

Dijital Yönetim Uygulamalarında Kamusal Dönüşüm: Antalya İlçe Belediyeleri Örneği

(Araştırma Makalesi)

A Case Study of Public Transformation in Digital Governance Practices: The Case of Antalya District Municipalities

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1591874

Erdal YENİALP¹, Mustafa YILDIRIM², Pınar ÖZER UYAR³,

¹ Öğr. Gör., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Alto MYO, erdal.yenalp@alanya.edu.tr, Orcid No: 0000-0001-6710-067X

² Doç. Dr., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi İşletme Bölümü, mustafa.yildirim@alanya.edu.tr, Orcid No: 0000-0003-4471-1333

³ Öğr. Gör., Alanya Üniversitesi, pinarozer.uyar@alanyauniversity.edu.tr, Orcid No: 0000-0001-9991-1119

ÖZET

Anahtar Kelimeler:
Kamu Yönetimi, Dijital Dönüşüm, Bürokrasi, Olgunluk/Gelişim Modeli, E-Belediye

Makale geliş tarihi:
28.11.2024

Kabul tarihi:
14.02.2025

Bu çalışmada, Antalya ili içerisinde bulunan merkez dışı belediyelerinin dijital seviyelerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda 14 merkez dışı ilçe belediyesinin kurumsal web sayfası aracılığı ile sunduğu dijital hizmetler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Elde edilen veriler literatürde olgunluk modeli olarak adlandırılan yöntemlerden Hughes'un (2003) Bilgi, Etkileşim, İşletme ve İşlem aşamaları modeli kapsamında irdelenerek, oluşturulan form aracılığı ile gruplandırılmış ve frekans değerleri hesaplanmıştır. Bulgular neticesinde belediye web sayfaları bilgi anlamında yeterli görülürken, etkileşim, işletme ve işlem anlamında yetersiz seviyede görülmüştür. İşlem anlamında üyelik bakımından yeterli gibi görünse de uygulama bakımından yetersizlikler, büyüklük, fon sıkıntısı ve yönetici vizyonu bağlamında tartışmaya açılmıştır. Çalışmanın, belediyelerin e-belediyecilik faaliyetlerinin etkinliğine yönelik bir perspektif kazandırarak gelecek uygulamaların daha etkin ve verimli gerçekleşmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

ABSTRACT

Keywords:
Public Administration, Digital Transformation, Bureaucracy, Maturity/Development Model, E-Municipality

The aim of this study is to measure the digital level of decentralized municipalities in Antalya province. In this context, the digital services provided by 14 decentralized district municipalities through their corporate websites have been examined using the content analysis method. The obtained data were examined within the framework of Hughes (2003) model of information, interaction, operation and transaction stages, which is one of the methods called maturity model in the literature and grouped and frequency values were calculated through the created form. As a result of the findings, the web pages of the municipalities were found to be sufficient in terms of information, but insufficient in terms of interaction, operation and transaction. Although it seems to be sufficient in terms of membership in terms of transaction, inadequacies in terms of implementation have been opened to discussion in the context of size, funding shortage and manager vision. The study is expected to contribute to the realization of future practices more effective and efficient by providing a perspective on the effectiveness of e-municipality activities of municipalities.

1. GİRİŞ

Sosyal yaşamda bilişim ve internet teknolojilerinin yeri ve kullanımı her geçen gün artmaktadır. Birçok birey artık işlemlerini oluşturduğu sanal hesaplar üzerinden takip etmekte veya gerçekleştirmektedir. Banka, sosyal medya, akıllı ev, akıllı otomobil, vb. hesaplar günlük yaşamın bir parçası haline gelmiş durumdadır. Hatta bu hesaplar üzerinden otomatik ödeme talimatları veya evdeki klimanın çalıştırılması gibi rutin işlemler için sürekliği olan emirler verilmektedir. Günümüzde bu uygulamaları kullanma yeteneğine her ne kadar halkın belirli bir kesimi sahip olsa da geri kalan kesimi de hızla ayak uydurmaktadır. Uyum ve gelişim süreci TÜİK'in 2023 yılı hane internete erişimi (%95,5), birey internet kullanımı (%87,1), e-devlet uygulamalarını kullanımı (%73,9) ve mal-hizmet satın alma (%49,5) oranı gibi verilerinden açıkça görülmektedir. Bu oranların seviyesi ve yıldan yıla da artış göstermesi, dijital uygulamaların gerekliliği ve geliştirilmesi konusunda önemli sinyaller vermektedir (Fletcher & Griffiths, 2020).

İşletmeler de bu değişime ayak uydurarak sanal dünyada pozisyonlarını ve stratejilerini belirlemektedirler. Özellikle 2020 yılında yaşadığımız pandemi süreci dijital işletmelerin hızla hayatımıza girmesini sağladı (Kemeç & Gül, 2021). Bulut teknolojileri ve internet tabanlı uygulamalar herkesin bildiği kavramlar haline geldi. Geleneksel yüz yüze mağazacılık yerini sanal mağazalara bırakırken işletmeler de lokal sınırları aşarak pazarlarını, global ülke ya da dünya pazarı seviyesine taşımak için bir fırsat yakaladı. 2022 yılında işletmelerin sanal ortamda (web siteleri, mobil uygulama vb.) elektronik veri akışı araçları ile gerçekleştirdikleri e-satış oranı %18,2 oldu (TÜİK, 2024). Bu oran, ülke ticaretinin azımsanmayacak bir kısmına denk gelmektedir.

