from the 1990s and the development of information and communication networks that have influenced the whole world since the 2000s, has increased the efforts to adapt to digitalization in local governments as well as central administration. In this context, the fact that states use e-government application in central administration and as result, local government are directed to use e-Municipality application has been a big step in adopting to digital transformation. Tepebaşı Municipality, which operates under Eskişehir Metropolitan Municipality, was established as a first-level municipality in accordance with the “Decree Law No. 504 on the Establishment of Metropolitan Cities in Seven Provinces” published in the Official Gazette on September 9, 1993, 21693. Thus, it is thought that local governments would be more efficient at the point of duty, responsibility and authority. Thereby the experience in the following years, it has been

determined that the law in force is open the improvement. As a result, the interaction of artificial intelligence with the developing technology of our age has shown that local governments have deficiencies in technological infrastructure and bureaucratic functioning. Fort this, the internet of things is of great importance today and the problems that occur can be solved quickly in an integrated manner with technology. The main question of the study is whether, Eskişehir Tepebaşı Municipality has succeeded in reducing costs with digitalization, capturing efficiency at the point of production, service and minimizing bureaucratic operations. As a result, the e-municipality service provision of Eskişehir Tepebaşı Municipality was evaluated and it was aimed to address some of its shortcomings as well as its good aspects.

Keywords: Local Administrations. Digitally. E-municipality. Eskişehir.

JEL Code: Y90.

1.GİRİŞ

1970'den itibaren ortaya çıkan mikro seviyedeki teknolojik ilerlemeler, iletişim alanında da varlığın göstermiş ve insanlar daha çabuk birbiriyle etkileşimde bulunabilir duruma gelmiştir. Milletler arası seviyedeki gelişmelerle ilişkili olarak, yönetsel ve ekonomik çapta bir dönüşüm süreci başlamıştır. 1980'lerin başında ise neoliberal zihniyetin etkisi tüm dünyada hissedilmiştir. Bu etkileşim , bir taraftan idarelerin piyasaya koşullarında fonksiyonelliğe açık hale gelmesine, diğer taraftan piyasayı katılımcı bir yapılanmaya ikna etmesine yol açmıştır. Bu değişimin tesiri altında kalan bürokratik oluşum, piyasanın yapısına ayak uydurmakta güçlük çekmiştir. E-devlet, yapılanmaya ayak uydurmak zorunda kalan, kamu ile piyasa arasında etkileşimi sağlamıştı. Bu oluşum birey ile kamu arasındaki ortaklık sebebiyle, yeni bir yönetim anlayışının öncülüğünü yapmıştır. Yönetimi etki alanı içine alan, piyasa çaplı bürokratik değişim, E-devlet anlayışının uygulama sahasını meydana getirmiştir. Bürokrasi, E-devlet yardımıyla piyasa çaplı değişikliklere göz yummamakta ve şahsi kuruluşların çalışma prensibinden etkilenmekteydi. Kamu, e-devlet çaplı modern bir idari felsefe kazanırken halk, devletin kurumlarıyla daha yakın ilişkiler içinde girmekte ve daha serbest bir etkileşim imkanı bulmaktadır. Bununla birlikte halk ile devlet arasındaki iletişim güçlenirken, e-devlet idari alanda kurucu bir faktör durumuna gelmiştir (Aktel vd., 2017: 767)

Bugün ise gelişen teknoloji küresel çapta bir dijitalleşme çağını başlatmıştır. Bu gelişmeler neticesinde, kamu yönetimi hizmetlerinin çoğunu merkezde e-devlet sistemi üzerinde oluşturulurken, yerelde ise e-belediye sistemi üzerinden hizmete sunmuştur. Bunun için Kamu yönetiminin yerel alanda hizmetlerini gerçekleştirebilmesi için en önemli araç yerel yönetimlerdir. Kaynakların verimli kullanılması, halka birinci nitelikli, hesaplı, çabuk hizmet veren ve var olan problemlere çare bulan yerel yönetimler, merkezi teşkilatların büyük yardımcısıdır. Gelişen teknoloji ve dijital dönüşüm sonucunda yerel yönetimlerin çoğu internet hizmetine ve bilişim teknolojilerine müracaat ederek, hizmetlerin bir bölümünü bu alandan sunmuşlardır (Karaca ve Öztürk, 2019: 529).

Dijital çağın esas ve en belirgin niteliği, yaptığımız her eylemde ve işte internete gereksinim duymamız ve bu araçların birbiriyle internet aracılığıyla etkileşime

girmesidir. İnternete ulaşmada, bilgisayar, cep telefonu ve buna benzer tüm etkileşim araçları çerçevesinde mümkün olmuştur. Dijitalleşmenin etkisiyle de akıllı araçlar internet kanalıyla birbirleriyle entegre olmuş, tüm nesnelere birbiriyle etkileşim içine girmiştir. Buna günümüzde nesnelere interneti denilmektedir (Kemeç ve Gül, 2018: 3).

Bu yolda e-Dönüşüm Projesinin uygulanmaya konulması, bugüne kadar yapılan çalışmalardan, tecrübelerden ve oluşturulan uygulamalardan faydalanma strateji izlenmesini sağlamıştır. E-devlete geçiş çalışmaları gelişmiş ülke hükümetlerince ihtiyaç duyulan, meşru ve idari organizasyonu yapmak ve teknolojik, iktisadi, toplumsal altyapı hazırlanmasına katkı sağlamıştır. E-devlet uygulamasıyla kamu kurum ve kuruluşlarının bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanması, olanaklarının maksimum seviyeye çıkartılması, yapay zeka uygulamalarının güçlendirilmesi, işlemlerin bürokrasiye takılmadan daha çabuk yapılmasının sağlanması, daha fazla etkin olunması, harcamalarda daha iktisadi davranılması ve konu dahilinde çeşitli projeler geliştirilerek daha nitelikli oluşumların kurulmasını amaçlamıştır (Karakaya Polat, 2006: 7).

Bu noktada üzerinde duracağımız Tepebaşı Belediyesinin fiziksel yapısı, hizmette şeffaflık, görev ve sorumluluk, sanal belediye anlayışı noktasında, dijital dönüşümü incelenecek ve bu dönüşüm çerçevesinde belediyenin dijitalleşmeyle birlikte nasıl bir yol izlediği, incelenip tartışılacaktır.

Tablo 1. Modern Devlet Öncesindeki yaklaşım ve Modern Devlet yaklaşımı arasındaki temel farklar şöyledir;

Modern Devlet Öncesi	Modern Devlet
Edilgen Vatandaş	Etkin Alıcı-Vatandaş
Kağıt Esaslı Bildirim	Elektronik Bildirim
Dikey/ Kıdem Sırasına Göre oluşum	Yatay / Düzenli Sistem Oluşumu
İdarenin Bilgi İletmesi	Vatandaşın Bilgi İletmesi
Personel Tarafından Bilgilendirilme	Otomatik Sesli Posta, Çağrı merkezi vb.
Personel Desteği	Otomatik Destek/Bilirkişi Desteği
Personel Esaslı Kontrol Sistemi	Otomatik Bilgi Güncellemesiyle Kontrol
Nakit Akışı/Çek/taşınabilir	Elektronik Fon Transferi (EFT)
Pahalı İşlem Ücretleri	Ucuz İşlem Ücretleri
İstikrarsız Genişleme	Randımanlı İdare
Mono İstikametli Haberleşme	İnteraktif Haberleşme
Örtülü Usul	Erişilebilir veri, açık format, platform, uygulama

Kaynak: Henden ve Henden, 2005: 56.

2. YEREL YÖNETİMLERDE DİJİTALLEŞME

Klasik devlet algısında hükümetin sunduğu hizmet anlayışıyla, vatandaşın istediği birbiriyle örtüşmemektedir. Bunun nedenlerinden bir tanesi de vatandaşın çok fazla bürokratik işlemle karşı karşıya kalmasıdır. Kolay prosedürler görevliler için işlenmesi çetrefilli durumlar haline gelmekte ve bunun neticesinde, hizmetlerin işlenmesi için gerektiğinden fazla personel alınmaktadır. Bu basit bir çok form ve imza işlemi olabilmektedir. Böyle durumlarda prosedürler haftalar, aylar sürmekte ve bu durum zaman kaybına neden olmaktadır (Yıldırım ve Karakurt: 2004). Bu sebeple devletler bu sorunlara çözüm üretebilmek için, teknolojik değişime ayak uydurmak zorunda kalmışlardır.

Çağımızda dijital devlet olarak tanımladığımız çalışma sahası, başta 2000’li yıllar ve sonrasındaki bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle, sosyal düzenin değişmesi, mühim bir değişim sürecini başlatmıştır. İlk zamanlarda uluslararası oluşumlar bünyesinde “e-devlet” şeklinde tanımlanan nosyon zamanla “mobil devlet” ya da “açık devlet” gibi tanımlamalarla kullanılmıştır. Bulduğumuz zaman diliminde ise sosyal medya, internet, mobil aygıtlar gibi gelişen bilgi teknolojileriyle “dijitalleşme” adını almış, bunun sonucunda ise “dijital devlet” tabiri daha fazla kullanılır olmuştur (Aydın vd., 2018: 46).

