

## Kamu Kurumlarında Bir Örgüt Geliştirme Modeli İncelemesi: Kırşehir Belediyesi “Halkın Masası” Örneği

İbrahim Onur BAKIRCIOĞLU  
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi  
o.bakircioglu@ahievran.edu.tr  
ORCID ID: 0000-0001-9073-8823

Mustafa Kemal ÖKTEM  
Hacettepe Üniversitesi  
kemalok@hacettepe.edu.tr  
ORCID ID: 0000-0002-2040-426X

|                          |                               |
|--------------------------|-------------------------------|
| Araştırma Makalesi       | DOI: 10.31592/aeusbed.1447637 |
| Geliş Tarihi: 05.03.2024 | Revize Tarihi: 30.10.2024     |
|                          | Kabul Tarihi: 16.01.2025      |

### Atıf Bilgisi

Bakircioğlu, İ., O. ve Öktem, M.,K. (2025). Kamu kurumlarında bir örgüt geliştirme modeli incelemesi: Kırşehir belediyesi “halkın masası” örneği. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 1-20.

### ÖZ

Küreselleşmenin yükselişi, teknolojinin yadsınamaz gelişimi ve haberleşme imkânlarının gün geçtikçe artması; tüm örgütlerde büyük bir değişimin yaşanmasını beraberinde getirmiştir. Değişimin ayak sesleri ilk olarak özel sektörde duyulsa da atılan adımlar sonrası alınan başarılı sonuçlar neticesinde mevzubahis süreç, kamu sektörünü de derinden etkilemiştir. 20. yüzyılın son çeyreğinde demokrasi ve katılımcılık çerçevesinde şekillenen ve içerisinde açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik ve yönetim ilkelerini de barındıran yeni bakış açısı; modern dünyanın rekabetçi düzeninde kamu yönetimini kendine özgü bir yere sahip hızlı, esnek ve dinamik bir noktaya taşımayı amaçlamıştır. Örgütlerin etkinlik ve verimliliğini planlı ve bilinçli faaliyetlerle en üst seviyeye taşımayı hedefleyen örgüt geliştirme, halkla ilişkiler odaklı uygulamalarla kamu yönetimi alanında “demokrasinin beşiği” yahut “katılımcılık okulu” olarak da adlandırabileceğimiz yerel yönetimler özelinde kendisini göstermektedir. Nitekim çalışmanın temel inceleme konusu olan “ALO 153” uygulaması bu anlamda iyi bir örnek olarak göze çarpmaktadır. Bu noktada ilk olarak ALO 153 uygulamasının esin kaynağı, Türkiye’deki gelişim süreci, amaçları ve getirileri; gerçekleştirilen literatür taraması neticesinde incelenmiştir. Bununla beraber çalışmanın özgünlüğünü artırmak amacıyla ALO 153 ve öncesindeki benzer uygulamalara 2009 yılından beridir bünyesinde yer veren Kırşehir Belediyesi’ne birtakım ziyaretler gerçekleştirilmiştir. Ziyaretlerde yapılan gözlemler ve ilgili birimlerden temin edilen verilerin yorumuna, çalışma içerisinde yer verilmiştir. Çalışma; ALO 153 sisteminin, Kırşehir Belediyesi’ndeki uygulanışından yola çıkarak uygulamanın artı ve eksilerini ortaya koymayı hedeflemektedir. Ayrıca çalışmayla devlet-vatandaş etkileşiminin ne denli önemli olduğunu bir de belediyeler üzerinden okumak amaçlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** ALO 153, halkın masası, Kırşehir belediyesi, örgüt geliştirme, yerel yönetimler.

## An Organization Development Model Analysis in Public Institutions: Kırşehir Municipality "People's Desk" Case

### ABSTRACT

The rise of globalization, undeniable advancements in technology, and the increasing opportunities for communication have led to significant transformations across all organizations. Although the initial impacts of this change were felt in the private sector, the positive outcomes achieved through the steps taken have also deeply affected the public sector. In the last quarter of the 20th century, a new perspective emerged, shaped by democracy and participation, incorporating principles such as openness, transparency, accountability, and governance. This new approach aims to place public administration in a unique position within the competitive structure of the modern world, creating a management style that is fast, flexible, and dynamic. Organizational development, which seeks to maximize the effectiveness and efficiency of organizations through planned and deliberate activities, manifests itself particularly within local governments—often referred to as the "cradle of democracy" or the "school of participation" in the field of public administration—through public relations-focused initiatives. Indeed, "ALO 153," the primary focus of this study, stands out as a notable example in this regard. This study first examines the inspiration behind the ALO 153 application, its development process in Türkiye, its objectives, and its contributions through a literature review. Additionally, to enhance the study's originality, visits were made to Kırşehir Municipality, which has incorporated ALO 153 and similar applications since 2009. Observations from these visits and analyses of data obtained from relevant units are included in the study. Based on the implementation of the ALO 153 system in Kırşehir Municipality, the study aims to highlight the strengths and weaknesses of the application. Furthermore, it aims to underscore the significance of state-citizen interaction, specifically through the perspective of municipalities.

**Keywords:** ALO 153, people's desk, Kırşehir municipality, organization development, local governments.

## Giriş

Günümüz küreselleşen dünyası, sektörlerin yapı taşı olan örgütleri her anlamda değişime ve gelişime zorlamaktadır. Bununla beraber yine değişen demokrasi anlayışı, halkla ilişkileri zaruri kılan ve böylece katılımcılığa dayalı yönetim biçimini destekleyen bir yapıya vurgu yapmaktadır. Bahsi geçen değişim ve gelişim süreci, ilk olarak özel sektörde vuku bulsa da zaman içinde kamu yönetiminde yer alması gerektiği düşüncesi de ön plana çıkmıştır. Başta yerel yönetim mekanizmaları olmak üzere kamunun pek çok alanına yayılan bu süreci, belediyeler nezdinde izlemek mümkündür. Nitekim çalışma, belediyelerin, örgütlerin geliştiği ve değiştiği bu süreçte vatandaşla daha sağlıklı iletişim kurabilmek ve onları yönetime katmak adına ne gibi yollar izlediklerini araştırma konusu yapmış, bir örnek belediye incelemesiyle gözlemini sahaya da taşımıştır.

Halkla ilişkiler kavramı, yönetimler nezdinde fazlasıyla değer görmekte ve başta yerel yönetimler olmak üzere kamu sektörünün hemen her alanında yararlanılan bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal bilimlerin birçok kavramında olduğu gibi halkla ilişkiler kavramının da pek çok tanımı mevcuttur. İletişimin ön planda olduğu halkla ilişkiler; bilgi verme, tutum ve davranışların değiştirilmesi için kamuya yönelik ikna ile kurum ve kamunun karşılıklı olarak bütünleştirilmesi çabasını içermektedir. Süreç, kamuoyundan etkilenme ve onu etkilemeyi beraberinde getirmektedir (Acar, 1993, s. 12). “Yönetimin izlemekte olduğu politikanın halka benimsetilmesi, çalışmaların devamlı ve tam olarak halka duyurulması, yönetime karşı olumlu bir hava yaratılması ve buna karşılık halkın da yönetim hakkında ne düşündüğünün, yönetimden ne istendiğinin bilinmesi ve halkla iş birliği sağlanması görevi” halkla ilişkiler için yapılan bir başka tanımdır. Birçok tanımın birleştiği nokta ise halkla ilişkilerin, bir kurumun toplumla entegre olma adına harcadığı çabaları içermesidir. Örgütlerin, kamudan gelen tepkileri göz önüne alarak hareket etmesi ve ortaya konan işi katılımcı bir yöntemle halletmesi günümüz demokrasi anlayışının halkla ilişkiler metotlarıyla yoğrulmuş hali olarak karşımızda durmaktadır (Karatepe, 2005, ss. 195-196).

Tıpkı halkla ilişkiler gibi örgüt geliştirme kavramı da literatür içerisinde pek çok tanımla karşılık bulmaktadır. Örgütün etkinlik ve verimliliğini artırmayı amaçlayan örgüt geliştirme, planlı ve bilinçli bir değişim sürecidir. Rekabet dünyasında öne çıkmak isteyen, yapılanma konusuna önem veren, çevrenin beklentilerini dikkate alan, kurumsal meşruiyet kazanmayı arzulayan ve yeniliğin beraberinde getirmiş olduğu süreci en iyi şekilde yönetmeyi hedefleyen kurumlar, örgüt geliştirme üzerine eğilmek zorundadır (Akdere ve Azevedo, 2006, s. 45; Çağlar, 2013, ss. 322-323). Kavram üzerine yapılan tanımlardaki ortak noktalardan bir diğeri, örgütün uzun vadeli ve hizmet anlamında efektif bir yapıya kavuşabilmesi adına içsel kapasitesini geliştirmesi hususudur (Philbin ve Mikush, 2000, s. 6). Nitekim belediyeçilik sistemimizde görülen “ALO 153” vb. uygulamalar da değişime ayak uydurmanın, etkin ve verimli hizmete ulaşma çabasının bir ürünüdür.

Demokrasinin temel taşlarından biri, yönetimin halkın desteğini arkasına almış olmasıdır. Roma İmparatorluğu’ndaki “*vox populi, vox dei*” (halkın sesi, Tanrı’nın sesidir) anlayışı, modern dönem demokrasisinde de önemini korumaktadır (Smorchkov, Fedorchenko ve Shkarenkov, 2020, s. 130). Durumun farkında olan örgütler, hizmet politikaları ve uygulamalarında bu doğrultuda düzenlemeye gitmektedir. Halkla ilişkilere atfedilen önemle beraber katılım, şeffaflık, vatandaşın bilgi edinme hakkı, iletişim gibi kavramlar da ayrıca değer kazanmıştır. Bu tespit, halka en yakın derecede hizmet veren kuruluşlar olan yerel yönetimler incelendiğinde rahatlıkla yapılabilmektedir (Sezgin ve Özbay, 2016, s. 200).

Kamu yönetimi alanında taşıdıkları önem nedeniyle yerel yönetimler, pek çok çalışmaya konu olmuştur. Bu çalışma da yerel yönetimleri, sosyal bilimlerin diğer önemli kavramları olan halkla ilişkiler ve örgüt geliştirme çerçevesinde geliştirdikleri sistemler üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Bu noktada Kırşehir Belediyesi’nde 2009 yılında uygulamaya konulan ve hâlihazırda faaliyetlerine Halkın Masası adıyla devam eden birim, temel inceleme konusudur. Kırşehir Belediyesi Halkın Masası birimi özelinde incelemeye geçmeden önce benzeri birimlerin Türkiye’deki gelişim süreci de çalışmada kendisine yer bulmuştur. Çalışma, aşağıdaki sorulara yanıt aramaktadır:

1. ALO 153 biriminin, Türkiye’deki gelişim süreci nasıl gerçekleşmiştir?
2. ALO 153 biriminin amaçları nedir?
3. ALO 153 uygulamasının yönetim sistemine katkıları ne olmuştur?
4. Kırşehir Belediyesi *Halkın Masası ve ALO 153 Çağrı Merkezi* çalışmalarından yola çıkarak, sistemin artı ve eksileri nasıl yorumlanabilir?