İşletmeler ve bireyler açısından bu denli kullanılan dijital teknolojiler kamuda da geleneksel yapıdan dijital dönüşümü gerekli kılmaktadır. ABD, 1990'lı yıllarda kamuda uygulanan bürokrasinin hantal ve masraflı olduğu düşüncesinden hareketle, bir değişim içerisine girmiştir. O dönem başkan yardımcısı olan Albert Arnold (Al Gore)'a hazırlatılan raporun, kamusal dönüşümde üzerinde durduğu dört başlıktan birisi vatandaş odaklı yönetim diğeri de kırtasiyeciliğin azaltılmasıdır. Raporda bu durumun, kamunun internet teknolojilerinden yararlanarak elektronik yönetim altyapısına geçmesiyle sağlayabileceğinin altı çizilmektedir. Bu reformun bütçe de tasarruf sağlayacağını savunan rapor, Başkan Clinton tarafından uygulamaya geçirilmiş ve önemli kazanımlar sağlamıştır (Özer, 2012).

Mevcut dijitalleşme çabalarında Max Weber'in bürokrasi yaklaşımının etkileri görülmektedir. Her ne kadar bazı otoriteler dijitalleşmeyi Weber'in demir kafesine benzetse de onun verimlilik, nesnellik ve rasyonellik ilkeleri üzerine kurguladığı bürokratik yaklaşımın bugünün dijital bürokrasi uygulamalarında da gerekliliği görülmektedir (Aşkun & Pınar, 2022). Bu sayede halka ulaşan hizmetler güvenilir, sürekli ve hesap verilebilir bir şekilde gerçekleşecektir. Ayrıca kamuda sadece belirli hizmetlerde, kurumlarda ya da bölgelerde dijitalleşme çalışmaları eksik bir yaklaşım olmakla birlikte tam dijitalleşmeyi de yansıtmaz (Özmen, 2023). Kamunun dijitalleşmesi halkın kamuya gelmeden, hızlı ve kolay bir şekilde işini görebilmesini sağlamalıdır. Nitekim günümüzde e-devlet adı altında hayatımıza giren ve nüfus, adliye, emniyet, tapu ve benzeri birçok kamu kurumunu bünyesinde barındıran uygulamalar herkes tarafından etkin bir şekilde kullanılmakta ve bilinmektedir (Güven & Doğan, 2022).

Kamunun halk ile temas ettiği en önemli hizmet uç noktaları yerel yönetimlerdir. Belediyeler halktan topladıkları vergiler ve devletten gelen bütçe ödeneğini tekrar halka hizmet olarak sunan organlardır. Dolayısıyla bölge halkının hızlı ve kaliteli hizmet alması ana ilkeleridir. Belediyelerdeki, Al Gore raporunda da yazdığı gibi eski hantal ve maliyetli bürokratik yapının, Weber'in verimlilik, nesnellik ve rasyonellik ilkeleri doğrultusunda dijitalleşmesi bir gerekliliktir. Belediye binalarında yüz yüze verilen tüm hizmetlerin uzaktan, dijital kanallar vasıtası ile hızlı ve kolay bir biçimde, dijital uçurum oluşturmadan ve minimum hata ile yapılabiliyor olması gerekmektedir (Yıldırım & Öner, 2004). Hatta bazı işlemlerin tamamen insansız otonom bir şekilde yürütülmesi o işin aksamadan yürütülmesine olanak sağlayacaktır. Akıllı kent sistemi uygulamaları bize dijitalleşmenin de ötesinde geleceğin kent yönetimleri için önemli yararlar sağlayacaktır. Araç yoğunluğuna göre çalışan trafik lambaları, basıncı otomatik ayarlayan, otomatik faturalandırma yapabilen ve ödeme alabilen, otomatik arıza tespit edip kayıt oluşturan bir içme suyu şebekesi, dronlar veya uydu ile şehri üç boyutlu simüle edebilen sürekli güncel bir imar sistemi ve daha birçok uygulama akıllı kent sistemlerine dahil edilebilir ki kimi çalışmalarda bunu uygulayan şehirlerin olduğu görülmektedir (Kemeç & Gül, 2021). Bunların temelinde dijital dönüşüm yatmaktadır. Gelişen teknolojinin insan faydasına, hayatı kolaylaştırma anlamında kullanımı gereklilik olmuştur.

Bu çalışmada, Antalya ilçe belediyelerinin web sayfaları içerik analizi yöntemiyle incelenerek, Hughes'un (2003) e-devlet boyutlarını açıklama stratejisine göre ölçülmeye çalışılmıştır. İncelenen ikincil veriler ile belediyelerin halka sundukları dijital hizmet seviyeleri tespit edilmiş ve yorumlanarak, bölgede ilçe belediyeleri tarafından verilen hizmetlerin hangilerinin ne oranda dijitalleştiği belirlenmiştir. Çalışmadan, belediyelerin e-belediyecilik faaliyetlerinin etkinliğine yönelik bir perspektif kazandırarak gelecek uygulamaların daha etkin ve verimli gerçekleşmesine katkı sağlaması beklenmekte olup, ilerleyen kısmında içerik analizi yöntemine, Hughes'un (2003) e-devlet boyutlarını açıklama stratejilerine değinilmiştir. Ayrıca kamuda dijital dönüşümün bilgi, etkileşim, işleme ve işlem boyutunda seviyeleri belirlenerek olgunluk evreleri ölçümlenmiştir.