Bilgi iletişim teknolojilerindeki ani ve hızlı değişim toplumun çoğu alışkanlığını, elektronik ve dijital bir ortama taşımıştır. Bu durum bilim ve teknolojinin oluşturduğu etkileşim; e-Ticaret, e-Posta, e-demokrasi, e-Yönetim, e-Devlet gibi tanımlamaları ve uygulamaları yanında getirmiştir. (Çelikkol, 2008: 23).

Dijital devlet, haberleşme ve teknolojinin bir ürünüdür. Dijital devletle birlikte kamu ünitelerinin iletişim sistemleri; internet, mobil iletişim, bilişim teknolojileri gibi sistemleri kullanarak, halkın ihtiyaçlarını gidermek konusunda ve devletler arasındaki ilişkilerin oluşturmasında önemli bir adım olmuştur. Başka bir deyişle kamu servisinin ve işlemlerinin elektronik ortama işlenmesi noktasında faydalı olmuştur (Kaypak, 2011: 220).

Kamu yönetiminde çağdaşlaşma, yeniden oluşumun önemli kavramlarından olan e-devlet, kamu yönetimi bilgi toplumu imkanlarının kullanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Son 20 yılda internet kullanımındaki gelişmelerle birlikte yerel, mahalli, milli, milletlerarası arenalarda hem insanların hem de tüzel kişilerin, kamu hizmetinden beklentileri yükselmiştir. İnternet kullanımının zamanla daha da artması ve toplum açısından bireyler sorunlarını daha kolay yoldan halletmek istenmesi, kamu hizmetlerinin halk için elektronik ortamda sunulması konusunda, kamu yönetimi için bir baskı oluşturmuş ve bu devam etmiştir. Bunun için ülkeler e-devlet oluşumunu geliştirmek, internet kullanımını yaygınlaştırmak, bilgisayar okur yazarlığını arttırmak noktasında vatandaşları teşvik etmek ve bununla ilgili projeler üretmek için çalışmaktadırlar. Bunun nedeni ise yerel yönetimlerde bilgi iletişim altyapısı ve buna bağlı hizmetlerin devlet düzeyine göre daha yavaş gelişmesidir. Ayrıca e-devletin demokratik bir yönetime ulaşabilmesi için bir basamak olarak görülmesi, yapılan çalışmaları yoğunlaştırmaktadır (Şahin, 2007: 162) .

Dijitalleşmenin en önemli adımlardan olan internet kullanımı, vatandaşların ihtiyaçlarını tedarik ettiği sürece faydalı olacaktır. Vatandaşların bu hizmetlere ulaşabilmesi için sanal ara yüz kullanma konusunda eğilimli olmalarını sağlayan koşullar; web sayfalarının milli ve yerel seviyede makul, faydalı ve pozitif değer üreten veriler sağlaması gerekmektedir. Bunun için yerel yönetimlerdeki dijitalleşme uygulamalarında; vatandaş merkezli, çift taraflı katılım, daha şeffaf, daha aktif idari yapılanmanın oluşturulması, kamu hizmetlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin en verimli şekilde kullanılması, kanuni, idari, teknik yapılanmanın sağlanması, dikkat edilmesi gereken bir konu olmuştur (Henden ve Henden, 2005: 59).

Dijitalleşmeyle birlikte merkezi yönetimlerin desteğiyle, yerel yönetimler vatandaşlara daha sağlıklı hizmet sağlamaya başlamışlardır . Bunu şu şekilde açıklayabiliriz;

- İdare ve karar alma süreçlerinde daha şeffaf tutum izlenmesinin sağlanması.
- Oluşturulan hizmetlerde süre ve yer sınırı olmaksızın işlem yapılabilmesi.
- Belediye ve vatandaş açısından yapılan işlemlerin maliyetinin daha düşük olması.
- Vatandaşa daha interaktif bir rol verilmesi, demokratikleşme aşamasında ciddi mesafe kat edilmesi.
- Vatandaşın kendi işini yapması kolaylaşacağından, istihdam sorununun azalması.
- Yapılan uygulamalara daha fazla katılımın olmasıyla birlikte, oluşturulan işin kalitesinin yükselmesi.
- Dünyayla entegrasyon sağlanması için, e-belediye uygulamaları çoğaldıkça halkın bu teknolojileri kullanımında artış görülebilmesi.
- Yapılan işlerin vatandaş merkezli olması sebebiyle, halkın mahalli yönetimlere olan saygısında yükselmesi (Henden ve Henden, 2005: 59).

Dijitalleşmenin sağladığı faydalar, merkezi yönetimlerde e-devlet olgusunu, yerel yönetimlerde ise e-belediye olgusunu ortaya çıkartmıştır. E-devlet, kamu kurum/kuruluşları ve vatandaşlar arasında bilgi, hizmet, mal alışverişini sağlamaya, bilgi teknolojileri de kullanarak başarı ve istenilen randımanı almayı hedefleyen devlet örneği şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer tanım ise ” bir takım yazılı, klasik bürokratik işlemlerinin elektronik ortama (online) taşınması anlamına gelmektedir.” Kamu kurumlarında e-devlet uygulamaları ile devlet-vatandaş arasındaki klasik tanım kalıpları kırılmaktadır. Vatandaş erişmek istediği bilgi yada resmi belgeye daha az bürokratik işleme maruz kalarak ve daha çabuk biçimde yedi gün/yirmi dört saat erişebilmektedirler. Böylelikle devlet daha da saydamlaşmış olacak ve vatandaşlar da devletin karar merciinde daha fazla etkin rol alabileceklerdir (Alodalı vd., 2012: 86).

Bunun için E- devlet modelinin olgunlaşma aşamaları bulunmaktadır. Bu aşamalar dört grup altında toplamak mümkündür.

2.1. Bilgi Aşaması

Bu aşamada devlet kendisiyle alakalı bilgileri online bir şekilde topluma sunmaktadır (Türkiye Bilişim Derneği [TBD], 2001).

2.2. Etkileşim Aşaması

Devletle halk arasındaki etkileşim çeşitli boyutlarda gerçekleşmektedir. Politika, analiz ve yöntemler dahilinde katılımlarla etkili olmak üzere, bu aşamada tüm etkileşimlerin olduğu gözükmiştir bunlar; devlet kuruluşları arasında, devletle iş dünyası arasında, son olarak da devletle vatandaş arasındaki işlemleri online olarak gerçekleştirebilmesidir (TBD Kamu-BİB, 2003).

2.3. İşlem Aşaması

Devletin vatandaşa takdim ettiği resmi işlemleri online olarak gerçekleştirilmesidir. Bunlara örnek verecek olursak; vergi , vize, pasaport, online oy verme, kamu alımı ihalelerine iştirak (TBD Kamu-BİB, 2001).

2.4. Dönüşüm Aşaması

Dönüşmüş devlet düzenleme yapısını “dijital devlet olarak” yeni kapasiteye göre tekrar biçimlendirmesi, ihtiyaç duyulan değişikliklerin tamamını entegre hizmet sağlanarak, dönüşüm sürecini tamamlamasıyla gerçekleştirir. E- Dönüşüm ise bilgi, iletişim teknolojilerinin haricinde vatandaşların yaşam biçimlerini tek bir dijital ortama bütünleştirmesi, halkın devletten, iş dünyasına ya da vatandaşa yönelik hizmeti bir platform aracılığıyla gerçekleştirmesi demektir. Bunun amacı tasarruf etmek, üst düzey hizmet ve halkı memnun etmektir (TBD Kamu-BİB, 2003).

Türkiye ise bu durumda e-devlet çalışmalarının temelini oluşturan ve hızlandıran 23 Mart 2000 tarihinde Avrupa birliği üyelerinin katıldığı Lizbon’da oluşturulan Avrupa Konseyi toplantısında 15 Avrupa ülkesinin katılımıyla gerçekleşen ve gelecek 10 yıl için dünyadaki en dinamik ve performanslı bilgi tabanlı ekonomi durumuna gelmeyi hedef koyan, “Lizbon Stratejik Planı” Türkiye’nin E-Avrupa girişimini başlatmış ve ilk eylem planını dünyaya tanıtmıştır. Bu katılımın aday ülkelere de açılması, Türkiye’nin bu sürece dahil olmasına vesile olmuş ve Türkiye şu an e-Avrupa 2005 eylem planında var olan devletlerden bir tanesidir. Türkiye bu süreçte Avrupa Birliğine uyum sağlamak için kurumsal oluşumları başlatmış, çeşitli projeler oluşturmuştur. Bunlardan en önemlileri Başbakanlık tarafından oluşturulan “KAMU-NET”, (1998-2002) ve ”e-Türkiye Girişimi Eylem Planıdır”, (2001-2003). 2003 yılı ve sonrasında ise e-Dönüşüm Türkiye projesi oluşturulmuş, bu yolda Devlet Planlama Müsteşarlığı kontrolünde, Bilgi Toplumu Dairesi kurulmuştur. Projenin daha somut hal alması için 73 Eylemden oluşan, Kısa Dönem Eylem Planı Başbakanlık Genelgesi yayınlanmıştır. Bunun üst düzey takibi için ise e-Dönüşüm İcra Kurulu da oluşturulmuştur (Polat, 2006:7).