Belediyenin süregelen politikasıyla yıllar içinde başvuru sayısı ve çözüm oluşturma hususlarında başarılı bir grafik yakalayan Kırşehir Belediyesi Halkın Masası birimi, il belediyeleri özelinde örgüt geliştirme kavramının önemi ve bu tarz birimlerin yönetim noktasında ne derece etkili ve verimli olduğunu incelemek adına iyi bir pozisyonda konumlanmış ve bu nedenle çalışmada inceleme konusu olarak seçilmiştir. Yine nispeten uzun süredir bu birimi bünyesinde barındırması, Kırşehir Belediyesi’ni; coğrafyası itibarıyla Anadolu insanının, bu tarz platformlara genel yaklaşımını ortaya koyması ise şehri öne çıkaran diğer noktalar. Özetle çalışmada; öncelikle yerel yönetimler, örgüt geliştirme gibi temel kavramların açıklamasıyla Halkın Masası vb. birimlerin Türkiye’deki gelişim süreci; ilgili basılı ve dijital kaynaklar aracılığıyla gerçekleştirilen literatür taraması sonucunda açıklanmaya çalışılmıştır. Akabinde Kırşehir Belediyesi Halkın Masası birimine gerçekleştirilen ziyaretler neticesinde erişime açık fiziksel ve dijital kaynaklar temin edilmiş ve doküman incelemesi gerçekleştirilmiştir. Çalışmayla Kırşehir Belediyesi Halkın Masası biriminin mevcut durumu ortaya konmuş ve buna istinaden oluşturulan sonuç bölümüyle Halkın Masası vb. birimlerin gelişimi adına öneriler sunulmuştur.

## Yerel Yönetimler ve Örgüt Geliştirme

Günümüzde yerel yönetimler, halkla ilişki kurabilmek adına türlü halkla ilişkiler faaliyetlerinden yararlanmaktadır. Tüm dünyada merkezi hükümete karşı bir “*fren ve denge*” sistemi olarak kabul edilen yerel yönetimler ve konumuz özelinde belediyeler, katılımcı demokrasinin gelişiminde önemli bir yer tutmaktadır. Hemen her ilde ilan panolarında görmüş olduğumuz “Halkın Belediyesi” sloganının özünde vatandaşa karşı duyarlı, sorumlu, saygılı, dürüst, şeffaf ve açık belediyeçilik anlayışı yatmaktadır. Halkın taleplerine kulak kabartma hususuna ehemmiyet göstermek gerekmektedir. Bu noktada kitle iletişim araçlarının varlığı oldukça önemli bir yer tutsa da artık vatandaşlarla daha yakın bir ilişki kurabilmenin alternatif yolları da aranmaktadır. Bu noktada karşımıza hemen her belediyede faaliyet gösteren ve farklı isimlerle karşılaşılrsa da kurumsal olarak “ALO 153” şeklinde adlandırılan belediye birimleri çıkmaktadır. ALO 153 uygulaması ile belediyeler, 7/24 halkla iç içe kalabilmeyi ve halktan gelecek görüş, öneri, istek ve şikâyetlere bir adım uzakta olmayı amaçlamaktadır. İşte ALO 153 vb. halkla ilişkiler uygulamalarının ne kadar etkin kullanıldığı tam da burada önem arz etmektedir.

Değişen ve gelişen dünyaya gerek özel sektör gerek kamu sektörü ayak uydurmaya çalışmaktadır. Bu durum, bazen kamu sektörünün alışlagelmiş yapısını ve sınırlarını zorlasa da değişim ve gelişimin kaçınılmaz olması mevzu bahis kurumları da çemberi içerisinde tutmaktadır. Kamu sektörü, örgüt geliştirme kavramından bu noktada yararlanmaktadır. Sosyal, siyasal, ekonomik ve teknolojik gelişmelere yetişebilme derecesi, örgüt geliştirmeye verilen önemle doğru orantılıdır. Klasik anlayış olarak nitelendirebileceğimiz bürokratik ve hiyerarşik yapının yerini, esnek ve hızlı bir yapının alması modernleşmenin bir gereğidir ve bunun yolu örgüt geliştirme kavramından geçmektedir (Öktem ve Kocaoğlu, 2012, s. 112). Ana konumuz olan belediyelerdeki ALO 153 uygulaması bu anlamda iyi bir örnek teşkil edebilir.

Belediyeler, her ne kadar mahalli düzeydeki ihtiyaçları belirleme ve karşılama ile yetkili kılınmış olsa da (Atar ve Usta, 2023, s. 4) çağın gereksinimleri, her geçen gün mahalli ihtiyaçları artırmakta ve haliyle belediyelerin yetki alanını genişletmektedir. Belediyeler, uygun etkin hizmeti sağlayabilmek adına vatandaşların ihtiyaç ve taleplerine karşılık verme noktasında yoğun uğraş sarf etmek durumundadır. Bu durum, artık kamu sektörüne de sirayet etmiş olan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışının bir gereğidir. Halkın ihtiyaçlarının en kısa sürede ve en iyi biçimde çözülmesi, TKY’nin temel taşlarından olan müşteri memnuniyeti ile bağdaştırılabilir. ALO 153 uygulaması, bu

anlayışın sunduğu bir üründür. Amaç, halkın talep ve ihtiyaçlarına en kısa sürede ulaşarak, onları en doğru biçimde çözüme kavuşturmak olarak özetlenebilir (Yılmaz ve Bozkurt, 2005, ss. 184-185). Nitekim ALO 153, sadece vatandaşların sorunlarına çözüm bulmak adına kurulmuş bir birimden ibaret değildir. Bir yönüyle de “hemşehri dayanışması”nın ürünü olarak görülebilir. 5393 sayılı Belediye Kanunu, “Herkes, ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır...” lafzıyla hemşehriliği, ikamet kriteri üzerinden şekillendirmektedir (Belediye Kanunu, Madde 13). Bu da demektir ki il/ilçe bünyesinde ortaya konan ALO 153 çalışmaları özelde hemşehrilere, genelde ise vatandaşa hizmet eden bir yapıyı sergilemektedir.

Kazancı'nın aktardığına göre halkla ilişkiler uygulamalarının ilk örnekleri, 20. yüzyılın ilk yarısında Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) Rockefeller'in şirketinde Ivy Lee tarafından kurulan ilk halkla ilişkiler biriminin başarılı olması sonucu art arda görülmüş, ABD'de özel sektörde başarı yakalayan halkla ilişkiler birimlerinin kamu sektörüne yansması ise Batı Avrupa'da atılan adımlarla gerçekleşmiştir (1972, ss. 14-16). 1940'lı yılların ikinci yarısında halkla ilişkiler uygulamalarının kamu sektörüne transferinin gerekliliğinin tartışılmaya başlandığı Fransa, 1955 sonrasında kamu yönetimi bünyesinde bu tarz birimlere yer vermeye başlamıştır. Bu doğrultuda en önemli adım ise 1959 yılında yine Fransa'da, halkın bu yöndeki talepleri doğrultusunda Bakanlıklararası İdarî Danışma Merkezi'nin kurulmasıyla atılmıştır (Kazancı, 1972, ss. 14-16). Fransa'daki merkezin kuruluşundan yaklaşık sekiz yıl sonra benzer bir kurum, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün (TODAİE) girişimleriyle 1967 yılında Türkiye'de Türk İdarî Danışma Merkezi adı altında faaliyetlerine başlamıştır. Kamu kurumları ve vatandaşlar arasındaki etkileşimi kolay ve güçlü kılmak, karşılıklı bilgilendirme sürecini açık ve erişilebilir tutmak ve bürokratik sürecin olumsuz yönlerini azaltmak; Türk İdarî Danışma Merkezi'nin amaçları olmuştur (Kazancı, 1972, ss. 14-16).

ALO 153 uygulamasının çıkış noktası olarak, çağrı merkezi hizmetlerini kabul edersek, dünyada buna dair ilk uygulamaların 1960'lı yılların sonunda başladığı görülmektedir. AT&T adlı bir firma tarafından kurulan sistemle müşterilerin taleplerine en kısa sürede geri dönüş yapabilmek amaçlanmış ve bir hat üzerinden iletişim kurulmaya başlanmıştır (Tunstall, 1983, s. 15). Bu metot, Amerika Birleşik Devletleri'nde kısa sürede yayılmış, gün geçtikçe gelişmiş ve sadece özel sektörle kısıtlayamayacağımız ölçüde iş kültüründe bir değişime önayak olmuştur. Vatandaşa hizmet odaklı ön büroların ya da orijinal ismiyle “one-stop shop”ların kamu kurumlarında faaliyet göstermeye başlaması da özel sektördeki bu başarılı örneklerin kamu yönetimindeki bir çıktısı olarak karşımıza çıkmaktadır (Scholta, Mertens, Kowalkiewicz ve Becker, 2019, s. 12). Özellikle 20. yüzyılın sonlarına doğru bu değişim ve gelişime, teknolojinin ilerleyişi de eşlik etmiş ve bu yöndeki hizmet anlayışı bambaşka bir boyut kazanmıştır. Aynı yıllarda kamuda da yönetim anlayışının ön plana çıkması ve şeffaflık, hesap verebilirlik, katılım, cevap verebilirlik, hukukun üstünlüğü, etkinlik, eşitlik ve stratejik vizyon kavramlarına önem atfetmesiyle beraber bir değişim yaşanması söz konusu olmuştur (Eryılmaz, 2018, s. 62). Yerel yönetimler de 20. yüzyılın sonlarında başlayan bu değişime ayak uydurmuş ve 21. yüzyıl itibarıyla konuya çok daha fazla eğilmiştir.

Bilindiği üzere şehir yönetimini ve günlük hizmetleri yürütmek adına 16 Ağustos 1854 tarihinde ilk Şehremaneti, İstanbul'da kurulmuştur. 1994 yılında halkla daha yakın temas kurabilmek ve elde edilen bulgular doğrultusunda kamu kaynaklarını daha etkin ve verimli kullanmak hedefiyle ALO 153 uygulamasının ilk örneği olarak ele alabileceğimiz Beyaz Masa birimi de yine İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde ortaya çıkmıştır. Uygulamanın hayata geçmesiyle belediye bünyesindeki tüm halkla ilişkiler uygulamaları Beyaz Masa adı altında toplanmıştır (Ortaylı, 2020, s. 135; Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023, s. 60). Nitekim 1994 yılında İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından kurulan Beyaz Masa hizmetinin benzerleri, 2003 yılında Ankara'da Mavi Masa ve 2006 yılında İzmir'de Hemşehri İletişim Merkezi adlarıyla diğer büyükşehir belediyeleri bünyesinde de boy göstermeye başlamıştır (Başkent 153; İzmir Büyükşehir Belediyesi).