2. LİTERATÜR

Bürokrasi, teorinin öncüsü olan Weber'e göre "her biri uzmanlaşmış bir işlevi yerine getiren çok sayıda birey arasındaki iş birliğinin sürekli örgütlenmesi" (Aşkun & Pınar, 2022, s. 51) şeklinde tanımlanmıştır. İşletmeler gelişen teknoloji ile kararları ve üretimlerini maksimum düzeye çıkarabilmek için profesyonel yönetim stratejileri kullanmaktadırlar. İşletme büyüdükçe hiyerarşik yapının sağlıklı yürümesi, görev ve yetkilerin etkin kullanımı için dijitalleşme süreci kaçınılmaz olmaktadır. Öyle ki bütçelerinde teknik donanım ve yazılımlar için ciddi paylar yer almaktadır. Fletcher ve Griffiths'in (2020) çalışması, COVID-19 pandemisinin birçok işletme açısından çok zor geçtiğini, dijital olgunluğa ulaşan işletmelerin ise daha esnek olduklarını, dijitalleşmenin bir zorunluluk olduğunu ortaya koymaktadır. Buna karşın dijital dönüşümün işletmelerin iş modelinde, kaynaklarında, operasyonel yöntemlerinde veya kültürü üzerinde değişikliklere yol açabileceği ve uzun vadede planlanması gereken bir süreç olduğu Henriette vd.'nin (2016) araştırmasından anlaşılmaktadır.

1970'lerin sonlarına doğru oluşan mali kriz neticesinde ortaya çıkan Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) kavramı, kamunun bir işletme mantığı ile işletilmesini hedeflemektedir ve Neo Weberyen Devlet'in (NWD) anahtar kavramlarından biridir. NWD modernize edilmiş devlet anlamına gelmektedir. Bu anlamda YKİ, Profesyonel yönetim, performans, sonuç odaklı yaklaşım, rekabet, kaynak tüketiminde tasarruf ve birimlerin küçük parçalara ayrılması gibi konuları ele almaktadır. YKİ, Avustralya, Kanada, Yeni Zelanda, Birleşik Krallık ve ABD gibi ülkelerde kullanılmış ve performans dayalı anlayışa uygun olduğu için kabul görmüştür (Özdoğan, 2018). Bunun sonucunda oluşan ve ABD kamu bürokrasisinde kullanılan ofisler kamu politikalarının oluşturulmasında önemli roller üstlenmiştir (Avaner & Fedai, 2019). Buradan yola çıkarak küresel bazda bakıldığında devlet politikalarının dijitalleşmede önemli bir faktör olduğu söylenebilir (Karasoy & Babaoğlu, 2020). Türkiye'de 1990 'lı yıllarda başlayan dönüşüm süreci 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı bünyesinde kurulan Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO) ile ivme kazanmıştır. DDO 'nun Elektronik devletten dijital devlete dönüşüm kapsamında yürüttüğü projeler arasında Açık Veri, Dijital Türkiye, e-yazışma, KamuNet, KAYSİS, DETSİS, TekDurak, Türk Beyin Projesi, Ulusal Veri Sözlüğü gibi projeler yer al almaktadır (DDO, 2024; Avaner & Fedai, 2019). Bugün e-devlet çatısı altında 8200 hizmet bulunmakta olup, bu hizmetleri veren 198 kamu kurumu, 204 üniversite, 483 belediye, 30 su ve kanalizasyon dairesi ve 126 özel kurum bulunmaktadır (e-devlet, 2024). Kamudaki dijitalleşmenin bürokrasiyi tam olarak ortadan kaldırdığı şeklindeki algı yanlış olmakla birlikte Taş vd.'nin (2017) yaptığı araştırma sonuçlarından dijitalleşmenin bürokrasiyi daha etkin, şeffaf, kolay hale getirdiği, zaman ve maddi açıdan kazanım sağladığı görülmektedir. Öte yandan Özmen'in (2023) kamuda uygulanan geleneksel uygulamaların tamamının dijitalleşmeyeceği ön kabulü ile yaptığı çalışmasında ise dijitalleşme faaliyetlerinin e-devlet bünyesinde toplandığını ancak bu uygulamaların dijital bürokrasiyi tam olarak yansıtmadığına vurgu yapmıştır.

Belediyeler ülke yönetiminde devletin halkla en yakın olduğu birimlerdir. Bu anlamda halkın bölgesel ihtiyaçları doğrultusunda etkin hizmet vermelidirler. Birçok belediye bu amaçla hizmetlerin bir kısmını dijital olarak sunmaya başlamıştır. E-belediye hizmetleri denilen bu yapıda işlemler daha hızlı, daha etkin ve kolay gerçekleşmektedir (Akgümüş vd, 2021).