Türkiye e-devlete yönelik yaptığı çalışmalarda, Birleşmiş Milletler 'in sunduğu raporda, yüz altmış dokuz ülke içinden kırk üçüncü sırada bulunmaktadır. 1.88'lik e devlet endeksine sahiptir ve dünya ortalamasının kısmen de olsa üstündedir. Tabloya göre 2-3.25 arası (yüksek dereceye) sahip e-devlet indeksini, 1.60-1.99 arası (Orta Derece) 1.00-1.59 ise (Düşük Derece) E-devlet indeksini tanımlamaktadır (United Nations Department of Economic and Social Affairs [UNDESA], Civic Resource Group [CRG], 2003: 33).

BM Küresel e-devlet raporuna göre: Türkiye 2003 yılında Batı Asya'daki e-devlet hazırlıklarını sürdüren en yüksek ortalamalı devletlerden bir tanesidir. 0.510 puan ortalamasına sahip olan Türkiye dördüncü sıradadır. İlk üç devlet ise sırasıyla İsrail (0.663), Birleşik Arap Emirlikleri (0.535), Bahreyn (0.510) ve Türkiyedir (UNDESA, CRG, 2003: 33).

2020 yılı içinde BM e-devlet gelişmişlik endeksini yayınlamıştır. Ülkemiz yüz doksan üç ülke arasından Çevrimiçi Hizmet Endeksinde yirmi iki, e-katılım endeksinde ise yirmi üçüncü sıraya yükselmiştir. BM'nin 2001 yılından günümüze kadar iki yılda bir yaptığı bu çalışma, üye olan devletlerin e- gelişmişlik düzeyini ortaya koymak için, kamu sektörünün etkinlik, şeffaflık, verimliliği arttırmak ve bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımını sistematik şekilde değerlendirilmesi takdim edilmiş, ayrıca raporda e- katılım endeksi de yayınlanmıştır ("Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi,"2020).

2020 yılındaki raporda Türkiye "doksan üç ülke arasından elli üçüncü olarak sıralamada yerini korurken; e-Devlet gelişmişlik endeksinin alt endekslerinde ise; Çevrim İçi Hizmet Endeksine göre, yirmi yedinci sıradan yirmi ikinci sıraya yükselmiş, Telekomünikasyon Altyapı Endeksinde, seksen dokuzuncu sıradan yetmiş dokuzuncu sıraya yükselmiş, İnsan Kaynağı Endeksinde kırk beşinci sıradan elli ikinci sıraya gerilemiştir".

Tablo 2. Yıllar' a göre Türkiye'nin E-Devlet Gelişmişlik Endeksinde Sıralamadaki Yeri

Yıl	Ülke Sayısı	e- Devlet Gelişmişlik Endeksi	Çevrimiçi Hizmet Endeksi	Telekomünikasyon Altyapı Endeksi	İnsan Kaynağı Endeksi
2020	193	53 (0,7718)	22(0,8588)	79 (0,6280)	52 (0,8287)
2018	193	53 (0,7112)	27 (0,8889)	89 (0,4298)	45 (0,8148)
2016	193	68 (0,5900)	67 (0,6014)	88 (0,3775)	48 (0,7910)
2014	193	71 (0,5443)	53 (0,5591)	86 (0,3605)	95 (0,7133)
2012	193	80 (0,5281)	82 (0,4641)	80 (0,3478)	107 (0,7726)

Kaynak: Birleşmiş Milletler "e-Devlet Gelişmişlik Endeksi 2020" Açıklandı, 2020.

BM'nin e- gelişmişlik endeks raporlarından çıkarılacağı gibi 2012'den 2020' ye kadar ki verilere bakıldığında, Türkiye'nin durumunun stabil olduğu, yıllara göre dalgalanan gelişmişlik endeksi olduğunu söyleyebiliriz.

3. E- BELEDİYECİLİK OLGUSU

Belediye kelimesinin Fransızca karşılığı “municipalite” , İngilizcede “municipality” Osmanlı Devletinde ise şehremaneti olarak kullanılmaktaydı (Karabulak, 2013: 6). Günümüzde belediye kelimesi bir ülkenin ulusal sınırları içinde, çeşitli büyüklüklerdeki köy, kasaba ve kent benzeri mesken yerlerde hayatını sürdüren, başta insan olmak üzere bütün varlıkların müşterek gereksinimlerini sağlamak gayesiyle kurulmuş, belirli yasa düzeniyle hazırlanan anayasal yapılardır (Varcan, Taraktaş, Hacıköylü, 2013: 3). Belediyelere ilişkin bir diğer tanımlamada ise “yerel nitelikte yerel ihtiyaçları karşılayan, şehir veya kasaba ölçeğinde, yerleşik düzeni olan, seçime dayalı tüzel kişili olan ve ayrı bütçeyle organlara kendi adına karar verebilme gücüne sahip, devlet denetimine tabi kurumlardır” (Dumanoglu, 2005: 139).

İleri düzeydeki çağdaş toplumlarda halkın sivil toplum oluşumlarının, şirketlerin enformatik teknolojileri ve internet aracılığıyla mahalli yönetimlere katılımın daha çok olduğu görülür. Belediyeler sorumluluklarını yaparken internet teknolojisiyle yapılan hizmeti vatandaşa sunması, aynı zamanda maliyet, zaman, , hizmet gibi alanlarda iyileşmeye gitmesinden kaynaklanan hizmete e- belediye hizmeti denir. E-Belediye yöntemleri ve planlamalarıyla bu icraatların vatandaşla paylaşılması ve kamu kuruluşlarınca teftiş edilmesi, internet hizmetlerinden faydalanılması ,çağımızın gerekliliğidir. E-Belediye alışılmış yönetim biçimlerinin belirli kalıplarla tanımlanacağı anlayıştan tamamen farklıdır. Bu anlayış merkezi yönetimlerin, yerel yönetimler aracılığıyla istenilen ihtiyaç duyulan bilgiye en kolay yolla ve çabuk bir biçimde erişmeyi hedefleyen bir yapıdır. (Çoruh, 2009: 54).

E-belediye sistemi özel olarak idare konsepti olan, hizmet, yeni iş fırsatları gibi yaklaşık tüm konularda belediyelere rehberlik etmekte ve çeşitli alanlarda verimliliği arttırmayı amaçlamaktadır. Bu rehberlikle belediye ile vatandaş arasında iletişim, bilgi münasebeti gibi konularda daha nitelikli bir hizmetin oluşması amaçlanır. Bu belediyecilik anlayışının sistem içinde olması için sahip olması gereken özellikler mevcuttur: belediyelerin özel şirketlerle temas kurmasının yanında uluslararası yerel yönetim teşkilatlarıyla da temas da bulunması gerekmektedir. Bunun için belediyeler tüm iletişim ağlarından yararlanması sağlanmalıdır. Ülkemizde planlı e-belediye tasarıları, belediyelerin ülke refahına yardım edecek biçimde geniş çaplı tasarılarıdır. E-belediyelerde hizmet özellikleri, umumi biçimde “ şehir ve bölge planlama, harita kadastro işlemleri, imar uygulaması, teknik altyapı uygulamaları, yeşil saha yapımı ve yönetsel işlemler, kentin denetlenmesi, vergi ve harçlar, kriz yönetimi, ulaşım, trafik, toplu taşımacılık, turizm, eğitim, toplum sağlığı, hizmet masaları, adres numara bilgi sistemi ” gibi bir çok görevi bulunmaktadır (Yıldırım ve Öner, 2004: 50).

E-Belediyelerin başarılı olabilmesi için gereken ilkeler aşağıda verilmiştir.

Tablo 3. E-Belediye Başarı Faktörleri

	Başarı Etkenleri	İkincil Etkenler
1	Kılavuz Prensipler ve strateji.	Sanal belediye yapısına (e-belediye) özgü ayrıcalıklar ve uzun zaman yapılanması.
2	Organize etme, tasarı ve varyasyon idaresi.	Koordinasyonun örgütlenmesi; neticelerin yorumlanması ve takip edilmesi.
3	Yürütüm alanlarının etkin olması	Veri, haberleşme, prosedürler, uyum, iştirak.
4	Yarar ve ürün ya da hizmetin değerlerinin toplamı.	Halk, işletmeler, konuklar, idare, siyasetçiler.
5	Nitelikli teknoloji ve bu teknolojiden doğru istifade edilmesi, örgütlenmesi.	İşsel veri dizaynı; bilişim teknolojileri sistemi – yazılımı, esas görevler ve temel işler; elektronik imza, erişim, normlar, emniyet.
6	Beceri, güdüleme ve vasıflar	Çalışan idaresi; kurul/ kıdemli idari eleman, kullanıcıları.
7	E-belediye yürütümlerinin özümsemesi.	Belediye içi haberleşme, belediye dışına ait haberleşme.
8	Yardımlaşma ve İştirakler.	Kuruluşlar ve müteşebbislerle iş yapmak; bilim ve inceleme arasında varyasyon.
9	Çağa ayak uyduran teknoloji ve altyapı hizmeti.	Finansman, görevli, danışma.
10	Meşruluk.	Meşru yeterlilik; genel ağ yapısının kullanım biçimi, genel ağ yapısı için müsaade verilebilirlik, özel teşebbüse dair profesyonellerin uyumu.