ALO 153 uygulamasıyla belediyeler, vatandaşın taleplerine uygun işleri yerine getirme gibi bir avantaja ulaşırken; halk da aynı doğrultuda istek, öneri ve şikâyetlerini gerekli mercilere daha rahat ulaştırma olanağına sahip olmuştur. Bu durum, yerel yönetimlerin halka karşı sorumluluğunun sahaya

yansımasıdır. Belediyeler ilgili birimleri aracılığıyla; yüz yüze, çevrimiçi veya telefon aracılığı ile halkın taleplerini kabul ederek “iletişim çağı”na da ayak uydurmakta ve farklı iletişim kanallarını her daim açık tutmaktadır. Mevzubahis hizmet, yönetime katılma ve demokratik yönetim kavramları ile de rahatlıkla bağdaştırılabilir. Nitekim demokratik ve katılımcı yerel yönetimin yolu ancak ve ancak vatandaşın alınan kararlara sağlıklı iletişim yollarıyla iştirak edebilmesinden geçmektedir (Karatepe, 2005, ss. 200-201).

Ünsal’a göre (1982, s.162) siyaset bilimci David Easton, “Genel Sistem Teorisi”nde toplumun destek ve taleplerini “girdi”, yönetimlerin karar ve faaliyetlerini ise “çıktı” olarak nitelendirmektedir. Talepler, ilgili birimler tarafından kararlara dönüştürülmekte ve bu kararlar/çıktılar da toplumda yeni talepler doğurmaktadır. Easton, bu noktayı “geri besleme halkası” olarak görmektedir. Teorinin başarısı, girdi ve çıktılar arasındaki uyumla doğrudan ilişkilidir (Ünsal,1982, s.162). Nitekim destek ve istemlerden oluşan girdileri toplayıp bunları rapor haline getirerek sonrasında üzerinde çalışmamak ve ilgili çıktılara ulaşmamak bir çözüm sağlamayacaktır. Esas olan tüm bu bildirimlerin toplanıp raporlandıktan sonra gündeme getirilmesi ve hedefler doğrultusunda çıktılara dönüştürülmesidir (Church, Gallus, Desrosiers ve Wacławski, 2007, s. 165). Kuşkusuz ALO 153 uygulamasının temelinde de bu uyumu ve dolayısıyla etkin hizmeti yakalayabilme çabası yatmaktadır. Bu noktada belediyelerdeki halkla ilişkiler temelli çalışmaların konumuz özelinde de ALO 153 biriminin avantajları şu şekilde sıralanabilir (Sezgin, 2014, s. 96; Sezgin ve Özbay, 2016, s. 203-204):

- Vatandaşın görüş ve taleplerini tespit edebilmek adına başvuru kolaylığı sağlanması,
- Etkin ve sağlıklı bir iletişim kurularak vatandaşın gerekli konularda bilgilendirilmesi,
- Alınan kararlarda halk katılımının sağlanması,
- Vatandaşlık bilincinin artırılması,
- Bürokratik süreci hızlandırarak zaman kaybının önüne geçilmesi,
- Aracıların ortadan kaldırılmasıyla işlemlerin daha hızlı ve açık hale getirilmesi. Böylece rüşvetin önünün kesilmesi,
- Halk-yerel yönetim arasındaki bariyerleri kaldırarak iletişim ve bütünleşmenin önünün açılması,
- Şeffaf ve açık bir anlayışla hareket ederek vatandaşın kurum üzerindeki denetiminin artırılması ve böylece kurum içi denetimin daha etkili kılınması.

ALO 153 uygulaması bir yanıyla da kamu yönetiminde etik kavramıyla alakalıdır. İdarenin daha etkin, verimli, hesap verebilir ve şeffaf bir anlayışla hizmetlerini vatandaşa doğrudan en yakın birim aracılığıyla sunması, verileri dijital ortamda depolayarak kırtasiyecilik ve israftan kaçınması, kamu kurumunun çalışmaları hakkında vatandaş bilgilendirmesi etik çerçevesinde önemli hususlardır ve ALO 153 uygulamasının amaçlarıyla örtüşmektedir (Odyakmaz ve Güzel, 2013, ss. 34-35). Tüm bu avantajlarının yanında sistem; çözümden uzak standart cevaplar, uluslararası tecrübeden yeterince yararlanmadan kurulan birimler, idari ve mali yönden yetersiz destek, hizmet içi eğitim almamış personel görevlendirme, toplumun genelinde bu tarz teknoloji destekli sistemlere duyulan güvensizlik gibi dezavantajlarla da karşı karşıyadır (Çelik, 2016, ss. 1448-1449). Birim içinde atılacak iyileştirici ve geliştirici adımlarla bu olumsuzlukların önüne geçmek mümkündür.

İlk örnekleri İstanbul’da Beyaz Masa, Ankara’da ise Mavi Masa olarak adlandırılan ve “153” numaralı destek hattıyla vatandaşa hizmet sunan birim, zaman içinde hemen her il ve ilçe belediyesine yayılmıştır. İzmir’de Hemşehri İletişim Merkezi (HİM), Şanlıurfa Eyyübiye’de Turkuaz Masa, Aydın Kuşadası’nda Güvercin Masa, Keşan’da Çözüm Masası ve Kırşehir’de Halkın Masası örneklerinden de anlaşılacağı üzere farklı yörelerde farklı isimlerle anılan uygulama, kurumsal kimliğini ise “ALO 153” adı altında kazanmıştır. Türkiye’de İçişleri Bakanlığı bünyesinde yürütülen çalışma neticesinde 153 numaralı telefon hattı ile vatandaşlar ikamet ettikleri il veya ilçenin ilgili birimine 7/24 ulaşabilmektedir (hurriyet.com.tr).

## Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Biriminin Çalışmaları Üzerine Bir Değerlendirme

Bir önceki bölümde bahsedildiği üzere Türkiye'deki ilk ALO 153 uygulaması, İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından 1994 yılında Beyaz Masa adıyla uygulamaya konmuştur. "Seçtiğini denetle" düşüncesinden hareketle ve bürokrasideki kırtasiyeciliği azaltma hedefiyle kurulan birim, zaman içinde yakaladığı başarıyla beraber tüm Türkiye'ye yayılmıştır. Hatta yerel yönetimlerde istenilen sonucun elde edilmesi üzerine sistem geliştirilerek merkezi yönetime de uyarlanmış; önce Başbakanlık İletişim Merkezi (BİMER), sonra ise Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) adıyla hayatımıza girmiştir (Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, 2023, ss. 60-61). Başarılı uygulama, ülkedeki diğer belediyelerde benzer birimlerin kurulmasına önayak olmuştur. Bu birimlerden biri de Kırşehir Belediyesi bünyesinde hizmet veren Halkın Masası birimidir.

Kırşehir Belediyesi'nde 2009 yılında "Belediyenin, vatandaşla buluşma noktası" sloganıyla Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü çatısı altında "AK Masa" adıyla faaliyetlerine başlayan birim (milliyet.com.tr), ilk olarak kendisine "Kırşehir Belediyesi 2013/1 Faaliyet Raporu"nda yer bulmuştur. İlgili raporun incelenmesi sonrası AK Masa uygulamasının ilk yılları için şu çıkarımlar yapılabilir (Kırşehir Belediyesi, 2013/1 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 88-108):

- Birim, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü çatısı altında hizmet vermektedir. Tam adı AK Masa Halkla İlişkiler'dir.
- AK Masa Halkla İlişkiler birimi, üç personelle hizmet vermektedir.
- *"Vatandaşların internet üzerinden talep ettiği başvuruların ilgili müdürlüklere iletilmesi ve gelen yanıtların vatandaşlara mail veya telefon yoluyla zamanında iletilmesi, hizmet masalarına yapılan başvuruların ilgili birimlere iletilmesi ve sonuçların vatandaşlara bildirilmesi, belediyenin faaliyetleri ile ilgili çeşitli anketler yoluyla 'Müşteri Memnuniyeti Ölçümleri' yapılması, belediye hizmet binasının girişinde yer alması nedeniyle belediyeye iş takibi yahut ziyaret için gelen vatandaşların birim personeline kayıt altına alınması ve ilgili servislere yönlendirilmesi, 'ALO AK Masa' hattına telefonla ya da bizzat vatandaş başvurusuyla ulaştırılan şikâyetleri, oluşturulan portal aracılığıyla ilgili müdürlüğün adresine gecikmeksizin ulaştırılması ve sonucunun rapor edilmesi"* birimin temel görevleridir.
- Vatandaşların istek ve şikâyetlerinin daha verimli ve hızlı bir şekilde değerlendirilmesi amacıyla AK Masa servisi yenilenmiş ve çalışanlar ile vatandaşlar için daha rahat bir ortam oluşturulmuştur.
- AK Masa Halkla İlişkiler birimiyle vatandaşların belediyeden alacakları hizmet kalitesi artırılmış, vatandaşların ilgili birimlere yönlendirilmesi süreci hızlandırılmıştır. 7/24 esasıyla çalışan birim, kayıt altına aldığı şikâyetlerin %98'ini çözüme kavuşturmuştur.
- BİMER aracılığıyla ulaşan 98 adet müracaat, ilgili birimlere iletilmiş ve çözüme kavuşturulmuştur.
- e-Belediye sistemine entegre olabilmek adına belediye web sitesi güncellenmiştir.
- Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri ile sosyal medya kullanımını başarıyla yerine getirse de alanında uzman personelin azlığı en önemli sorun olarak belirtilmiştir. Bu örnek, bir önceki bölümde bu tür çağrı merkezlerinin dezavantajları arasında sayılan idari ve mali destek sıkıntısının somut bir yansıması olarak gösterilebilir.

2014 yılında yayımlanan 1 numaralı faaliyet raporu, AK Masa'nın da bünyesi altında bulunduğu Basın-Yayın Birimi'nin görevlerini şu şekilde sıralamıştır (Kırşehir Belediyesi, 2014/1 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 35-36):

- Belediyenin ve bağlı müdürlüklerin faaliyetlerini fotoğraflayıp haber yaparak kurumsal web sitesinde yayımlanması ve basın-medya kuruluşlarına iletilmesi,
- Basın kuruluşlarının her gün taranması suretiyle belediyeye ilgili çıkan haberlerin bulunması, bu anlamda verilerin toplanarak istatistik tutulması ve başkanlık makamına

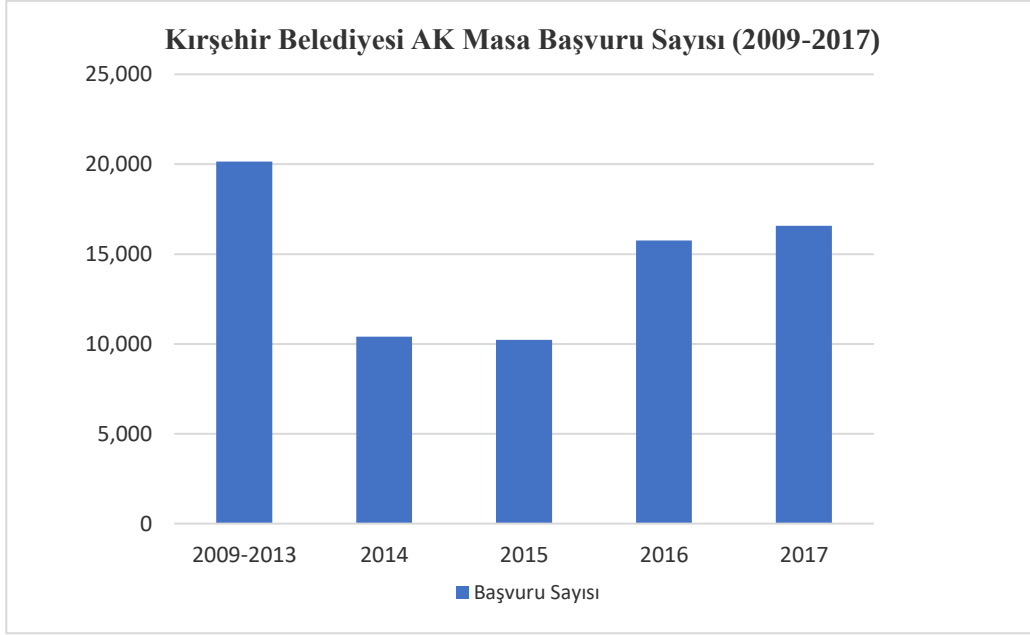
sunulması. Ayrıca belirli dönemlerde medya kuruluşlarının katılımıyla toplantı düzenlenmesi ve basın mensuplarının belediye başkanıyla röportaj talepleri doğrultusunda başkanın programına uygun tarihte görüşme planlanması,

- Kırşehir'in tarihi ve kültürünün ve belediyenin faaliyetlerinin vatandaşlara tanıtılması amacıyla broşür ve kitapçık basılması, görsel materyallerin hazırlanarak dağıtılması,
- BİMER vb. platformlar üzerinden ulaştırılan bilgi edinme taleplerinin ilgili birimlere ulaştırılması.