Kamuda yönetici vizyonu, kurum bütçesi, insan kaynağı sosyal ve ekonomik anlamdaki büyüklük gibi birçok unsur dijitalleşmede etkin olabilmektedir (Güven & Doğan, 2022; Güven, 2022). Nitekim Holzer ve Kim'in (2006) yaptığı çalışma bunu kanıtlar niteliktedir. Araştırma 2003 de yapılan bir çalışmanın tekrarı olarak 2005 yılında, 98 ülkede toplam 100 şehir belediyesi üzerinde yapılmıştır. Güvenlik gizlilik, kullanılabilirlik, içerik, hizmetler, vatandaş katılımı şeklinde belirlenen 5 temel kritere göre web siteleri üzerinden değerlendirme yapılmıştır. 2005 yılındaki sonuçlar ile 2003 yılındaki sonuçlar karşılaştırıldığında Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD)'ye üye ülkelerin dijitalleşme konusunda daha fazla gelişim gösterdiği, aradaki farkın 2003'e göre açıldığını tespit etmişlerdir. Almanya'da Jakob ve Krcmar'ın (2018) yaptığı çalışmada ise farklı büyüklüklerdeki belediyelerde bulunan 12 uzmanla görüşerek, küçük ve orta ölçekli belediyelerde dijitalleşmenin zorlukları ve karşılaşılabilecek engellerin neler olduğunu tespit etmeye çalışmışlar. Çalışma sonucunda dijitalleşmenin önüne çıkabilecek engelleri iç ve dış etkenler olmak üzere iki gruba ayırmışlar. Dış etkenler belediye dışı örgüt, kurum ve siyasi etkenleri temsil etmekte iken, iç etkenler ise strateji, politika ve kaynakları temsil etmektedir. Özetle politikacıların yönelimlerinin dijitalleşme konusunda çok etkili olduğunu sonucuna varmışlardır.

Güven (2022) çalışmasında Türkiye'deki tüm illere ait (81 il) belediye web sayfaları üzerinden yaptığı incelemede belediyelerin sunduğu dijital hizmetleri ve e-belediyecilik uygulamalarını araştırmıştır. Sonuç olarak il belediyelerinin e-belediyecilik uygulamaları ve dijitalleşme yönünde yeterli eğilime sahip olduğu tespit edilmiş, yeterlilik oranının da il büyüklüğü ve gelişmişlik düzeyi ile doğru orantılı olduğu saptanmıştır. Aynı doğrultuda Güven ve Doğan'da (2022) çalışmalarında Karadeniz bölgesindeki il ve ilçe belediyelerinin e-belediyecilik faaliyetleri anlamında durumlarını ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda belediyelerin sosyal ve ekonomik büyüklükleri ile e-belediye uygulamalarına olan destek ve gerçekleştirme miktarı arasında güçlü bir bağlantı olduğunu saptamışlardır. Dijitalleşmede belediye başkanlarının vizyonlarının etkili olduğu, il belediyelerine göre

ilçe belediyelerinde daha az bir dijitalleşmenin olduğu, büyük ölçekli belediyelerde e-belediyeçilik uygulamalarının daha nitelikli ve içerikli olduğunu saptamışlardır.

Yapılan bazı kapsamlı çalışmalar ise web sayfalarında yeterli düzeyde dijital hizmet olmadığı yönündedir. Akgümüş ve arkadaşları (2021) belediyelerin profillerini ortaya koymak amacıyla yaptıkları çalışmada ülke genelinde 535 il ve ilçe belediyesi web sayfası incelemişler. İnceleme neticesinde, bazı belediyelerin halen web sayfasının olmadığı veya erişim sorunu olduğu, erişim sağlanan belediye web sayfalarında ise Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında yeterli bilgilendirmenin olmadığı, görev ve fonksiyonlar ile finansman kaynaklarına sınırlı olarak yer verildiği, Sosyal anlamda sokakta yaşayan bireyler, bağımlılıkla mücadele gibi konulara en az düzeyde paylaşım yapıldığı, genel anlamda şehre veya ilçeye yönelik turistik ve kültürel tanıtım bilgilerine yer verildiği sonucuna ulaşmışlardır. Gençkaya vd.'de (2021) otuz büyük şehir belediyesi üzerinde yaptıkları çalışmalarında, belediye web sayfasını incelemişler ve çalışma neticesinde yapılan değerlendirmede ise web sayfaları, şeffaflık, denetim ve hesap verebilirlik açısından yeterli görülmemiştir.

Yıldırım ve Öner (2004) çalışmalarında toplumda bilgi eksikliği ve bilişim teknolojilerine erişimde eşitsizlikten kaynaklı dijital bölünme/uçurum'un oluşabileceğini söyleyerek, belediyelerin bunu engellemede ve e-kamusal hizmet ile e-öğrenmenin yaygınlaştırılmasında önemli bir aracı kurum olması gerektiğini vurgulamışlardır.

Antalya ilinin 2023 yılı nüfusu 2.696.249 dur ve Türkiye'nin en çok turist çeken illerinden birisidir (TÜİK, 2024). 2022 yılında 682.629 yerli 12.370.902 yabancı olmak üzere gelen ziyaretçi sayısı 13.053.531 iken 2023 yılında 928.463 yerli 14.760.795 yabancı olmak üzere gelen ziyaretçi sayısı 15.689.258 olmuştur (ALTİD, 2024). Antalya'da 2023 yılı içerisinde yabancı ülke vatandaşlarına satılan konut sayısı ise 12.702 dir (TÜİK, 2024). Bölge halkı ile gelen ziyaretçilerin bölgeyi tanıması ve hizmetlerden faydalanması için belediyeler tarafından sunulan dijital hizmetler oldukça önem arz etmektedir. Bu bağlamda mevcut çalışmanın bu bölgedeki belediyelerin e-belediyeçilik uygulamalarının mevcut durumunun tespit edilmesi ve gerekli iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi açısından katkı sağlaması beklenmektedir.