Kaynak: Siegfried, Grabow ve Drüke, 2003: 453

Başarı faktörleri tablosundan yola çıkarak dünyada bu şartları sağlayan çeşitli belediye örnekleri bulunmaktadır. Bu belediyelerden en önemlisi Avrupa sınırları içerisinde bulunan Molenlanden Belediyesidir. Bunun yanında Amerika ve Japonya gibi ülkelerde bu sistem içindedir ve iyi örnekler mevcuttur.

Hollanda sınırları içerisinde yer alan Molenlanden Belediyesinin E-Belediyecilik uygulamalarında göstermiş olduğu başarı, dünyada sayılı örneklerden bir tanesi olmuştur. 126 bin m²'lik alana kurulmuş yirmi dokuz bin nüfusa sahip Molenlanden belediyesi, dijital belediyecilik alanında önemli adımlar atmıştır. Belediye kurulduktan sonra üç milyon Euro lük bir yatırımla bir belediye binası inşa etmeye karar vermiş, yalnız binanın maliyetinin on beş milyon Euro olduğunu öğrendiklerinde ise yeni bir uygulama başlatarak fiziki belediye binasının, “dijital belediye” lehine oluşturulmasına karar vermişlerdir. 2014’de geliştirilen projeyle birlikte sanal belediye projesinin başlamasına karar vermişlerdir. 2014’ de projenin başlamasıyla Molenlanden Belediye binası kapılarını kalıcı bir şekilde kapatmıştır. Bu belediye kalıcı bir binaya sahip olmamakla birlikte, varlığını sürdürmektedir. Belediye, faaliyetlerini ve işlemleri (www.gemeentemolenwaard.nl) üzerinden gerçekleştirmektedir. Görsel hüviyet doğrulama gerektiren; kimlik, pasaport, sürücü belgesi gibi işlemler görevlilerin tercih ettiği yerlerde vatandaşları ziyaret ederek hizmetlerini sürdürmektedirler, ayrıca

belediye toplantıları da kent genelinde bir çok yerde gerçekleştirmektedirler; okulda, kafede ya da bir spor salonunda olabilmektedir (Erdoğan, 2019: 70).

Vatandaşlar dijital belediyeçilik faaliyetlerinden en rahat biçimde faydalanmak için herkesin kolayca ulaşabileceği bir portal kurmuşlardır. Molenlanden sakinlerinin belediyeden randevu istemeleri durumunda, kendilerine en yakın ve elverişli bir alanı belirlemektedirler. Bununla birlikte belediyenin fiziki bir binası olmadığından, vatandaşa en kolay ve güvenilir yoldan belge ulaşımlarının sağlanması genellikle ikamet ettikleri ev veya çalıştıkları iş yerleri olmaktadır. Ayrıca vatandaşlarla iletişim kurmak için “Skype” uygulamasını kullanmaktadırlar. Bunu kullanmalarının sebebi ucuz olması ve daha güvenilir olmasıdır. Molenlanden Belediyesi 2015 yılında “yenilikçi fikirler” alanında Microsoft tarafından “Yılın Akıllı Şehrine” aday gösterilmiştir. Bu belediyenin kurulmasındaki amaç yalnızca para kısıntısı değildi, aynı zamanda yönetim ilkesini gerçekleştirmek, hizmet niteliğini artırmak, ve vatandaşın hayatını kolaylaştırmaktır (Bletz, 2016).

ABD’de ise e-yerel idare sistemine farklı zamanlarda türlü araştırmaların uygulandığı görülmüş olup, 2001 yılında 2899 şehrin dahil olduğu araştırmalardan bin dört yüz yetmiş şehirden araştırmaya katılım olmuştur. E-devlet tetkikine katılan belediyelerin %85.3’ünün (1260 belediye) kendi özelinde web sayfası bulunmakta, yanıt veren belediyelerin %57.4 ünde (746) belediye internet iç ağı bulunmaktadır. Araştırma yapılan belediyelerin yarısından fazlasının internetten satış yaptığı belirtilmektedir. Araştırmada Belediyelerin büyüklükleri ve çalışmalara uyum sağlama arasındaki ilişkilerde incelenmiştir. Burada büyük örgütsel belediyelerin küçüklere göre yeniliklere daha açık olduğu ve daha fazla uyum sağladığı gözlemlenmiştir. Bu araştırma neticesinde belediyeler için e-devlet uygulamasının birinci aşaması (bilgi) veya ikinci (iletişim) aşamasında olduğu gözlemlenmiştir. (International Country Management Association) araştırmaları yerel yönetimlerin %83.3’ü internete sahiptir , görüşü hakimdir (Moon, 2002: 427-431).

Japonya’da diğer ülkeler gibi elektronik belediyeçilik anlayışını benimsemekte olup gerek online işlemler olsun, gerekse insanların zamanını harcamadan pratik çözümler sunulması kapsamında diğer ülkelerle hemen hemen benzer değişiklikler yapmıştır. Onlardan farklı olarak yaşlılara yönelik bir bakım sigortası oluşturulmuş, bu sigortaya başvuran bireylerin muhtaçlık düzeyleri tespit edilmiş ve hizmet kapsamı belirlenmiştir. Muhtaçlık düzeyindeki bireylere para yardımı yapılmakta olup, bunun kapsamını ise evdeki masraflar ve kurumdaki masrafları belirlemektedir. Bu konudan farklı olarak Japonya’da bazı yerel yönetimler yaşlı bakımı için çeşitli özelliklere ayrılan robotlar kullanılmaktadır. Yaşlı bakım robotlarının görevleri şunlardır; yaşlının gözetilmesi, hareket ettirilmesi, taşınması, banyo ihtiyacının giderilmesi, yaşlılarla arkadaşlık yapan robotlar gibi amaçlarla donatılmışlardır. Bunun yanında yaşlıların evlerindeki pratik işleri yapabilecek; yaşlının ilaç kutusunu getirme, ateşini ölçme, nabız alma gibi çok karmaşık fonksiyonlu robotlar kullanılmaktadır (Kurtoğlu ve Koç, 2019:128-129)

Türkiye’de Belediyelerin bilgi teknolojileri ve uygulamaları kişi, kuruluş, yerel yönetim birimleri üzerinde baskı unsuru oluşturmuştur. Ayrıca katılımcı demokrasi yönünde güvenilir adımların atıldığı söylenebilir. Aynı zamanda bilgi teknolojilerinin

devlet kuruluşlarında ve belediyelerde kullanım aşamasında bazı problemlerin olduğu görülmektedir. Bu problemleri şöyle sıralayabiliriz; Talep erişim sorunu, Güven, ilk yatırım maliyetinin yüksekliği, web sayfalarının yeterince hızlı şekilde güncellenememesi, geri bildirim yapan kuruluşların azlığı, hukuki ve teknik alandaki mevzuat yetersizliği, bürokratik engeller, personelin yeni teknoloji uygulamalarına direnç göstermesi gibi problemlerdir (Tosun, 2008: 77).

4. ESKİŞEHİR TEPEBAŞI BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Tepebaşı, 14 ilçesi olan Eskişehir ilinin en büyük ikinci ilçesidir. Türkiye İstatistik Kurumu Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre: Tepebaşı ilçesinin nüfusu 2020 yılında 371.303 olarak belirtilmiştir (Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK], 2020). Bilişim teknolojilerinin gelişmesi ve yaygınlaşmasıyla Tepebaşı belediyesi bu gelişen teknolojiden faydalanmak için, e-belediye uygulamasını başlatmıştır.

Belediye web sitesi 2009 yılında kurulmuş olup (<http://www.tepebasi.bel.tr/>) adresinden Türkçe yayın yapmaktadır. İngilizce ya da farklı bir lisanla yayını yoktur. Web sitesi genel anlamıyla iyi planlanmıştır. Ana sayfasının sol üst kısmında Tepebaşı Belediyesinin logosu bulunmakta, sayfanın üst kısmında ise; haberler, etkinlikler, belde evleri, muhtarlıklar, dış birimler, web mail, kurumsal, güncel, online işlemler, bilgi edinme ve iletişim sekmeleri bulunmaktadır. Sayfanın orta kısmında ise belediyeye ilişkili aktüel haberler fotoğraflarla birlikte aktarılmıştır. Ana sayfanın altında ise online işlemler, tanıtımlar, hızlı menüler şeklinde tasarlanmıştır. Ana sayfanın sağ üst kısmında site içi arama butonu da mevcuttur. Sitenin geniş bir yelpazesi olmakla birlikte, e-belediyecilik kapsamında yapılan uygulamalar şöyledir: Ana sayfada online işlemler ve hızlı online işlemler bölümü bulunmakla birlikte, bu bölüm kendi içinde e-belediye, e-imar, kent haritası, imar uygulama, ruhsat takip ve resmi ilan partalı bölümlere ayrılmaktadır. Sayfanın aşağısına doğru inildikçe, güncel haber başlıkları, tanıtımlar, (Meclis T.V, Kardeş Şehirler, İstek Şikayet formu, İstek Şikayet Takip Formu, Kamu Denetçiliği Kurumu, Eskişehir Kültür Mirası, Kamu Hizmet Standartları, Karar özetleri Defteri) gibi kısayol sekmeleri bulunmaktadır. Sayfanın en alt kısmında ise kültür, sanat, sosyal, spor, nikah işlemleri ve birçok konuya ilişkin bilgilendirme, haber ve kısayol sekmeleri bulunmaktadır (Tepebaşı Belediyesi, 2009).