2014 yılındaki 2 numaralı faaliyet raporunda ise yıl içinde Kırşehir Belediyesi'yle ilgili kurumsal sitede 347, yerel basında 2017, ulusal basında 58, yerel televizyon kanallarında 378 ve farklı internet sitelerinde 2062 adet haber saptandığı belirtilmiştir. Yine vatandaşların taleplerinin ilgili birimlere aktarıldığı, bununla beraber BİMER'den ulaşan 209 adet müracaatın çözüme kavuşturulduğu da raporda değinilen hususlardır (Kırşehir Belediyesi, 2014/2 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 125-132).

2015 yılında da vatandaşların belediyenin faaliyetleriyle ilgili farklı yöntemlerle bilgilendirildiği, istek ve şikâyetlerinin ilgili birimlere iletildiği ve Kırşehir kültürünün başta belediye bünyesinde basılıp dağıtılan "Anadolu'nun Parlayan Yıldızı Kırşehir" adlı dergi aracılığıyla tanıtılmaya çalışıldığı, raporda kendisine yer bulmaktadır. Yıl içinde Kırşehir Belediyesi'yle ilgili kurumsal sitede 200, yerel basında 983, ulusal basında 20, yerel televizyon kanallarında 900 ve farklı internet sitelerinde 550 adet haber saptanmıştır. Ayrıca BİMER üzerinden vatandaşlarca iletilen 211 adet müracaat da ilgili birimlere iletilerek çözüme kavuşturulmuştur (Kırşehir Belediyesi, 2015/2 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 168-173).

2017 yılı faaliyet raporunda Kırşehir Belediyesi'nin stratejik amaçlarından birisinin, "doğru ve güvenli bilgiye hızlı erişim sağlamak için bilişim teknolojilerinden azami derecede faydalanmak" olduğu hatırlatılmış ve Çevre Temizlik Vergisi, İlan Reklam Vergisi tahsilatlarının yapılabildiği; emlak beyanı, su tahsilatı, fatura dokümanı alma hizmetlerinin de sunulduğu e-Belediyecilik modülü tanıtılmıştır (Kırşehir Belediyesi, 2017 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 65-66). İlgili yılın raporunda AK Masa birimine ayrıca başlık açılmıştır. Uygulamanın amacının, vatandaşların meselelerine hızlı ve somut çözümler üretmek olduğu ifade edilerek; AK Masa ile yüz yüze iletişime geçilebileceği gibi telefon ya da e-posta yoluyla da birime ulaşılabilceği üzerinde durulmuştur. Vatandaşın, başvurusu sonrası gelişmelerden SMS yoluyla haberdar edildiği sistem, meselenin çözüme kavuşturulmasıyla beraber dosyayı kapatmaktadır. 2017 yılındaki raporun konumuz özelinde bir diğer önemi ise kurulduğu günden bugüne AK Masa'ya yapılan başvuru sayısının paylaşılmış olmasıdır (Kırşehir Belediyesi, 2017 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 69-70):



Grafik 1. Kırşehir Belediyesi AK Masa Birimine 2009-2017 Yılları Arasında Ulaşan Başvuru Sayıları (Kırşehir Belediyesi 2017 Yılı Faaliyet Raporu, <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/ZkWXmpeQ5hT15HbDJt4oKKZSE0k2Qbl1COTHLEV.pdf> adresinden 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.)

Yine ilgili rapordan elde edilen bilgiler doğrultusunda 2017 yılında yapılan toplam 16.578 başvurunun çoğunluğunun kanal, fosseptik, mıcır, asfalt, su arıza, temizlik, park ve bahçeler ile veteriner hizmetleri konulu olduğu ve bu taleplerin %97 oranında çözüme kavuşturulduğu görülmektedir (Kırşehir Belediyesi, 2017 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 69-70). Yukarıdaki tablodan da anlaşılabacağı üzere AK Masa'ya ilk dört yılında 20.000'in biraz üzerinde bir başvuru yapılmıştır. Son iki yılda ise 30.000'i aşkın kayıt oluşturduğu görülmektedir. Bu da söz konusu uygulamanın zaman içinde vatandaşlarca benimsendiğinin ve daha efektif bir hal kazandığının göstergesidir.

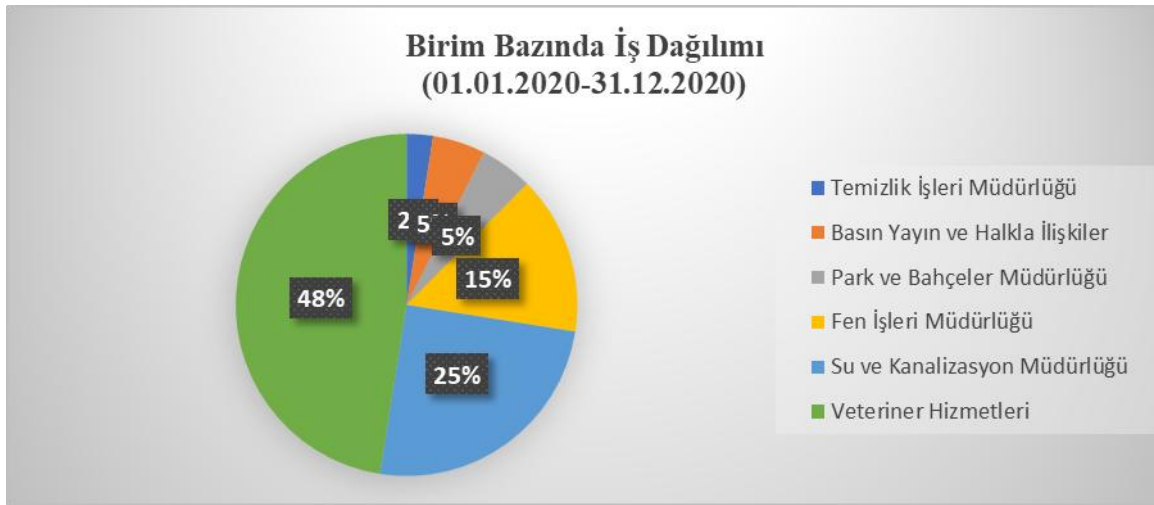
Belediyenin AK Masa birimi 2018 yılında toplamda 23.558 başvuruyu kayda geçirmiştir. Bu başvuruların çoğunluğunun bir önceki yılla benzer şekilde kanal, fosseptik, mıcır, asfalt, su arıza, temizlik, park ve bahçeler ile veteriner hizmetleri konularından oluştuğu görülmektedir. Bununla beraber 2018 yılında AK Masa uygulamasındaki en önemli gelişme, vatandaşla olan iletişim kanallarını çeşitlendirmek ve güçlendirmek adına bir WhatsApp iletişim hattı kurulmasıdır. '0552 450 40 40' numaralı telefon numarası üzerinden alınan şikâyetler, tıpkı diğer iletişim hatlarından ulaşanlar gibi ilgili birimlere aktarılmış ve böylece çözüm adına gerekli adımların hızlıca atılması amaçlanmıştır (Kırşehir Belediyesi, 2018/1 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 69-70).

2019 yılı, Kırşehir Belediyesi AK Masa biriminde birçok keskin değişikliğe sahne olmuştur. 31 Mart 2019 tarihinde yapılan yerel seçimlerde Adalet ve Kalkınma Partisi'nden, Cumhuriyet Halk Partisi yönetimine geçen belediyede; AK Masa'nın adının Halkın Masası'na çevrilmiş olması yeni yönetimin ilk icraatlarından biridir (sozcu.com.tr). Yine görülmektedir ki kurulduğu günden o güne dek Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü altında hizmet veren ilgili birim, 2019 yılında Zabıta Müdürlüğü bünyesine katılmıştır. Yine yıl içindeki bir diğer önemli değişiklik, Halkın Masası uygulamasından artık "ALO 153" olarak da bahsedilmesidir. Nitekim yıl içinde ALO 153 destek hattına ulaşan 442 başvuru; 1 zabıta komiseri, 5 zabıta memuru ve 1 şoför kadrosuyla vardiyalı biçimde 24 saat usulü çalışan Zabıta Müdürlüğü birimince değerlendirmeye alınmıştır (Kırşehir Belediyesi, 2019 Yılı Faaliyet Raporu, s. 153). Burada göze çarpan hususlardan biri, CİMER'den gelen başvurularla hala Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü'nün ilgilenmesine karşın ALO 153 biriminin işlerini Zabıta Müdürlüğü'nün üstlenmiş olmasıdır (Kırşehir Belediyesi, 2019 Yılı Faaliyet Raporu, s. 37). İlgili raporun sonunda belediyenin zayıflıkları arasında sayılan belediye çalışanları arasında kopukluk olduğu ve kurumsal

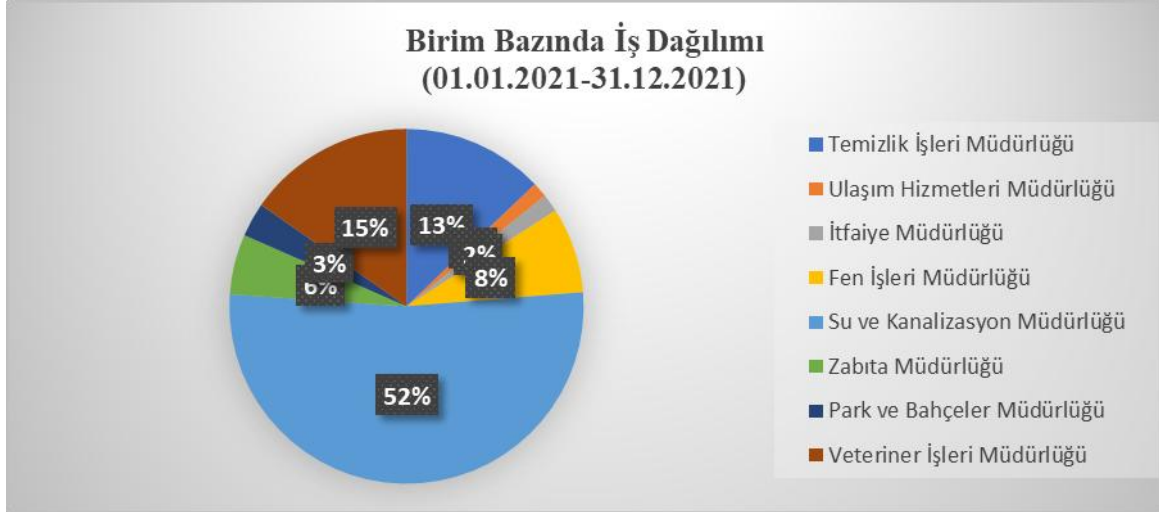
birlikteliğin güçsüz olduğu tespiti, burada yaşanan ikilemle de desteklenebilir durumdadır. Ayrıca raporda AK Masa'nın faal ve etkin olarak çalışması, belediyenin üstünlükleri arasında yer bulmuştur (Kırşehir Belediyesi, 2019 Yılı Faaliyet Raporu, s. 172). Bu durum konumuz açısından önem taşımakla beraber, Nisan ayı içerisinde adı değişen birimin, yıl sonu raporunda hala eski adıyla anıldığı görülmektedir.