3. YÖNTEM

Bu çalışma, belediyelerin e-belediyeçilik hizmetlerinin mevcut durumunu anlamaya yönelik olarak, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması perspektifiyle gerçekleştirilmiştir. Durum çalışmaları, sınırlı bir sistem üzerine derinlemesine yapılan bir çözümlerdir. Herhangi bir olgunun temsili olarak bir kişi, grup, program ya da kurumun incelenmesini içerir (Merriam, 2018). Veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve mevcut durumu somutlaştırmak için nicel verilere dönüştürülerek yorumlanmıştır.

Çalışmanın evreni ilçe belediyeleri web sayfalarından oluşmaktadır ancak kapsam daraltılarak Antalya bölgesi ile sınırlandırılmıştır. Merkez ilçe belediyelerinin, kaynaklara erişim avantajlarından dolayı dijitalleşme ve e-belediyeçilik düzeylerinin yüksek olduğu, buna karşın aynı imkanlardan görece yoksun ilçe belediyelerinde bu konudaki performansın ne düzeyde olduğu sorusundan hareketle araştırmaya ilçe belediyeleri dahil edilmiştir (Güven, 2022; Güven & Doğan, 2022). Antalya ilinde toplam 19 belediye bulunmaktadır. Bunlardan 5'i merkez ilçe belediyesi olduğu için kapsam dışı bırakılmış, 14 belediyenin resmî web sayfalarına 2024 yılı Şubat ve Mart aylarında erişim sağlanarak araştırma tamamlanmıştır.

Belediyelerin web sayfaları araştırmacılar tarafından incelenerek dijitalleşme göstergeleri tespit edilmiştir. Daha sonra bu göstergeler Microsoft Excel yardımı ile sorulardan oluşan bir form haline dönüştürülmüştür. Araştırmacılar bu formu kullanarak web sayfalarını incelemiş ve ilgili soruları yanıtlayarak veri girişi yapmışlardır.

E-Devlet çabaları farklı ülkelerde, farklı aşamalarda ve süreçlerde ilerlemektedir. Bu aşamaların oluşma sebebi ise insan kaynakları, teknik kapasite, toplumsal yatkınlık, teknolojik gelişmeler ve uygulamaların yaygınlaşması gibi etkenlere dayandırılmaktadır (Karasoy & Babaoğlu, 2020). Literatürde toplanan verilerin analiz edilmesine ilişkin olgunluk modelleri adı altında çeşitli e-devlet gelişim modeli yaklaşımları bulunmaktadır.

Tablo 1. Dijital Olgunlaşma / Gelişim Modelleri

Yazar	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama	4.Aşama	5.Aşama
(Hughes, 2003)	Bilgi	Etkileşim	İşletme	İşlem	
(Karasoy & Babaoğlu, 2020)	Bilgi	Etkileşim	İşlem	Dönüşüm	
(Akçakaya, 2017)	Paylaşım	İşlem	Bütünleşme		
(Layne & Lee, 2001)	Kataloglama	İşlem	Dikey Entegrasyon	Yatay Entegrasyon	
(Lee & Kwak, 2012)	Başlangıç koşulları	Veri şeffaflığı	Açık katılım	Açık iş birliği	Sürekli etkileşim
(Alhomod & Shafi, 2012)	Web'de Varlık	Etkileşim	İşlem Tamamlama	Hizmet Entegrasyonu	
(Howard, 2001)	Yayınlama	Etkileşim	İşlem		

(West, 2004)	Reklam Panosu	Kısmi Hizmet Sunumu	Portal	Etkileşimli Demokrasi
(Shahkooh, Saghafi & Abdollahi, 2008)	Çevrimiçi varlık	Etkileşim	İşlem	Dönüştürülmüş e-devlet
(Janowski, 2015)	Dijitalleştirme	Dönüşüm	Katılım	Bağlantılandırma

Bu çalışmada Hughes'un (2003) e-devlet boyutlarını açıklama stratejisi kullanılmıştır. Hughes (2003) olgunluk seviyelerini açıkladığı bu aşamaları Bilgi, Etkileşim, İşletme ve İşlem olmak üzere dört aşamada incelemiştir (Aşkun & Pınar, 2022).

Bilgi aşamasında kamu tarafından oluşturulan bilgiler dış kullanıcılara yayınlanır. Bu aşamada bilgi tek yönlüdür. Belediyeler açısından yayınlanan bu bilgiler meclis kararları, encümen kararları, ihale duyuruları, etkinlik duyuruları, haberler, teşkilat şeması sosyal medya bilgileri, iletişim bilgileri ve yöresel bilgiler şeklindedir (Lee & Kwak, 2012; Layne & Lee, 2001; Karasoy & Babaoğlu, 2020; Howard, 2001; Janowski, 2015).