Tablo 4. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi Resmi Web Sitesi Ana Sayfasında Yer Alan Bölümler

Kurumsal	Başkan, Meclis Üyeleri, Başkan Yardımcıları, Müdürlükler, Meclis Televizyonu, Stratejik Plan Performans Programı, Komisyon Raporları, Karar Özet Defteri, Meclis Gündem Tutanakları, Komisyonlar, Muhtarlıklar, Hedeflerimiz, Etik Komisyonu, Arabuluculuk Komisyonu.
Güncel	Haberler, Ziyaretler, Duyurular, İlanlar, Etkinlikler, Çalışmalar, Projeler, Kardeş Şehirler, İhale İlanları, İmar Planı İlanları.
Online İşlemler	E-Belediye, E-İmar, Kent Haritası, Ruhsat Takip, Başvuru Evrakları, İlan.Gov.tr.
Bilgi Edinme	Bilgi Edinme Formu, Başvuru Evrakları, Standart Formlar, İşyeri Ruhsat, Nikah İşlemleri, Yönetmelik ve Hizmet Formları.
İletişim	

Kaynak: Eskişehir Tepebaşı Belediyesi Web Sitesi, 2021.

Kurumsal bölümü sekmesinde Belediye Başkanı, meclis üyeleri, başkan yardımcıları, müdürler ve müdürlüklerle ilgili bilgiler, düzenli bir şekilde halkı bilinçlendirmek, gerek görüldüğünde vatandaşların bu birimlere ve buradaki kişilere daha kolay bir şekilde ulaşılabilmesi için aktarılmıştır. Stratejik Plan ve Performans Programı bölümünde ise faaliyet raporları düzenli bir şekilde 2009-2019 yılları arasında PDF formatı şeklinde bulunmakta ve kamuya sunulmaktadır. Stratejik Planlar ise (2007-2009) ve (2020-2024) yılları arasına bazı yıllar iki yıllık, bazı yıllar dört yıllık olmak üzere, stratejik planlarda PDF formatında bulunmaktadır. Performans Programı ise 2009-2020 yılları arasını kapsamakta olup yine PDF formatındadır. Kamu Maliyesi Programı 2014 ve 2015 yılı için İç Kontrolü Eylem Planı 2014-2016 ve 2021, Kamu Hizmet Standartları Raporu ise 2018 yılı için PDF formatında bulunmaktadır. Bunun yanında diğer bölümlerde ise komisyon raporları, karar özet defteri, meclis gündem tutanakları, Tepebaşı Belediyesi komisyonları, muhtarlıklarla ilgili iletişim bilgileri, sitede aktif olarak mevcuttur. Etik komisyonu kısmında ise komisyonun üyeleri, kurulum amaçları, kapsamı, teşkili hakkında bilgiler mevcuttur. Hedefler kısmında ise Tepebaşı Belediyesinin vizyonu, misyonu, stratejik amaçları, temel değerleri, kritik başarı formülleri hakkında açıklayıcı bilgiler verilmiştir.

Güncel bölümünde ise belediyeye ait haberler, ziyaretler, duyurular, ilanlar, etkinlikler, çalışmalar, projeler, kardeş şehirler, ihale ilanları ve imar planı ilanları bulunmaktadır. Bilgi edinme kısmında ise vatandaşın ihtiyaç duyduğu bilgi veya belgeye istenilen formu doldurmak ,gerekli bilgileri girmek ve sonrasında uygun görülürse, vatandaşın aydınlatmak için istenilen bilgiler paylaşılmaktadır. Başvuru evrakları kısmında ise emlak ve çevre bildirim formları bulunmakta olup başvuru evrakları kısmında' da imar ve şehircilik, emlak istimlak konularıyla ilgi dilekçeler bulunmaktadır. Bunun yanında bilgi edinme bölümünde yönetmelik ve hizmet formları, işyeri ruhsat, nikah , beyan/evrak formları bulunmaktadır.

İnteraktif bir site ve e-belediyecilik anlayışına sahip olan Tepebaşı Belediyesi online işlemler bölümünde-belediye hizmetleri sekmesi dört bölümden oluşmaktadır. Bunlardan ilki olan ödeme işlemleri bölümü vatandaşların online ve daha kolay işlemlerini yapabilmesi için Sicil Numarası ile ödeme, T.C. Kimlik Numarası ile ödeme, Hızlı Ödeme seçenekleri bulunmaktadır. Buradaki amaç Sicil Numarasını bilmeyen vatandaşların T.C Kimlik Numarası ile vergilerini ödemesidir. Sorgulama işlemleri bölümünde ise Sicil Numarasını bilmeyen vatandaşların T.C. Kimlik Numarası ile Sicil Numarasını öğrenme, Arsa Rayic. Değerleri, Tepebaşı sınırları içerisinde kalan mahalle, cadde, sokak bilgilerini girerek bu değerleri öğrenme, İnşaat maliyet bedelleri ise bir binanın yapım yılı, kullanım şekli, kullanım sınıfı bilgilerinin girilmesiyle, değerinin öğrenilmesi, bina aşınma oranları ise yine binanın yapım yılı ve inşaat türü bilgileri girilerek gerekli bilgiler elde edilebilmektedir. Devamında ise Çevre temizlik tarifeleri yıl ve kullanım türleri girilerek öğrenilebilmekte, vatandaşa hem kolaylık sağlamak hem de daha bilinçli, konforlu yaşayabilmeleri için çöp toplama saatleri, geri dönüşüm saatleri ve nöbetçi eczaneler, mahalle ve cadde adı girilerek öğrenilebilmektedir. İnteraktif işlemler bölümünde ise daha rasyonel bir belediye anlayışı sağlanması için şikayet bildirim formu ve bu bildirimini takip etmek için ise şikayet takip formu oluşturulmuş olup e- imza belge takip bölümü' de bulunmaktadır. E-belediye sekmesinin online işlemler bölümünde ise beyan bilgileri yani herhangi bir gayrimenkul ya da tapu kayıt bilgilerine daha çabuk ulaşılabilmesi için oluşturulmuş,

ayrıca tahakkuk bilgileri, borç sorgulama, tahsilat bilgileri, online ödeme ve e-dekont bölümleri de bulunmaktadır. E-imar sekmesinde ise son derece kullanışlı olan uydu üzerinden Eskişehir tepebaşı sınırları içerisindeki bölgelerin imar plan bilgilerine erişilebilmektedir. E-imar plan uygulama bölümünde ise imar plan ilanları, ihale ilanları, imar uygulamalarını bulmak mümkündür. Ayrıca online işlemler sekmesinde kent haritası, ruhsat takip ve resmi ilan platformu bulunmaktadır. Resmi ilan platformu; emlak, vasıta, ihale duyurusu, iflas hukuk davaları, tebligat ve duyurular, endüstriyel ürünlerin alım satımı yapılabilmektedir (Tepebaşı Belediyesi, 2009).

Tablo 5. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi Resmi Web Sitesi E-Belediye Hizmetleri Uygulaması Bölümü

Ödeme İşlemleri	Sorgulama İşlemleri	İnteraktif İşlemler	Online İşlemler
Kişisel Verilerin Korunması Kanunu	Sicil Arama	Şikayet Bildirim Formu	Beyan Bilgileri
Sicil No İle Ödeme	Arsa Rayiç Değerleri	Şikayet Takip Formu	Tahakkuk Bilgileri
T.C NO İle Ödeme	İnşaat Maliyet Bedelleri	E-İmza Belge Takip	Borç Sorgulama
Hızlı Ödeme	Bina Aşınma Oranları		Tahsilat Bilgileri
	Çevre Temizlik Tarifeleri		Online Ödeme
	Çöp Toplama Saatleri		E- Dekont
	Geri Dönüşüm Saatleri		
	Nöbetçi Eczaneler		

Kaynak: Eskişehir Tepebaşı Belediyesi Web Sitesi E-Belediye Uygulaması, 2021.

Buna ek olarak, sayfanın sağ üst köşesinde şeffaflık ilkesi gereğince vatandaşın istek, şikayet ve görüş bildirmesi için bir bölümde bırakılmıştır. Tepebaşı Belediyesinin E-Belediye hizmetleri dahilinde vatandaşların borçlarını ya da vergilerini daha kolay ödeyebilmeleri için klasik yöntemlerin dışında mobil vezne, ve internet üzerinden de ödeme seçeneklerini vatandaşlara sunmuştur

Vatandaşların reklam ilanı vergisi, gayrimenkul vergisi, çevre temizlik vergisi, son ödeme günlerinde insanların problem yaşamaması için engelli, ihtiyar, sıhhat sorunu olan ve türlü sebepler içerisinde vergisini ödemek amacıyla belediye binasına ulaşamayacak vatandaşlar için, mobil ödeme noktaları aracılığı ile işlemlerini yapabileceği noktalar oluşturmuştur. Bunun yanında evlerinden çıkamayan vatandaşlar için ise el terminali ile evde tahsilat hizmeti verilmektedir. Bu sistem için vatandaşlar belirlenen numaraları alıp sorgulama yapmaktadırlar (“Tepebaşı’ndan Vezne Ulaşım Kolaylığı,” 2019).