Yukarıda bir olumsuz eleştiri olarak üzerinde durulan ALO 153 üzerinden yapılan başvuruların ayrı, CİMER üzerinden yapılan başvuruların ayrı müdürlüklerce değerlendirilmesi hususu, 2020 yılında her iki sistemin de Zabıta Müdürlüğü'nün görev tanımında sayılmasıyla çözüme kavuşturulmuştur (Kırşehir Belediyesi, 2020 Yılı Faaliyet Raporu, s. 138). Ancak belediyenin üstünlükleri bölümünde Halkın Masası birimi, yine eski adı olan AK Masa olarak anılmaktadır ve bu durum bir kez daha atlanan bir husus olarak karşımızdadır (Kırşehir Belediyesi, 2020 Yılı Faaliyet Raporu, s. 161). Yanlış isimlendirme, Kırşehir Belediyesi'nin resmî sitesinde yayımlanan son iki faaliyet raporunda da karşımıza çıkan bir hatadır (Kırşehir Belediyesi, 2021 Yılı Faaliyet Raporu, s. 152; Kırşehir Belediyesi, 2022 Yılı Faaliyet Raporu, s. 154).

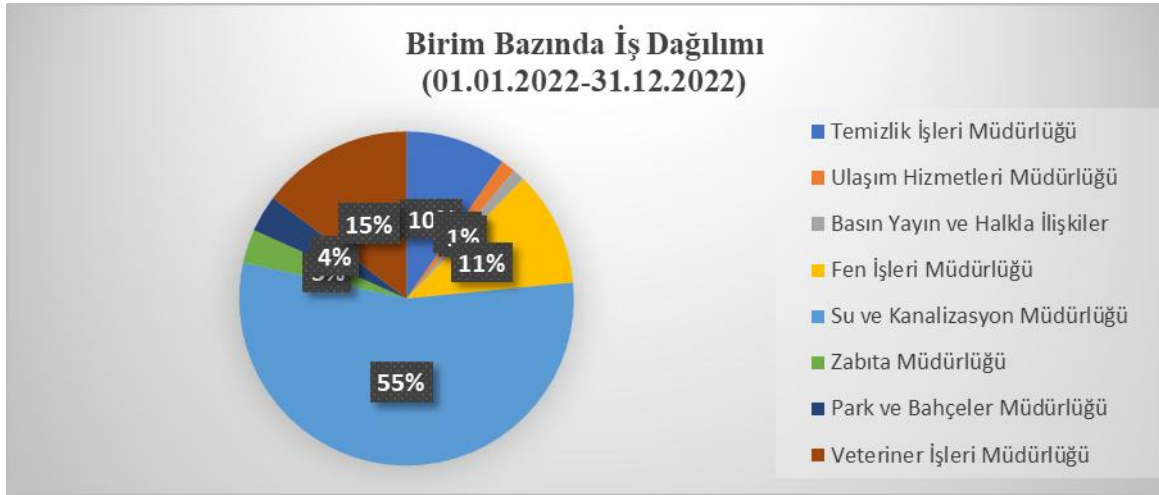
2021 yılı faaliyet raporunda sistemin gelişimi adına göze çarpan en önemli husus, belediyenin 2020 yılı içerisinde başlattığı atık projesinin, kurulan "ALO Atık Hattı" ile vatandaşla birlikte yürütülür hale sokulması ve bu iletişim hattının da "ALO 153" üzerinden gerçekleştiriliyor olmasıdır (Kırşehir Belediyesi, 2021 Yılı Faaliyet Raporu, s. 84). Son olarak 2022 yılı raporunda uygulamayla alakalı farklı bir gelişme yaşanmadığı ve değişen tek şeyin o yıla ait başvuru sayıları olduğu görülmektedir (Kırşehir Belediyesi, 2022 Yılı Faaliyet Raporu, s. 138). Aşağıda Kırşehir Belediyesi Halkın Masası birimine gerçekleştirilen ziyaret neticesinde elde edilen, 2020-2022 yılları arasını kapsayan birtakım veriler mevcuttur. İlk olarak yıllara göre birimlere gönderilen iş adedi incelenecektir:



Grafik 2. 01.01.2020-31.12.2020 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların Birim Bazında İş Dağılımı (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

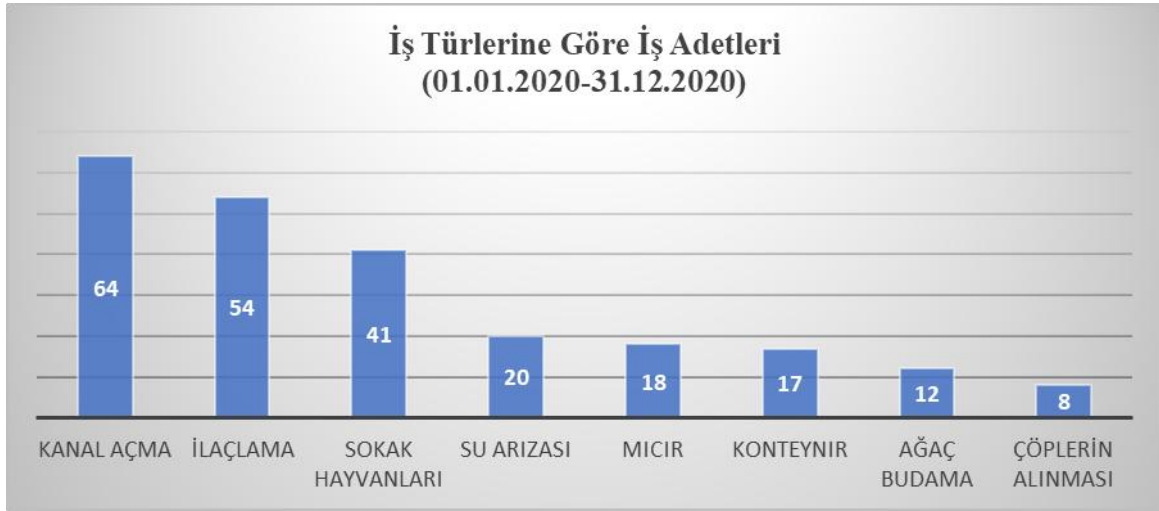


Grafik 3. 01.01.2021-31.12.2021 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların Birim Bazında İş Dağılımı (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

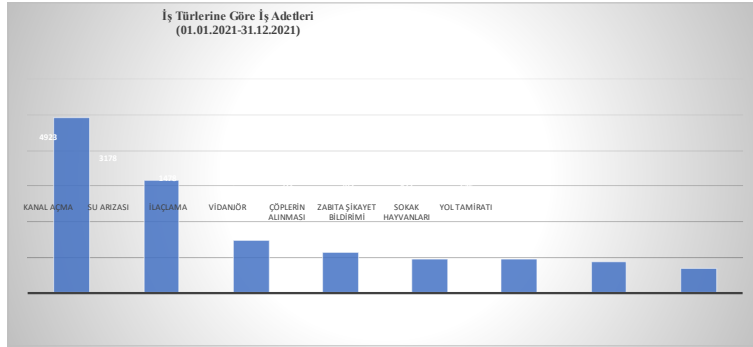


Grafik 4. 01.01.2022-31.12.2022 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların Birim Bazında İş Dağılımı (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

Ele alınan son üç yılın birim bazında iş dağılımları incelendiğinde, grafiklerin her yıl benzerlikler taşımakla birlikte daha farklı sonuçlar içerdiği görülmektedir. 2020 yılında başvuruların %48'ini kapsayan Veteriner Hizmetleri başlığı, sonraki iki yılda başvuruların %15'lik bir dilimini oluşturmaktadır. 2020 yılında Veteriner Hizmetleri başlığını, %25'lik başvuru dilimiyle takip eden Su ve Kanalizasyon Müdürlüğü'ne ulaşan başvurular; 2021 yılında grafiğin %52'sini, 2022 yılında ise %55'ini kapsayarak her iki yılda da listenin başında yer almıştır. Fen İşleri Müdürlüğü, ulaşan başvurular neticesinde 2020 ve 2022 yıllarında listede kendisine 3. sırada yer bulurken, 2021 yılında Temizlik İşleri Müdürlüğü'nün hemen ardından en çok başvuru alan 4. birim olarak karşımıza çıkmaktadır.