Etkileşim aşamasında vatandaşlar ile kamu arasında iki yönlü bir etkileşim bulunmaktadır. Bu etkileşim kişisel olacağı gibi otonomda olabilmektedir. Dış kullanıcılar web sayfası aracılığı ile soru ve sorgularına cevap alabilmektedirler. Talep ve şikâyet oluşturma ve takibi, kütüphane, araç park cezası sorgulama, evrak sorgulama, imar durumu sorgulama ve adres sorgulama gibi işlemler bu aşamada gerçekleşen dijital hizmet sunumlarıdır (Alhomod & Shafi, 2012; Karasoy & Babaoğlu, 2020; Howard, 2001; Shahkooh, Saghafi, & Abdollahi, 2008).

İşletme aşamasında artık kamu çeşitli hizmetleri online olarak sunmaktadır. Vatandaş fiziki olarak kuruma girmeden iş ve işlemlerini gerçekleştirebilmektedir. Daha önce kamu görevlileri tarafından yürütülen işlemler dijital olarak sunulmaktadır. İhalelere teklif sunma, vergi borcunu ödeme, vergi affı veya imar yapı kullanma izin belgesi başvuruları, etkinlik bileti satın alma vb işlemler bu aşamada sunulan dijital hizmetlerdir (Alhomod & Shafi, 2012; Layne & Lee, 2001; Karasoy & Babaoğlu, 2020; Howard, 2001; Janowski, 2015).

İşlem aşamasında ise bütün işlemler bir portal üzerinden yürütülmektedir. Vatandaş her kanaldan portal üzerine veri girişi yapabilmekte ve işlemlerini yürütebilmektedir. Aynı portal üzerinden bütünleşik sorgular yapabilmektedir. Ülke genelinde bir katılım çerçevesi ile işlemler gerçekleşmektedir. Vatandaş tek sorgulama ile ülke içerisinde farklı il ve ilçelerdeki konutlarının belediye vergilerini ödeyebilmekte, imar bilgisine ulaşabilmektedir. Kendisi ile ilgili alınan encümen ve meclis kararları duyuruları portalına otomatik olarak düşmektedir. Tüm başvurularını yine bu portal üzerinden yapabilmektedir. Bu aşamada artık fiziki olarak kuruma gitmeye gerek yoktur (Alhomod & Shafi, 2012; Layne & Lee, 2001; Karasoy & Babaoğlu, 2020; West, 2004).

Çalışmada oluşturulan sorular Hughes'un (2003) aşamalarına göre gruplandırılmış ve verilen cevaplar üzerinden;

- 1- Bilgi : Belediyeler web sayfaları ile halkı ne derecede bilgilendirmektedir?
- 2- Etkileşim : Belediyeler web sayfası aracılığı ile halkla ne derecede diyalog kurabiliyorlar?
- 3- İşletme : Belediyelerin halka sunduğu dijital servisler nedir?
- 4- İşlem : Belediyelerin İçişleri Bakanlığı E-Belediye Bilgi Sistemine üyelik durumu nedir?

Sorularının cevapları araştırılmıştır. Sonuçlar üzerinden hem belediye bazlı hem de soru bazlı frekans değerleri hesaplanarak yorumlanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, belediye web sayfalarında tespit edilen dijital dönüşüm ile ilgili ayrıntılar tablolar halinde verilmiştir. Tablo 2, Tablo 4, Tablo 6 ve Tablo 8'de veriler Evet (X) – Hayır () şeklinde ham olarak gösterilmiş olup belediyelerin frekans değerleri tablo altında yer almaktadır. Tablo 3, Tablo 5, Tablo 7 ve Tablo 9'da ise soruların evet frekansları ile hayır frekansları verilmiştir.

4.1. Bilgi

Belediyeler web sayfaları ile halkı ne derecede bilgilendirmektedir?

Tablo 2. Belediyelerin Bilgi Sunum Verileri

Bilgi	Gazipaşa Belediyesi	Alanya Belediyesi	Gündoğmuş	Akseki Belediyesi	İbradı Belediyesi	Manavgat Belediyesi	Serik Belediyesi	Korkuteli Belediyesi	Kumluca Belediyesi	Kemer Belediyesi	Elmalı Belediyesi	Finike Belediyesi	Kaş Belediyesi	Demre Belediyesi
-------	---------------------	-------------------	-----------	-------------------	-------------------	---------------------	------------------	----------------------	--------------------	------------------	-------------------	-------------------	----------------	------------------

Web Sayfası içeriği mevcut mu?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kurumsal Sosyal Medya hesaplarına erişim var mı?	X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X	X
Şehir kameralarına erişim var mı?		X												
İhale ilanları duyurusu var mı?	X	X	X	X		X				X	X	X	X	X
SMS duyuru sistemi var mı?	X	X												
Meclis kararlarına erişim var mı?		X		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Encümen kararlarına erişim var mı?		X				X								
Stratejik Plan Raporlara erişim var mı?	X	X				X		X					X	
Faaliyet Raporlarına erişim var mı?	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Güncel Toptancı Hal Fiyatları var mı?	X										X			
TOPLAM	7	9	2	5	3	6	4	5	4	5	5	5	6	5
FREKANS %	70	90	20	50	30	60	40	50	40	50	50	50	60	50

Belediyelerin halka bilgi verme amacı ile web sayfalarından verdikleri sunumlar Tablo 2 ve Tablo 3'te gösterilmiştir. Tablo 2'de Alanya belediyesi %90 ile halkı bilgilendirme konusunda en iyi web sayfasına sahiptir. İkinci sırada %70 ile Gazipaşa Belediyesi ve üçüncü sırada %60 ile Manavgat ve Kaş Belediyeleri bulunmaktadır. Gündoğmuş Belediyesi ise %20 ile bilgilendirme konusunda tablonun sonunda yer almaktadır.