Tablo 6. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi 2009-2019 yılları arasındaki Tahsilat Servisi Verileri

Tahsilat Şekli	İşlem Sayısı										
	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Nakit	84.102	85.359	94.041	96.155	87.646	77.805	73.384	102.411	125.580	113.986	98.739
Kredi Kartı	49.605	55.677	53.873	53.591	49.707	35.241	30.510	36.490	31.624	27.666	17.112
Posta Çeki	596	654	797	940	3.278	6.280	5.477	6.537	6.822	4.851	1.937
İnternet	29.440	25.380	22.285	20.031	17.921	12.358	7.291	6.932	5.064	2.075	667
Banka Havalesi	2.621	2.668	2.272	2.997	3.109	2.547	669	2.216	1.940	924	3.346
Mobil Vezne	626	513	646	960	1.272	1.358	1.631	-	-	-	-
Banka Tahsilatı	2852	2026	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cep Telefonu	-	-	-	-	-	41	52	-	-	-	-
Toplam	169.842	174.303	174.414	174.674	162.933	135.630	118.984	154.586	171.030	149.502	121.801

Kaynak: Tepebaşı Belediyesi Faaliyet Raporu, 2009-2019.

Yapılan inceleme sonucunda 2019-2019 yılları arasında, internet üzerinden ödemelerde ciddi bir artış gözlenmekle birlikte, mobil vezne ödemelerinde dalgalanmalar olduğu görülmektedir. Bu da özellikle vatandaşların güven eksikliği ya da başka nedenlerden ötürü farklı yollarla ödeme yöntemlerine başvurduğunu göstermektedir.

Tablo 7. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi 2009-2019 Yılları Arasındaki Bilgi ve Teknolojik Kaynakları

Kaynaklar	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı
PC	605	594	584	556	536	464	412	428	308	273	243
Erişim Cihazı	50	50	50	50	50	50	50	50	30	20	-
Notebook	20	17	17	15	13	28	26	23	20	17	13
Server	4 Server +2 Storage	4 Server +2 Storage	4 Server +2 Storage	4 Server +1 Storage	4 Server +1 Storage	4 Server +1 Storage	13	13	12	11	-
Yazıcı	259	262	248	237	225	204	194	184	173	149	134
Projeksiyon	21	18	18	18	16	15	15	14	14	11	5
SCANNER	26	26	26	22	22	22	22	16	13	9	5
Kamera	655	519	483	391	384	270	222	133	98	64	-
Güç Kaynağı	1	1	1	1	1	1	-	3	3	3	2
İnternet Bağlantısı	59	59	54	54	49	39	36	28	18	15	15

Kaynak: Tepebaşı Belediyesi Faaliyet Raporu, 2009-2019.

2019 yılının bitmesiyle birlikte Tepebaşı Belediyesinde 285 Memur, 112 daimi işçi, 3 geçici işçi, 25 sözleşmeli personel bulunmakta ve toplamda 425 personel görev yapmaktadır. Aktif Personele ait kadro ve öğrenim seviyesi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 8. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi 2009-2019 Yılları Arasındaki Personel Mevcudu

Personel Mevcudu	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı
Memur	285	295	298	300	305	306	303	189	172	156	155
Sözleşmeli Personel	25	22	19	15	15	9	4	194	64	53	35
Daimi İşçi	112	115	117	118	123	131	131	135	143	149	156
Geçici İşçi	3	3	3	3	4	4	4	4	5	9	10
Toplam	425	435	437	436	447	450	442	442	384	367	356

Kaynak: Tepebaşı Belediyesi Faaliyet Raporu, 2009-2019.

Tablo 9. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi 2009-2019 Yılları Arasındaki Personel Öğrenim Durumu

Öğrenim Durumu	2019 Yılı Personel	2018 Yılı	2017 Yılı	2016 Yılı	2015 Yılı	2014 Yılı	2013 Yılı	2012 Yılı	2011 Yılı	2010 Yılı	2009 Yılı
İlköğretim	67	69	74	75	78	86	84	89	94	101	107
Lise ve Dengi	113	124	126	127	128	129	134	129	117	112	107
Yüksekokul	63	65	67	68	69	67	67	61	55	48	48
Fakülte	158	157	153	149	155	151	143	130	118	89	87
Yüksek Lisans	24	20	17	17	17	17	14	13	-	17	7
Toplam	425	435	437	436	447	450	442	422	384	367	356

Kaynak: Tepebaşı Belediyesi Faaliyet Raporu, 2009-2019.

Yapılan değerlendirmeler ve incelemeler sonucunda, Tepebaşı Belediyesinin Dijitalleşme yolunda kullandığı bilgi ve teknoloji kaynakları 2010-2019 yılları arasında personel sayısında düşüş görülmesine rağmen artmıştır. Bunun yanında personelin öğrenim durumunda son 10 yılda iyileşmeye gidilmiştir. Yüksek lisans ve fakülte eğitimi alan kişi sayısı artarken, ilköğretim mezunu sayısında azalma görülmüştür. Bu da yapılan işin kalitesini yükseltmekle birlikte, bilgi ve teknolojik aletlerin artması da kişi başına düşen cihaz sayısı arttığından, işin daha çabuk yapılmasında fayda sağlar niteliktedir. Personelin çoğunluğu memur ve daimi işçiden oluşmaktadır. Bu da çalışanların çoğunluğunun nitelikli personelden oluştuğunu, aynı zamanda işe hakim personelin bulunduğunu göstermektedir. Çalışan kişilerin eğitim seviyesi ne kadar yüksekse, yapılan işin kalitesi artacağından ve daha pratik yapılabileceği görüşü hakim olduğundan, dengeli sayılabilecek bir personel mevcudu vardır.

Tepebaşı Belediyesinin Bilgi İşlem Müdürlüğü'nün güncelliğini korunması, bilgiyi üreten makinelerin aktif ve aktüel tutulması, belediye personeline daima ve güncel eğitimler verilmesi, bu eğitimlerin bireysel, bilgisayar başında ya da toplu bir şekilde olabilmesi, belediyenin her türlü koşulu değerlendirdiğini göstermektedir. Bilgi İşlem Müdürlüğü'nün dijitalleşme ve e-belediyecilik kapsamında sürdürdüğü projelerde mevcuttur. Bunlar; Belde Evleri Kayıt Sistemi Programı, Personel Takip Sistemi Güncelleme, Uluslararası Sanat Çalıştayı Web Sitesi, Dış Birimlerin Verilerinin Haritalandırılması, Su Sporları Merkezine Sıra Kayıt Sistemi, Tabu Kadastro Genel Müdürlüğü Web Tapu Sistemi Entegrasyonu, İç İşleri Bakanlığı E-Belediye Sistemi Entegrasyonu, Bilişim ve Dijital Dönüşüm Çalıştayı, Sağlıkta Dijital Dönüşüm Zirvesi, Mobility 4.0 Semineri, HACKATHON/Akıllı Kampüsler Projesi, Konuk-Pedal Projesi, Eskişehir Avrupa Birliği Derneği Sürdürülebilir İletişim Projeleridir (Eskişehir Tepebaşı Belediyesi, 2019: 75-81).

E-Belediyecilik anlayışı gereğince, Tepebaşı Belediyesi Stratejik Geliştirmeler Müdürlüğü tarafından sürdürülen Mavi Masa uygulaması da mevcuttur. Belediyesinin sürdürmekte olduğu ihtiyaçları halletmeye yönelik, sosyal belediyecilik anlayışının gelişmesi için, halktan gelen taleplerin yerine getirilmesi, kurumsal yönetim mantığına uygun olarak halkın belediyesinden beklentilerini, taleplerini, sıkıntılarını takdir ve önerilerini dile getirebilecekleri sosyal bir platform hazırlanmıştır.

Vatandaşların isteklerini ve şikayetlerini dinleyerek, gerekli birimlere yönlendiren “Mavi Masa” geri dönütlerle, vatandaşların işlerinin gerçekleşmesi sürecinde mühim bir köprü konumunda olmuştur. Yapılan müracaatlar Strateji Geliştirme Müdürlüğüne gözden geçirilmekte, birimlerce tutanak tutulmakta ve izlenmektedir. Böylelikle benzeri başvurular olmadan önceki konular çözümlenmektedir. Gerekli durumlarda Tepebaşı Belediyesi Sakinleri Mavi Masa Birimi’ni aramaları yada web sitesinden ulaşmaları veya web sitesinden canlı olarak bağlanarak istek şikayet önerilerini paylaşabilmektedir. Böylece hem vatandaşların problemleri sistematik, hızlı, güvenilir biçimde çözümlenmesi hem de yeni nesil belediyeçilik anlayışıyla hareket edilmesi, e-belediyeçilik anlayışı noktasında ciddi adımlar atıldığını göstermektedir (“Vatandaşların Çözüm Ortağı Mavi Masa,” 2016).