Grafik 5. 01.01.2020-31.12.2020 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların İş Türlerine Göre İş Adetleri (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

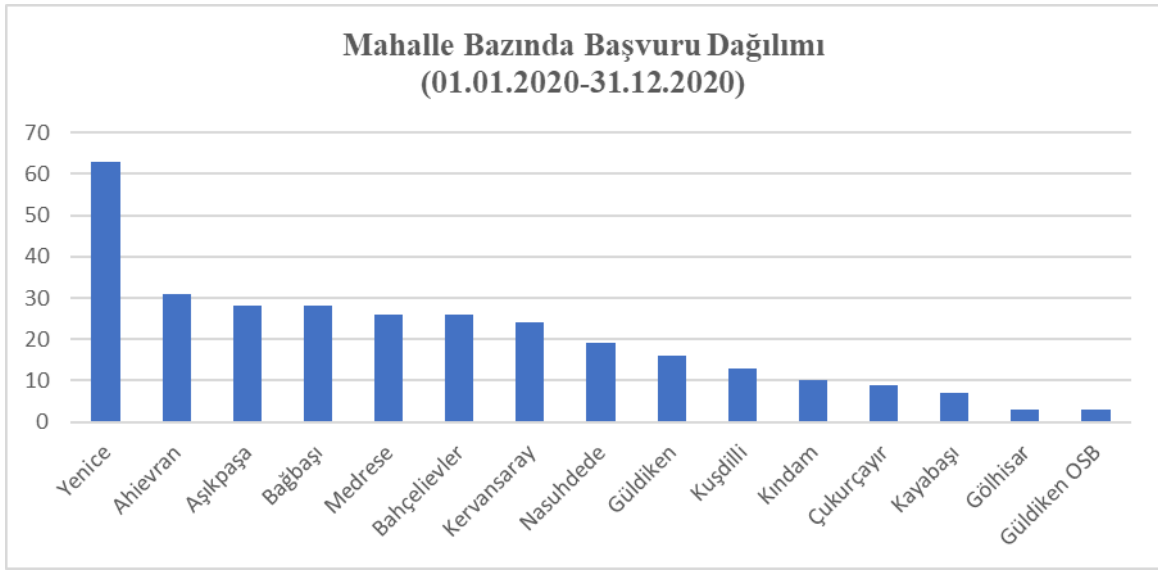


Grafik 6. 01.01.2021-31.12.2021 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların İş Türlerine Göre İş Adetleri (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

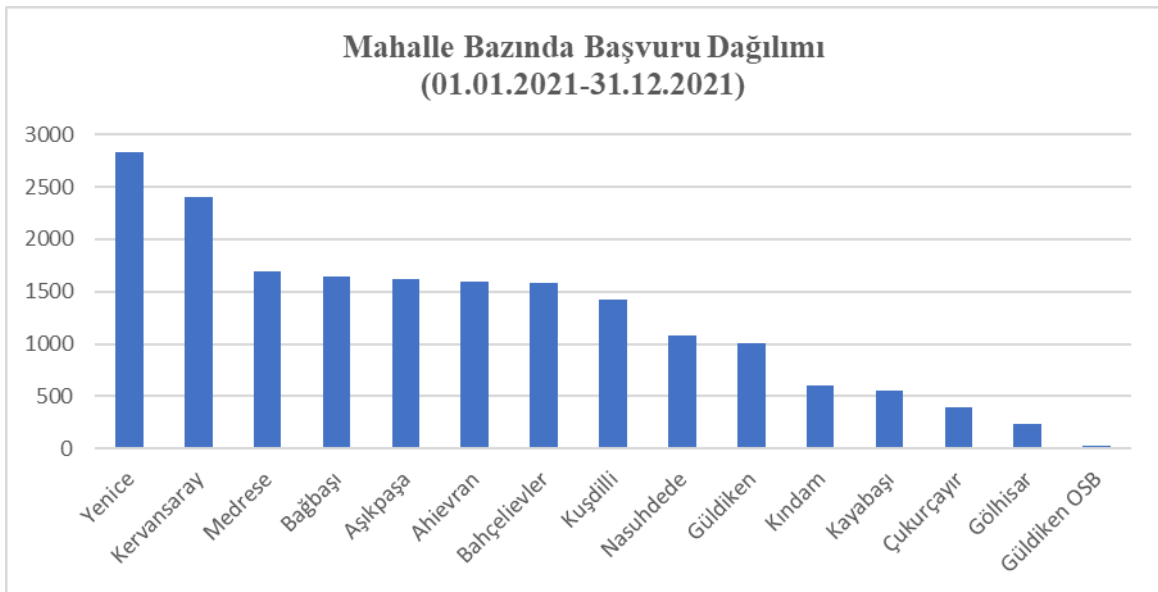


**Grafik 7. 01.01.2022-31.12.2022 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların İş Türlerine Göre İş Adetleri (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)**

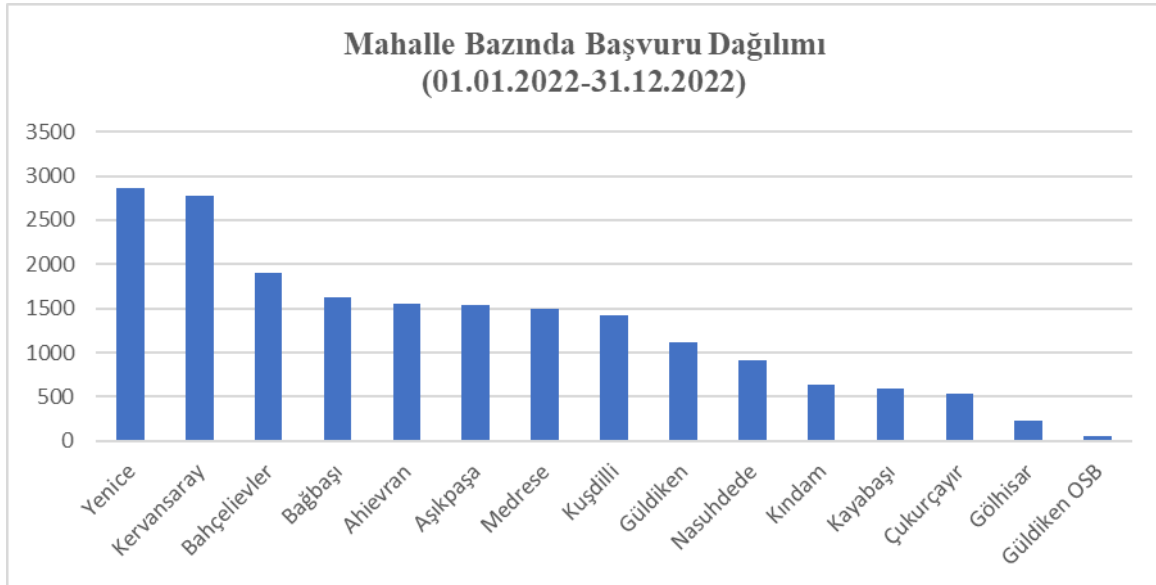
İş türlerine göre iş adetleri grafikleri incelendiğinde göze çarpan ilk husus, 2021 yılı ve sonrasında yapılan başvuruların katbekat artış göstermiş olmasıdır. 2020-2022 yılları arasında başvuru sayısı sırasıyla 234, 13.289 ve 13.936 şeklinde gerçekleşmiştir. Bu durum, ALO 153 uygulamasının Kırşehir Belediyesi bünyesinde zaman içinde daha efektif biçimde kullanılmasının ve vatandaşlarca oldukça benimsenmesinin bir sonucu olarak karşımızdadır. Ayrıca birimin 2019-2020 aralığında kendi içinde yeniden bir yapılanma sürecine girmiş olması da bu tarih aralığındaki başvuruların düşüşünün bir diğer temel nedenidir. Örneğin 2020-2022 arasında başvuru sayısında sürekli biçimde birinci sırada yer alan kanal açma başlığı altında gruplanan başvuru sayıları sırasıyla 64, 4.923 ve 5.216 olarak ölçülmüştür. 2021 ve 2022 yıllarında listede ikinci sırayı ise su arızası başlığının alması, ilk sırayı kanal açma başlığının aldığı da düşünülürse esasen Su ve Kanalizasyon Müdürlüğü'nün yapılan başvuru sayısında neden en üst sırada yer alan birim olduğunun da göstergesi niteliğindedir. Yine ilaçlama ve sokak hayvanları başlıkları da üç yıl boyunca kendisine üst sıralarda yer bulan konulardandır.



**Grafik 8. 01.01.2020-31.12.2020 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların Mahalle Bazında Dağılımı (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)**

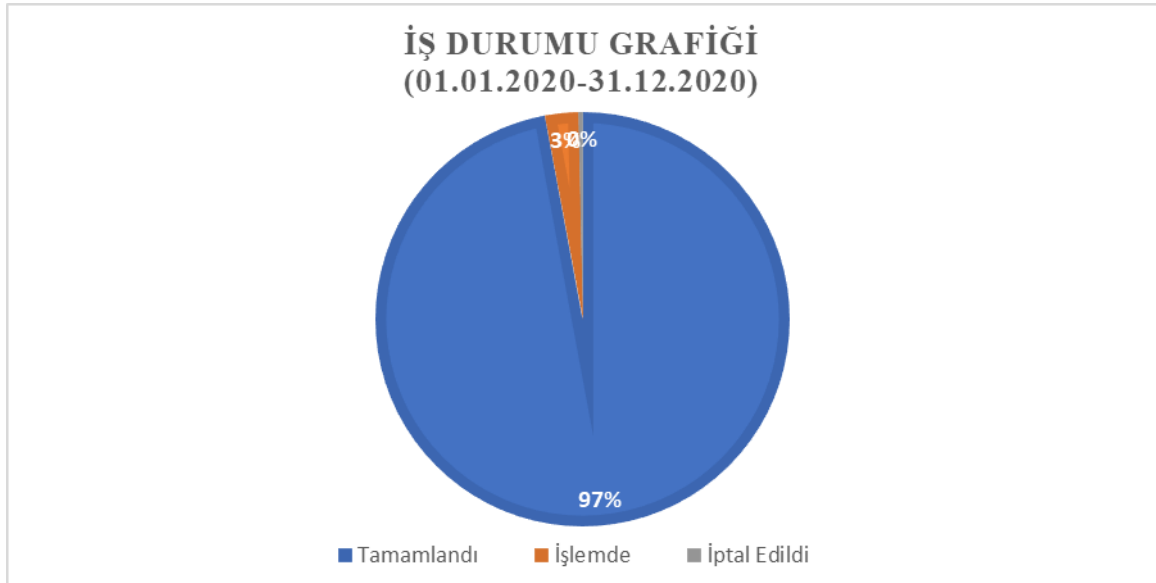


**Grafik 9. 01.01.2021-31.12.2021 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların Mahalle Bazında Dağılımı (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)**

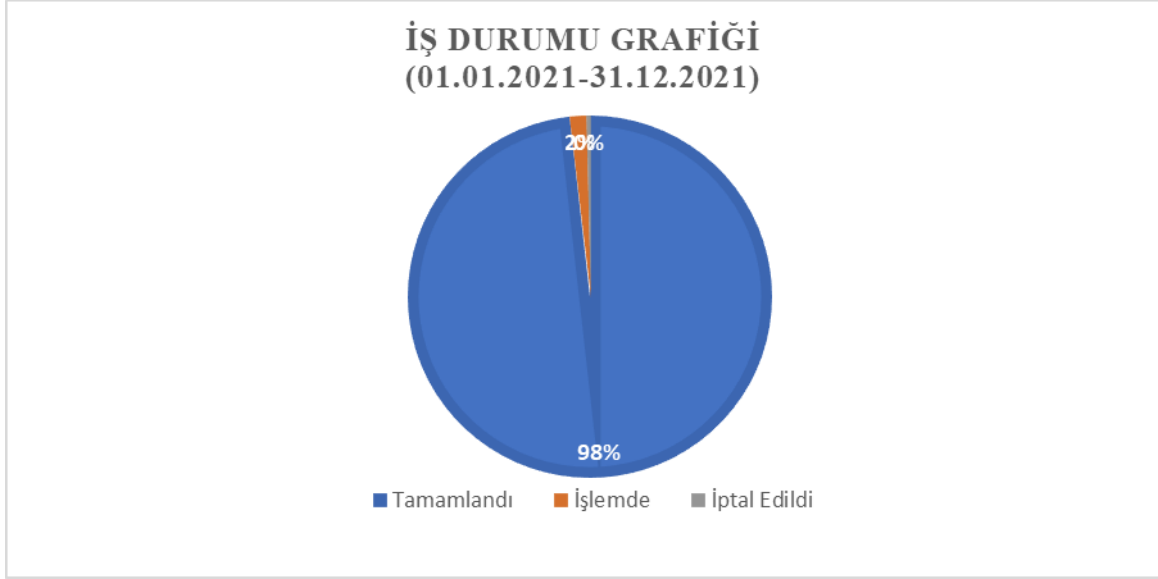


Grafik 10. 01.01.2022-31.12.2022 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların Mahalle Bazında Dağılımı (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