Tablo 3. Bilgi Soruları Evet-Hayır Frekansları

Bilgi	Evet		Hayır	
	Frekans	%	Frekans	%
Web Sayfası içeriği mevcut mu?	13	92,86	1	7,14
Kurumsal Sosyal Medya hesaplarına erişim var mı?	12	85,71	2	14,29
Şehir kameralarına erişim var mı?	1	7,14	13	92,86
İhale ilanları duyurusu var mı?	10	71,43	4	28,57
SMS duyuru sistemi var mı?	2	14,29	12	85,71
Meclis kararlarına erişim var mı?	11	78,57	3	21,43
Encümen kararlarına erişim var mı?	2	14,29	12	85,71
Stratejik Plan Raporlara erişim var mı?	5	35,71	9	64,29
Faaliyet Raporlarına erişim var mı?	13	92,86	1	7,14
Güncel Toptancı Hal Fiyatları var mı?	2	14,29	12	85,71
ORTALAMA %		50,71		49,29

Tablo 3'te belediyelerin halkı bilgilendirme bulgularının soru bazında frekansları bulunmaktadır. Buna göre %92,86 oran ile belediye web sayfaları içerik açısından yeterlidir. İçerik olarak başkan, meclis, encümen üyeleri, belediyenin sayısal, coğrafi, tarihi ve turistik bilgileri incelenmiştir. Aynı oranla faaliyet raporlarını halka sunmaktadırlar. Üçüncü sırada ise %85,71 ile kurumsal sosyal medya hesaplarına erişim yer almaktadır. Bölge şehir kameralarına erişim ise %7,14 ile tablonun son sırasında bulunmaktadır.

4.2. Etkileşim

Belediyeler web sayfası aracılığı ile halkla ne derecede diyalog kurabiliyorlar?

Tablo 4. Belediyelerin Dijital Etkileşim Verileri

Etkileşim	Gazipaşa Belediyesi	Alanya Belediyesi	Gündoğmuş Belediyesi	Akseki Belediyesi	İbradı Belediyesi	Manavgat Belediyesi	Serik Belediyesi	Korkuteli Belediyesi	Kumluca Belediyesi	Kemer Belediyesi	Elmalı Belediyesi	Finike Belediyesi	Kaş Belediyesi	Demre Belediyesi
Talep ve şikayetler dijital olarak yapılabilir mi?	X	X				X	X		X	X	X	X	X	X
Dijital Kütüphane: Online kaynak arama sistemi mevcut mu?		X												
Araç Park Borcu sorgulaması yapılabilir mi?		X												
Evrak doğrulama ve sorgulama yapılabilir mi?		X												
Adres numara sorgulaması yapılabilir mi? (İmar Sistemi)		X					X	X				X		X
İmar durumu sorgulaması yapılabilir mi? İmar oranı, emsal oranlar vs.		X				X	X		X		X	X	X	X

Toplanma bölgeleri sorgulanabiliyor mu / görülebiliyor mu? (İmar Sistemi)		X				X								
TOPLAM	1	7	0	0	0	2	4	1	2	0	2	3	1	2
FREKANS %	14,29	100,00	0	0	0	28,57	57,14	14,29	28,57	0	28,57	42,86	14,29	28,57

Belediye web sayfalarının etkileşim yönünden yapılan incelemesinde Alanya Belediyesi %100 oran ile listenin en üst sırasında yer alırken, Gündoğmuş, Akseki, İbradı ve Kemer Belediyeleri ise listenin sonunda yer almaktadır. %57,14 oran ile Serik Belediyesi ikinci, %42,86 oranla Finike Belediyesi ise üçüncü sırada bulunmaktadır.

Tablo 5. Etkileşim Soruları Evet-Hayır Frekansları

Etkileşim	Evet		Hayır	
	Frekans	%	Frekans	%
Talep ve şikayetler dijital olarak yapılabilir mi?	7	50,00	7	50,00
Dijital Kütüphane: Online kaynak arama sistemi mevcut mu?	1	7,14	13	92,86
Araç Park Borcu sorgulaması yapılabilir mi?	1	7,14	13	92,86
Evrak doğrulama ve sorgulama yapılabilir mi?	1	7,14	13	92,86
Adres numara sorgulaması yapılabilir mi? (İmar Sistemi)	5	35,71	9	64,29
İmar durumu sorgulaması yapılabilir mi? İmar oranı, emsal oranlar vs.	8	57,14	6	42,86
Toplanma bölgeleri sorgulanabiliyor mu/görülebiliyor mu?(İmar Sistemi)	2	14,29	12	85,71
ORTALAMA %		25,51		74,49

Tablo 5’de belediyelerin web sayfası üzerinden hakla olan etkileşim oranları verilmektedir. Tabloda ilk sırada %57,14 oran ile imar durumu sorgulamasının bulunduğu görülmektedir. İkinci sırada %50 ile halkın talep ve şikayetlerin dijital olarak toplanması yer almaktadır. Üçüncü sırada da %35,71 imar sistemi üzerinden adres numara sorgulamasının olduğu görülmektedir.