Tablo 10. 2015- 2019 Yılında Mavi Masa Uygulamasına Yapılan Başvuru Türleri ve Adetleri

Mavi Masa	2019	2018	2017	2016	2015
Başvuru Türleri	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı	Yılı
Telefon	16.896	14.535	11.035	11.930	10.719
Şahsen	734	613	231	577	574
Web+ E-mail	2.936	2.473	2.543	2.231	2.528
Canlı Mavi Masa	527	683	641	1.134	1.062
Whatsapp	4.862	3.681	812	240	-
Diğer Başvuru	418	73	-	-	-
Kanalları					
Toplam	26.313	22.058	15.262	16.112	14.883

Kaynak: Tepebaşı Belediyesi Faaliyet Raporu, 2015-2019.

Tablodan da anlaşılacağı üzere 2010-2019 yılları arasında dijitalleşme ve e-belediyeçilik anlayışındaki ilerlemelerden dolayı telefon, web+ e-mail, whatsapp uygulamalarının ve toplam başvuru yollarında ciddi bir artış gözlemlenmektedir.

Günümüzde dünya çapında etkisini gösteren korona virüs önlemlerine karşı, tepebaşı belediyesi evden çıkamayan ya da evde olmaları gereken, altmış beş yaş üstü vatandaş adına acil durumlarda belediyenin vatandaşlar adına bir yılın her günü ve her saati arayabilecekleri “ Mavi Masa” erişim hattı bulundurmaları ve bu hattı arayan vatandaşların gereksinimleri belediye görevlileri tarafından yerine getirilmektedir. Bu gereksinimler “Vefa Sosyal Destek Hattı” ve “Mavi Masa” ortaklığında gereksinimler giderilmesi noktasında mavi masa uygulamasının ne kadar aktif olduğunu göstermektedir (“Mavi Masa Vatandaşların Yanında,” 2020).

2019 yılı içerisinde, Tepebaşı Belediyesinin Stratejik Geliştirme Müdürlüğü önderliğinde E-belediye sisteminin düzenini ve işleyişini sağlamak için yaptığı faaliyetler aşağıdaki gibidir;

- Dijitalleşme yolunda Tepebaşı Belediyesinin hizmet sunumu, niteliğini ve çalışan bireylerin iş yükünü azaltmak, performansını artırmak ve vatandaşların ihtiyaçlarını gidermek için 2018 yılında üçüncüsü yayımlanmış olan Belediyeler Stratejik Planlama Rehberi 2020-2024 yılları arasında Tepebaşı belediyesinin stratejik planı yapılmıştır.
- İlçede yaşayan vatandaştan talep ve şikayetlere mümkün olduğunca kısa zamanda cevap verilmiş, bu çerçevede 2019 yılında 26.373 müracaat neticeye kavuşmuştur.
- Mavi Masa da görevli personellerle düzenli zamanlarda toplantılar yapılmış, bunun sonucunda ise farkındalığın yükselmesi ve iyileştirme çalışmaları yapılmıştır.
- Mavi Masa'nın vatandaşa daha kaliteli hizmet verebilmesi için çalışanların konuşma teksti çağrı merkezine uygun formda düzenlenmiştir.
- Kamu Hizmet Standartları Tabloları tüm müdürlüklere ulaştırılıp doldurulmuştur.
- Yıl içinde tüm birimlerden faaliyet raporu toplanmış ve performans gözetim analizleri alınmış, 3 aylık aralıklarla 4 defa Tepebaşı Kaymakamlığına iletilmiştir.
- Vatandaşlar için whatsapp talep, şikayet hattı sıklıkla kullanılmakla birlikte, vatandaş tarafından bu kanalla 4.862 talep ve şikayet ilgili müdürlüklerce sonuca bağlanmıştır
- Kurum içinde kurum içi anketi ve çalışan memnuniyeti anketi yapılmış olup, geliştirilmeye açık yönler belirlenmiş ve ilgili müdürlüklere bildirilmiştir.
- İçişleri bakanlığına bağlı kurumlar ve yerel yönetimlerin işbirliği oluşturmak ve hizmet vermek için "Açık Kapı Projesi" kapsamında belediyeye gelen 95 talep ve şikayet neticeye kavuşmuştur.
- Belediyenin içinde ve dışında bulunan talep, şikayet kutuları sürekli olarak düzenli aralıklarla kontrol edilmekte, bu talep, şikayetler kayıt altına alınarak

- üst yönetime bildirilmekte ve sonuca bağlanmaktadır (Eskişehir Tepebaşı Belediyesi, 2019: 281-282).

Tepebaşı Belediyesinin e-belediyeçilik faaliyetlerine ilişkin yaptıkları gerek saha içinde, gerekse dışında Türkiye ortalamasının üstündedir, ama belediyenin geliştirilmeye açık yönleri ve eksiklikleri de bulunmaktadır.

5. ANALİZ VE DEĞERLENDİRME

Eskişehir Tepebaşı Belediyesi'nin dijitalleşme çalışmaları Tablo 11'de incelenmiştir.

Tablo 11. Eskişehir Tepebaşı Belediyesi'ne Bağlı Olan Bilgi İşlem Müdürlüğü'nün SWOT Analizi

<p>Güçlü Yönleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Müdürlüğün nitelikli ve sağlam idari yapısının olması. 2. Kamu hizmetlerinin işleyişinde yenilikçi, vatandaşa yapılan hizmete, personelinin konforuna önem vermesi, interaktif yapıyı ön planda tutan ve özendirilen bir idari yapının olması. 3. İdari ve teknik kadronun yeterli donanıma sahip kişilerden olması. 4. Yapısal olarak çalışmaların büyük ölçüde tamamlanmış olması ve E-Devlette 7 adet uygulamasının bulunması. 5. Mavi Masanın haftanın her günü ve her saati erişilebilir, isteklere cevap verebilmesi. 6. Sosyal iletişim platformları ve uygulamalarıyla halkla iletişimin yüksek seviyede olması. 7. E-belediyeçilik faaliyetleri kapsamında çocuk, yaşlı ve gençlerle ilgili, birçok projelerinin olması. 8. Belediye'nin vatandaşla işbirliği içinde olması ve etkileşim yoluyla sosyal bir belediyeçilik prensine sahip olması. 	<p>Zayıf Yönleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bölge sınırları içerisindeki temizlik ve çevre düzenlemelerinde anlık problemler yaşanabilmesi. 2. Belge yönetim sisteminin uygulamada olmayışı. 3. Kaynak aktarımının yeterli seviyede olmamasından kaynaklanan, vatandaşın isteklerinin gündeme alınmaması. 4. Dijitalleşme alanında yapılan çalışmaların yeterince halka tanıtılmaması
<p>Tehtitler</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Siber tehditlere karşı olabilecek zayıflık 2. Mavi Masa uygulamasının canlı başvuru yöntemini vatandaşın çok fazla tercih etmemesi. 3. Vatandaşın bazı mobil ödeme yöntemlerini güvensiz bulması. 4. Bürokratik işlemlerin personelin çalışma hızını yavaşlatması. 	<p>Fırsatlar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mavi Masa projesi kapsamında, sorunları çözülen vatandaşın sayısının sürekli artış göstermesi. 2. Dinamik ve nitelikli personeli ve teknolojik altyapısının olması. 3. Bilgi ve Teknolojik kaynaklarının yeterli olması. 4. Dijital uygulamalarda zorlanmayan ve dijitalleşmeye ayak uydurabilen personelinin olması. 5. Dijitalleşme alanında yapılan çalışmaların geliştirilmeye açık olması.

6. SONUÇ

9 Eylül 1993 yılında 21693 Resmi Gazetede yayımlanan 504 sayılı kanun hükmünde kararname ile kurulan Eskişehir Tepebaşı Belediyesi çalışmalarına bu tarihten itibaren başlamıştır. Tepebaşı Belediyesi bu süre zarfında kendi belediye altyapı sistemini geliştirmiş ve hem Türkiye'ye hem de Türkiye'nin dünyadaki konumuna göre e-belediyecilik çalışmaları konusunda iyi bir konumdadır. Yapılan araştırma Tepebaşı Belediyesinin dijital devletin dört amacı ile uyum içinde olduğunu göstermektedir. Bunlar “devletten devlete bilgi transferi” ,“ devletten vatandaşa” , “devletten özel sektöre” ve “ devletten kendi personeline” boyutudur. “ devletten devlete” boyutu incelendiğinde, bilgi işlem müdürlüğü ve stratejik geliştirme müdürlüğü çerçevesinde belediyenin bilgi aktarımı ve belge yönetimi son derece gelişmiş olup, ülkemizdeki e-devlet platformunda 7 adet uygulaması bulunmakta ve kendinden emin bir duruşu bulunmaktadır.

“Devletten vatandaşa” boyutu incelendiğinde Tepebaşı Belediyesinin vatandaşın hayatını kolaylaştıracak başta Mavi Masa uygulaması olmak üzere, internet sitesi üzerinden online ödeme işlemleri, borç sorgulama işlemleri, interaktif işlemler ve online işlemler yapılabilmesi için vatandaşa çeşitli kolaylıklar sunmuştur. Bu çalışmalar projelerle de desteklenmektedir. Dijitalleşme, halkın bilinçlendirilmesi ve sosyalleştirilmesi bunu destekler niteliktedir. “devletten özel sektöre ” konusunda ise gerek sistemsel altyapı olsun gerekse bilgi teknoloji altyapısı oluşturulmasında ve geliştirilmesinde özel sektörle iletişim halindedir. Dördüncü olarak ise “devletten kendi personeline” noktası incelendiğinde burada belediye belirli aralıklarla personeline masa başında, online, yüz yüze ya da toplantı biçiminde eğitici, öğretici çalışmaları mevcuttur.