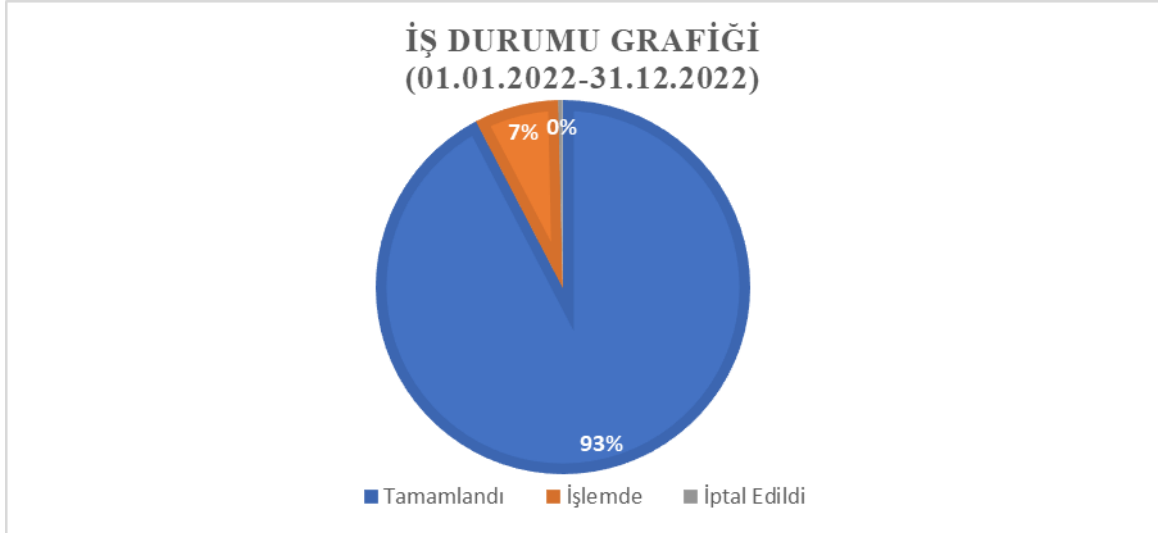
Mahalle bazında başvuru dağılımları incelendiğinde verilerin alındığı üç yılda en çok başvurunun Yenice mahallesinden, en az başvurunun ise Güldiken OSB'den yapıldığı görülmektedir. Yenice mahallesini 2020 yılında Ahievran ve Aşıkpaşa; 2021 yılında Kervansaray ve Medrese ve 2022 yılında ise Kervansaray ve Bahçelievler mahalleleri takip etmiştir.



Grafik 11. 01.01.2020-31.12.2020 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların İş Durumu Grafiği (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)



Grafik 12. 01.01.2021-31.12.2021 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların İş Durumu Grafiği (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)



Grafik 13. 01.01.2022-31.12.2022 Tarihleri Arasında Kırşehir Belediyesi Halkın Masası'na Ulaşan Başvuruların İş Durumu Grafiği (Kırşehir Belediyesi Halkın Masası Birimi)

Son olarak başvurular sonrası iş durumu grafiği incelendiğinde ilk göze çarpan nokta, her üç yılda da tamamlanma oranının %90'ın üzerinde olmasıdır. İptal oranı kayda değer bir veri içermediğinden grafiklerin hepsinde %0 olarak gözükmemektedir. Halihazırda devam eden işlemler ise 2020'de %3, 2021'de %2 ve 2022'de %7'lik yer kaplamıştır. 2022'de bu oranın daha yüksek olması verilerin temin edildiği dönemin 2023 yılı başlarında olmasına bağlanabilir.

### Sonuç

Dünyada küreselleşme ve teknolojinin gelişmesi sebebiyle hemen her alanda görülen değişim ve gelişim süreci, öncelikle özel sektöre müşteri odaklı bir anlayışın yerleşmesine sebep olmuştur. Bu yaklaşım beraberinde olumlu çıktılar getirince, kamu sektörü de dikkatini buraya yöneltmiştir. Bu doğrultuda kendi içerisinde bir örgüt geliştirme sürecine yönelen kamu yönetimi, vatandaş odaklı yeni bir yaklaşımı ortaya koymuştur. Karar alma sürecinde vatandaşın da etkin katılımını hedefleyen bu yaklaşımla beraber kamu kurum ve kuruluşlarında ilgili birimler ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu birimlerin en göze çarpanlarından birisi ise çalışmanın temel inceleme konusu olan “ALO 153” iletişim hattıdır.

Daha önce de bahsedildiği üzere özel sektörün müşterilerine sunduğu çağrı merkezi hizmetlerinden esinlenilerek Türkiye’de kamu yönetiminde ortaya konan “ALO 153” tarzındaki ilk uygulama, 1994 yılında *İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nde Beyaz Masa* adıyla faaliyetlerine başlamıştır. Uygulamanın başarılı sonuçlar vermesi neticesinde sistem sırasıyla diğer büyükşehirlere, il belediyelerine, ilçe belediyelerine ve günümüzde belde belediyelerine kadar uzanmıştır. Vatandaşla iletişimin kesintisiz ve doğrudan sürdürülebilmesi amacıyla gerek yüz yüze gerek telefon hattı ve sosyal medya kanalları aracılığıyla hizmet sunulması; ALO 153 uygulamasının alametifarikası olarak karşımızdadır. Çalışmada da değinildiği gibi sistemin artıları da eksileri de mevcuttur ve bu hususları ortaya koyabilmek için Kırşehir Belediyesi’nin ilgili birimi üzerinden bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

2009 yılında Kırşehir Belediyesi bünyesinde *Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü* çatısı altında AK Masa adıyla faaliyetlerine başlayan ilgili birim, belediye ile vatandaşlar arasındaki iletişimi daha basit, güvenilir, etkin ve verimli kılma hedefiyle yola çıkmıştır. İlk yıllarında etkililik düzeyi tartışılır olsa da AK Masa özellikle 2013 sonrasında vatandaşça benimsenmiş ve ilgili yazılı kaynaklarda öne çıkmaya başlamış bir uygulama olarak görülmektedir. Yine bu yıllardaki faaliyet raporları incelendiğinde sistemin gelişiminin önündeki en büyük engelin, yerel yönetimlerin ve konumuz özelinde Kırşehir Belediyesi’nin kısıtlı mali ve teknik imkânları ile nitelikli personel eksikliği olduğu tespiti yapılabilir. Nitekim 2019 yılında başlayan ve ilgili birimin *Zabıta Hizmetleri Müdürlüğü’ne* bağlanması ve adının *Halkın Masası* olarak değiştirilmesi ile sonuçlanan değişim hareketi de esasen uygulamanın teknik yönünü güçlendirme hedefli adımlar içermektedir. Dışarıdan bakıldığında sadece uygulamanın adının değiştiği kanısına rahatlıkla varılabilse de bunun eksik bir çıkarım olacağı gerçekleştirilen belediye ziyareti neticesinde tespit edilmiştir. Önceki yıllara nazaran bilgisayar destekli bir uygulamanın ortaya konması ve verilerin dijital ortamda saklanmaya başlanması, 2019-2020 yılları arasında yaşanan değişim sürecinin bir çıktısı olarak karşımızdadır. Bu nedenledir ki bahsi geçen her iki yıl da başvuru sayısı açısından öncesindeki ve sonrasındaki yılların oldukça gerisinde kalmıştır.

Sonuç olarak denilebilir ki esasen kendisi bir örgüt geliştirme ürünü olan ALO 153 uygulaması, Kırşehir Belediyesi özelinde kendi içinde yaşadığı değişim ve gelişim süreciyle bizlere bir kez daha bir örgüt geliştirme örneği sunmaktadır. Kurulduğu günden bu yana elde edilen başarı düzeyi sürekli biçimde artış gösteren **Kırşehir Belediyesi Halkın Masası ve ALO 153 Çağrı Merkezi** uygulaması; gerekli ve yeterli mali, idari ve teknik desteği aldığı takdirde başarısını katlayarak artıracak, vatandaş-yerel yönetim iletişimini olabildiğince güçlendirecek ve ileri taşıyacaktır. Kırşehir Belediyesi özelinde yapılan bu tespit, aynı doğrultuda hizmet veren ve yönetim odaklı değişim ve gelişim sürecine kapılarını her daim açık tutan diğer tüm yerel yönetim kurumlarının ilgili birimleri için de geçerli bir öneri olarak karşımızdadır.

### Araştırmacıların Katkı Oranı

Araştırmaya her iki yazarın da %50 oranında katkısı mevcuttur.

### Çıkar Çatışması

Çıkar çatışması oluşturacak herhangi bir durum yoktur.

**Teşekkür ve/veya Açıklama:** Bu çalışma, 26-28 Ekim 2023 tarihinde Kırıkkale’de düzenlenen “23. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumunda (KAYFOR23) sözlü olarak sunulan “Yerel Yönetimlerde Bir Örgüt Geliştirme Modeli Uygulaması: Kırşehir Belediyesi “Halkın Masası (ALO 153)” Örneği” isimli özet bildirinin geliştirilmesiyle üretilmiştir. Bu vesileyle araştırmanın veri toplama aşamasında yardımını esirgemeyen Kırşehir Belediyesi’nin kıymetli çalışanlarına teşekkür ederiz.

### Kaynaklar

Acar, M. (1993). *Belediyelerde Halkla İlişkiler*. Ankara: DPT Yayınları.