Eskişehir Tepebaşı Belediyesinin e-belediyecilik anlayışı gereğince belediyenin web sitesi son derece interaktif ve vatandaşa çift taraflı bir kullanım imkanı sağlamaktadır. Bu kapsamda Mavi Masa uygulaması vatandaşların sorunlarını, taleplerini, isteklerini ve şikayetlerini çözmek konusunda iyi durumdadır. 2010-2019 Yılları arasındaki verileri incelediğimizde e-belediye hizmet işlemlerinde vatandaşların çeşitli borçlarını ödeme konusunda kullandığı yöntemlerde özellikle mobil vevne ödemeleri konusunda ve canlı mavi masa başvurularında ciddi bir azalma görülmüştür. Bu durum vatandaşın güven sorunu yada başka sorunlarının olduğunu göstermektedir. Verilere baktığımız zaman son 7 yılda dijitalleşmeyle birlikte masrafların azalması, e-belediyecilik hizmet uygulamalarının kullanımının artması, bilgi ve teknolojik kaynakların yeterli düzeyde olması, nitelikli personelin mevcudunun varlığı mevcuttur.

Yapılan SWOT Analizi sonucunda Tepebaşı Belediyesinin güçlü ve interaktif yönlerinin üstün geldiği, ayrıca Mavi Masa projesi, bilgi işlem müdürlüğü, stratejik geliştirme müdürlüğü gibi birimlerin teknolojik kaynakları, personeli ve bu konuda yapılan uygulamaların geliştirilmeye açık olduğu, bunun yanında belge yönetim sistemi, dijitalleşme alanında yapılan çalışmalarda halkın yeterince bilgilendirilmediği gibi konularda zayıflıkları olduğu, son olarak da web sitesinin siber saldırılara açık olması, bürokratik işlemlerin personelin hızını yavaşlatması ,vatandaşların bazı ödeme yöntemlerini ve başvuru yöntemlerini güvensiz bulması belediyeyi tehdit eden unsurlar arasındadır.

KAYNAKÇA

Alodalı, F.B., Tuncer, A., Usta, S., Halis, M. (2012). Yerel Yönetimlerde E-Belediyecilik Uygulamaları: Akdeniz Belediyesi Örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi* 1(1), 84-95.

Aktel, M., Öğrekçi, S., Özmen, B. (2017). E-Devlet ve Yönetim İlişkileri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(3), 765-787.

Aydın, A. (2018). Uluslararası Kuruluşlar Nezdinde Dijital Devlet. G.T., Yamamoto, M.Ö., Kalaç, *Kamuda Dijital Dönüşüm* (45-65). İstanbul: Kriter Yayınevi.

Bletz, J. (2016). *Molenward: The World's first digital municipality*. General Case Study, Erişim Tarihi: 04.03.202, <https://joinup.ec.europa.eu/collection/egovernment/document/molenwaard-worlds-first-digital-municipality> adresinden elde edilmiştir.

Çelikkol, Ö. (2008). *Kamu Yönetiminde E-devlet Yapılanması ve Türkiye için E-devlet Model Önerisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Çoruh, M. (2009). Türkiye'de E-Belediye Araştırma Sonuçları. *Türkiye'de İnternet Konferans Bildirileri* (53-60). İstanbul.

Dumanoğlu, S. (2005). Belediyelerde Muhasebe Sistemi ve Hizmet Maliyetlerinin Takibi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (26), 138-146.

Erdoğan, O. (2019). Yerel Yönetimlerde Dijital Dönüşüm: Molenwaard Belediyesi Örneği. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 59-74.

Henden, H.B. ve Henden, R. (2005). Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve E-Belediyecilik. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 48-66.

Karabulak, S. (2013). *Türk Kamu Yönetiminde Belediyecilik Tarihi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karaca, Y., ve Öztürk, K.N. (2019). Yeni Nesil Belediyecilik: Dijital Belediye Uygulamaları. *Uluslararası Yönetim Akademi Dergisi*, 2(3), 528-537.

Kaypak, Ş. Küreselleşme Sürecinde E- Dönüşüm ve Belediyelere Yansıması. *International 7th Knowledge, Economy & Management Congress Proceedings* (215-234). Yalova.

Kemeç, A ve Gül, H. (2018). Büyükşehir Belediyelerinin Hizmet Sunumunda Dijitalleşme Uygulamaları ve Nesnelerin İnternetinden Yararlanma, *Uluslararası Yeşil Başkentler Kongresi* (1-9). Konya.

Kurtoğlu, S ve Koç, A. (2019). Dünyada Yaşlılara Sunulan Hizmet Örnekleri, *Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 4(2), 122-131.

Mavi Masa Vatandaşların Yanında. (2020, 29 Mart). Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/hd.asp?hid=9380>

Moon, M.J. (2002). The Evolution of E-Government Among Municipalities: Rhetoric or Reality, *Public Administration Review*, 62(4), 424-433.

Polat, R.K. (2006). E-Belediyecilik Kılavuzu Yerel Yönetim Vatandaş Etkileşimi. İstanbul: *Türk Asya Stratejik Araştırma Merkezi*. Erişim Adresi: https://tasam.org/Files/Icerik/File/e-belediyecilik_kilavuzu_yerel_yonetim_vatandas_etkilesimi_raporu_5cafca87-93bc-4116-9ee0-adade61aeca7.pdf

Siegfried, T., Grabow, B., Drüke, H. (2003). *Ten Factors for Success for Local Community E-Government*. Berlin: German Institute of Urban Affairs,

Şahin, A. (2007). Türkiye’de E-Belediyecilik Uygulamaları ve Konya Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (29), 161-189.

Tepebaşı Belediyesi. (2009). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2009.pdf>

Tepebaşı Belediyesi. (2010). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2010.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2011). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2011.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2012). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2012.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2013). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2013.pdf> adresinden elde edilmiştir

Tepebaşı Belediyesi. (2014). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2014.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2015). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2015.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2016). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2016.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2017). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2017.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2018). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2018.pdf> adresinden edinilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi. (2019). Faaliyet Raporu, Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/stratejikplan/FaaliyetRaporu2019.pdf> adresinden elde edilmiştir.

Tepebaşı Belediyesi (2009). Eskişehir Tepebaşı Belediyesi E-Belediye Uygulamaları, Erişim Tarihi: 08.03.2021, <https://webserver.tepebasi.bel.tr/web/guest/2> adresinden alınmıştır.

Tosun, E.K. (2008). Türkiye’de E-Belediyecilik Uygulamaları: Bursa Nilüfer-Osmangazi-Yıldırım Belediyelerinin Web Sitelerinin Analizi, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 17(2), 71-94.

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. (2020). Birleşmiş Milletler “e-Devlet Gelişmişlik Endeksi 2020” Açıklandı. Erişim Adresi <https://cbddo.gov.tr/haberler/4834/-birlesmis-milletler-e-devlet-gelistismislik-endeksi-aciklandi>.

Türkiye İstatistik Kurumu (20021). Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları 2020, Erişim Tarihi: 03.08.2021, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-Sonuclari-2020-37210> adresinden elde edilmiştir.

Türkiye Bilişim Derneği Raporu (2001). Kamu Bilgi İşlem Uygulamalarında Verimliliğin Arttırılması I-II-III Sonuç Raporu. http://eski.tbd.org.tr/usr_img/cd/kamubib17/raporlarPDF/Rapor-123.pdf adresinden edinilmiştir.

Türkiye Bilişim Derneği Kamu Bilgi İşlem Merkezleri Yöneticiler Birliği (2003). E-Devlet Olgunlaşma Ölçütlerinin Saptanması. http://eski.tbd.org.tr/usr_img/cd/kamubib17/raporlarPDF/RP1-2003.pdf adresinden edinilmiştir.

Tepebaşı'ndan Vezneye Ulaşım Kolaylığı. (2019, 24 Mayıs). Erişim Adresi <http://tepebasi.bel.tr/hd.asp?hid=8411>.

(United Nations Department of Economic and Social Affairs ve Civic Resource Group (2003). United Nations Global E-Government Survey. <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2003-Survey/Complete-Survey.pdf> adresinden edinilmiştir.

Ülkemizde Bilgi Toplumuna Dönüşüm (2014). Erişim Tarihi: 23.02.2021, <http://www.bilgitoplumu.gov.tr/bilgi-toplumu/ulkemizde-bilgi-toplumuna-donusum/> adresinden elde edilmiştir.

Varcan, N., Taraktaş, A., Hacıköylü, C., (2013). *Yerel Yönetimler*. (3). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını.

Vatandaşların Çözüm Ortağı “Mavi Masa” .(2016, 31 Ocak). Erişim Adresi <http://www.tepebasi.bel.tr/hd.asp?hid=5006>.

Yıldırım, U ve Öner Ş. (2004). Bilgi Toplumu Sürecinde Yerel Yönetimlerde Eğitim-Bilişim Teknolojisinden Yararlanma: Türkiye’de E-Belediye Uygulamaları. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 3(1), 46-60.

Yıldırım, H ve Karakurt, E. (2004). E-Devlet ve Uygulamaları. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(1).