- Akdere, M. ve Azevedo, R. E. (2006). Agency theory implications for efficient contracts in organization development. *Organization Development Journal*, 24(2), 43-54.
- Atar, E. ve Usta, Y. (2023). Merkezileşme-yerelleşme bağlamında 6360 sayılı kanun üzerine bir analiz. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 18(1), 1-15.
- Başkent 153. <https://baskent153.ankara.bel.tr/Portal/Hakkinda>. 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Church, A. H., Gallus, J. A., Desrosiers, E. I. and Waclawski, J. (2007). Speak-up all you whistle-blowers: an od perspective on the impact of employee hotlines on organizational culture. *Organization Development Journal*, 25(4), 159-168.
- Çağlar, İ. (2013). *Küresel normlu çağdaş değişim yönetimi aracı olarak örgüt geliştirme*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çelik, N. (2016). Türkiye çağrı merkezi sektörü sorunlarının çözümüne yönelik bir karar destek sistemi geliştirme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(42), 1445-1453.
- Eryılmaz, B. (2018). *Kamu yönetimi*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Hürriyet Gazetesi (2021). *153 neyin numarası, hangi durumlarda aranır ve ne işe yarar? 153 hattı saatleri nedir ve ücretli midir?*. <https://www.hurriyet.com.tr/egitim/153-neyin-numarasi-hangi-durumlarda-aranir-ve-ne-ise-yarar-153-hatti-saatleri-nedir-ve-ucretli-midir-41920082> 25.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- İzmir Büyükşehir Belediyesi. [https://www.izmir.bel.tr/tr/HemsehrilletisimMerkezi\(him\)/28/126](https://www.izmir.bel.tr/tr/HemsehrilletisimMerkezi(him)/28/126) 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Karatepe, S. (2005). Belediye zabıta hizmetlerinde halkla ilişkiler. *Türk İdare Dergisi*, 77(447), 195-210.
- Kazancı, M. (1972). Halkla İlişkiler ve İdarî Danışma Merkezleri. *Amme İdaresi Dergisi*, 5(3), 11-24.
- Kırşehir Belediyesi (2014). *2013 yılı faaliyet raporu 1.* <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/K0HJOGJ98kwti9PWNrFUoojdrFUWkoFSbtqoCVSE.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Kırşehir Belediyesi (2015). *2014 yılı faaliyet raporu 1.* <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/TxOxNwmRw1e2tOCx1Gd3c2NMIK8lAJMlcDCZenMa.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Kırşehir Belediyesi (2015). *2014 yılı faaliyet raporu 2.* <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/jmd0aBvgWatqR5toQ9kd83Iw7XX5ktx7pnxM1xCq.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Kırşehir Belediyesi (2016). *2015 yılı faaliyet raporu 2.* <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/FysAbVk18cYGrvPXwPSQDJFKz820IBBrX3gQ8Oc.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Kırşehir Belediyesi (2018). *2017 yılı faaliyet raporu.* <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/ZkWXrnpQ5hT15HbDJt4oKKZSE0k2Qb11COTHL EV.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.

- Kırşehir Belediyesi (2019). 2018 yılı faaliyet raporu 1. <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/rmz0gYdDrrtZGpnLtgydpV7shPI9jtPgOs7fFnh3.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir
- Kırşehir Belediyesi (2020). 2019 yılı faaliyet raporu. <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/XArQ2LOY3nl4VRNBAPgUTnyToZfMzvF43RUol8VO.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir
- Kırşehir Belediyesi (2021). 2020 yılı faaliyet raporu. <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/eha1gRdmlyLQ8e7hrWsAB1BLWCBjbAKuhW1ZE EyV.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir
- Kırşehir Belediyesi (2022). 2021 yılı faaliyet raporu. <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/Zbtg0obnj6doSRFeuVEEcZOedtSeAOr2JqJUipNx.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir
- Kırşehir Belediyesi (2023). 2022 yılı faaliyet raporu. <https://www.kirsehir.bel.tr/storage/files/3Gpxkw0LXzmP82tAaQ61bFr4tXUnthXCViWbIWu.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir
- Milliyet Gazetesi (2017). *Ak masa mesaisi 7 gün 24 saat*. <https://www.milliyet.com.tr/yerel-haberler/kirsehir/ak-masa-mesaisi-7-gun-24-saat-11788340> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- Odyakmaz, Z. ve Güzel, O. (2013). İdarenin uygulamaları bakımından idare, etik ve ahlâk. *Ankara Barosu Dergisi*, 3(19), 19-56.
- Ortaylı, İ. (2020). *Tanzimat Devrinde Osmanlı Mahallî İdareleri (1840-1880)*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Öktem, M. K. ve Kocaoğlu, B. U. (2012). Kamu kurumlarında örgüt geliştirme üzerine bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(2), 111-136.
- Philbin, A. ve Mikush, S. (2000). *A framework for organizational development: the why, what, and how of OD work*. North Carolina: Mary Reynolds Babcock Foundation.
- Scholta, H., Mertens, W., Kowalkiewicz, M. and Becker, J. (2019). From one-stop shop to no-stop shop: an e-government stage model. *Government Information Quarterly*, 36(1), 11-26.
- Sezgin, M. (2014). Belediyelerde halkla ilişkiler ve halka dönük yönetim. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 93-120.
- Sezgin, M. ve Özbay, E. H. (2016). Halkla ilişkiler uygulamalarından beyaz masa: Uşak Belediyesi örneği. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 198-209.
- Smorchkov, A. M., Fedorchenko, S. N. and Shkarenkov, P. P. (2020). Vox populi vox dei: elections in the Roman Republic and Modern Democracies (Comparative Analysis). *Новый исторический вестник*, 4(66), 129-139.
- Sözcü Gazetesi (2019). *Kırşehir'de ak masa gitti, halkın masası geldi*. <https://www.sozcu.com.tr/kirsehirde-ak-masa-gitti-halkin-masasi-geldi-wp4372850> 15.02.2024 tarihinde erişilmiştir.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı (2023). *Kamu yönetiminde bir dönüşümün hikayesi: CİMER*. İstanbul: Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları.

- Tunstall, W. B. (1983). Cultural transition at AT&T. *Sloan Management Review*, 25(1), 15.
- Ünsal, A. (1982). Konuya göre yaklaşım seçimi, yaklaşıma göre konu değil: Türk Anayasa Mahkemesine “siyasal alt-sistem” açısından bir yaklaşım denemesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 37(1), 157-183.
- Yılmaz, A. ve Bozkurt, Y. (2005). Belediye vatandaş ilişkileri kapsamında beyaz masa uygulaması ve Kütahya Belediyesi beyaz masa örneği. *Türk İdare Dergisi*, 77(447), 179-194.
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu (2005). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5393.pdf> 26.02.2024 tarihinde erişilmiştir.

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

The contemporary globalized world constantly challenges organizations, which are the cornerstone of sectors, to undergo change and development in every aspect. Moreover, the evolving understanding of democracy emphasizes a structure that necessitates public relations, thus supporting a governance based on participation. Although this process of change and development initially occurred in the private sector, the idea that it should also be present in public administration gradually gained prominence. This process, spanning across many areas of the public sector, especially local government mechanisms, can easily be observed, particularly within municipalities. Indeed, this study has made the investigation of how municipalities establish healthier communication with citizens and involve them in governance during this period of organizational development and change, with a focus on a sample municipality, and has brought its observations to the field.

Both organizational development, aiming to constantly increase the effectiveness and efficiency of the organization, and public relations, aiming to strengthen and enhance the interaction between individuals and relevant institutions, are widely discussed concepts in social sciences. In this regard, ALO 153, a public relations model of organizational development implemented within local governments in the field of public administration, holds significant value for examination.

Due to their importance in the field of public administration, local governments have been the subject of many studies. This study aims to examine local governments within the framework of other significant concepts of social sciences, namely public relations and organizational development, through the systems they have developed. In this context, the unit implemented in Kırşehir Municipality in 2009 and currently continuing its activities under the name "People's Desk" is the main subject of investigation.

### **Findings**

In today's globalized world, local governments utilize various public relations activities to establish communication with the public. Local governments, especially municipalities, play a significant role in the development of participatory democracy. The contemporary approach to public administration brings forth a concept of municipal governance that is sensitive, responsible, respectful, honest, transparent, and open to the public. In this regard, municipal units named "ALO 153," operating in almost every municipality under various names but commonly referred to as "ALO 153" institutionally, come into play. With the ALO 153 application, municipalities aim to stay in close contact with the public 24/7 and to be one step away from addressing views, suggestions, requests, and complaints from the public.

Observing call center services as the starting point of the ALO 153 application, we can note that the first implementations in the world began in the late 1960s. The White Desk unit, which we can consider as the first example of the ALO 153 application in Turkey, is a system implemented by the Istanbul Metropolitan Municipality. Similar services have started to emerge within other metropolitan municipalities over time, and following the successful outcomes, they have spread to other provincial, district, and even township municipalities. Indeed, the subject of this study, the People's Desk Unit of Kırşehir Municipality, also began its activities under the name AK Masa in 2009.

Upon examining the data in the study, it is evident that the relevant ALO 153 unit in Kırşehir Municipality has elevated its interaction with the public to the highest level over the years, with the introduction of various communication channels. Except for the restructuring aimed at change and development in 2019 and 2020, the continuous increase in the number of applications is also evidence of this situation. Furthermore, the success rate of the application consistently remains above 90% in parallel with the number of applications. However, despite these benefits, the application faces problems

due to financial and technical resources as well as the scarcity of qualified personnel. Additionally, as mentioned in a report prepared by the municipality, the weak institutional unity among employees is also considered another obstacle to the ALO 153 application. The picture we have presented in Kırşehir Municipality can be generalized to other similar applications across Turkey. The study suggests that local governments facing similar problems can provide more qualified services through overcoming such obstacles.

### **Conclusion, Discussion and Recommendations**

Due to globalization and the advancement of technology, the process of change and development seen in almost every field has led to the establishment of a customer-oriented approach primarily in the private sector. When this approach yielded positive outcomes, the attention of the public sector also shifted towards it. In this regard, public administration, focusing on its own organizational development process, has introduced a new citizen-oriented approach. With this approach aiming to ensure effective participation of citizens in the decision-making process, relevant units have begun to emerge within public institutions and organizations. One of the most prominent of these units is the communication hotline named "ALO 153," which is the main subject of this study.

Inspired by the call center services offered by the private sector to its customers, the first application in the public administration domain under the guise of "ALO 153" was introduced in 1994 by the Istanbul Metropolitan Municipality under the name of "Beyaz Masa" (White Desk). As the application yielded successful results, the system extended to other metropolitan municipalities, provincial municipalities, district municipalities, and currently even to township municipalities. The hallmark of the ALO 153 application lies in the uninterrupted and direct communication with citizens, facilitated through face-to-face interaction, telephone lines, and social media channels. As stated within the study, both the strengths and weaknesses of the system are evident, and to concretize these aspects, research was conducted through the relevant department of the Kırşehir Municipality.

The relevant unit, operating under the name "AK Masa" (White Desk) within the Kırşehir Municipality since 2009, aimed to simplify, enhance reliability, and make communication between the municipality and citizens more effective and efficient. Although the effectiveness level of the AK Masa was debatable in its initial years, especially after 2013, it was embraced by citizens and began to be seen as a prominent application in relevant written sources. Furthermore, upon examining the activity reports of those years, it can be concluded that the most significant obstacle to the development of the system was the limited financial and technical resources of local governments, particularly the Kırşehir Municipality, and the lack of qualified personnel. Indeed, in 2019, a restructuring was initiated with the aim of strengthening the technical aspect of the application, and as a result of the process, the name of the relevant unit was changed to "People's Desk". While it may seem from an external perspective that only the name of the application has changed, it was observed during the municipality visit that this would be an incomplete inference. The emergence of a computer-supported application and the initiation of storing data in digital format represent outcomes of the change process experienced between 2019 and 2020. Therefore, it is notable that in each of these two years, the number of applications significantly lagged behind those in the years before and after.

Since its establishment, the Kırşehir Municipality People's Desk and ALO 153 Call Center application have consistently achieved remarkable levels of success. With the necessary and sufficient financial, administrative, and technical support, it will multiply its success and strengthen and advance citizen-local government communication to the utmost. The findings made within the context of the Kırşehir Municipality are also valid for the relevant units of all other local government institutions that provide services in this regard and keep their doors open to the process of change and development at all times.