4.3. İşletme

Belediyelerin halka sunduğu dijital servisler nedir?

Tablo 6. Belediyelerin İşletme Verileri

İşletme	Gazipaşa Belediyesi	Alanya Belediyesi	Gündoğmuş Belediyesi	Akseki Belediyesi	İbradı Belediyesi	Manavgat Belediyesi	Serik Belediyesi	Korkuteli Belediyesi	Kumluca Belediyesi	Kemer Belediyesi	Elmalı Belediyesi	Finike Belediyesi	Kaş Belediyesi	Demre Belediyesi
Uzunluk alan koordinat ölçümü yapılabilir mi?		X					X		X		X	X	X	X
E-imar Yönetim Sistemi: İmar ve yapı izin belgeleri için online başvuru yapılarak takibi yapılabilir mi?		X												
Vergi Toplama: Emlak, Çevre Temizlik, İlan ve Reklam, Ruhsat vergileri. Üyelikle /e-devlet ile girişi, sorgulama, havale/kredi kartı ile ödeme yapılabilir mi?	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
E-Bilet uygulaması var mı? Tiyatro, sinema, sergi, kurs başvuruları vs.		X											X	
Vergi Affı başvurusu yapılabilir mi?		X												
Satın alma taleplerine online teklif verilebilir mi?		X				X								
Mobil uygulama var mı?		X							X					
TOPLAM	1	7	1	1	0	2	2	1	3	1	2	2	3	2
FREKANS %	14,29	100,00	14,29	14,29	0	28,57	28,57	14,29	42,86	14,29	28,57	28,57	42,86	28,57

Tablo 6’da Belediyelerin çalışan personelleri aracılığı ile (yüz yüze) yaptıkları bazı kent bilgi sistemi hizmetlerinin dijitalleşme seviyeleri görülmektedir. Buna göre Alanya Belediyesi %100 oran ile ilk sırada yer almaktadır. Kumluca ve Kaş Belediyeleri %42,86 oranla ikinci sırada ve Manavgat, Serik, Elmalı, Finike ve Demre Belediyeleri ise %28,57 oranla üçüncü sırada bulunmaktadır. Son sırada ise İbradı Belediyesi yer almaktadır.

Tablo 7. İşletme Soruları Evet-Hayır Frekansları

İşletme	Evet		Hayır	
	Frekans	%	Frekans	%
Uzunluk alan koordinat ölçümü yapılabilir mi?	7	50,00	7	50,00
E-imar Yönetim Sistemi: İmar ve yapı izin belgeleri için online başvuru yapılarak takibi yapılabilir mi?	1	7,14	13	92,86
Vergi Toplama: Emlak, Çevre Temizlik, İlan ve Reklam, Ruhsal vergileri. Üyelikle /e-devlet ile girişi, sorgulama, havale/kredi kartı ile ödeme yapılabilir mi?	13	92,86	1	7,14
E-Bilet uygulaması var mı? Tiyatro, sinema, sergi, kurs başvuruları vs.	2	14,29	12	85,71
Vergi Affı başvurusu yapılabilir mi?	1	7,14	13	92,86
Satın alma taleplerine online teklif verilebilir mi?	2	14,29	12	85,71
Mobil uygulaması var mı?	2	14,29	12	85,71
ORTALAMA %		28,57		71,43

Belediyelerin halka dijital olarak sundukları servis hizmetleri Tablo 7’de görülmektedir. Burada %92,86 oranı ile ilk sırada vergi toplama sistemi bulunmaktadır. İkinci sırada %50 ile arsa uzunluk, alan, koordinat ölçümü uygulaması gelmektedir. Üçüncü sırada sunulan dijital işletme hizmeti ise %14,29 oranı ile e-bilet uygulaması, satın alma taleplerine online teklif işlemi ve mobil uygulamadır.

4.4. İşlem

Belediyelerin İçişleri Bakanlığı E-Belediye Bilgi Sistemine üyelik durumu nedir?

Tablo 8. Belediyelerin İşlem Verileri

İşlem	Gazipaşa Belediyesi	Alanya Belediyesi	Gündoğmuş Belediyesi	Akseki Belediyesi	İbradı Belediyesi	Manavgat Belediyesi	Serik Belediyesi	Korkuteli Belediyesi	Kumluca Belediyesi	Kemer Belediyesi	Elmalı Belediyesi	Finike Belediyesi	Kaş Belediyesi	Denre Belediyesi
İçişleri Bakanlığı tarafından geliştirilen ve elektronik belge takibinden sosyal yardımlaşmaya kadar 67 modülden oluşan ve e-devlet portalı ile bütünleşmiş bir sistem. (www.belediye.gov.tr)	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
TOPLAM	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
FREKANS %	100,00	0	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Tüm belediyelerin işlem bağlamında ortak portal olarak katıldıkları, İçişleri Bakanlığı tarafından organize edilen e-belediye sistemine Tablo 8’den de görüleceği üzere Alanya ve Korkuteli Belediyeleri hariç tüm belediyeler katılım sağlamıştır. Burada %85,71 oranında bir katılımın olduğu görülmektedir.

Tablo 9. İşlem Soruları Evet-Hayır Frekansları

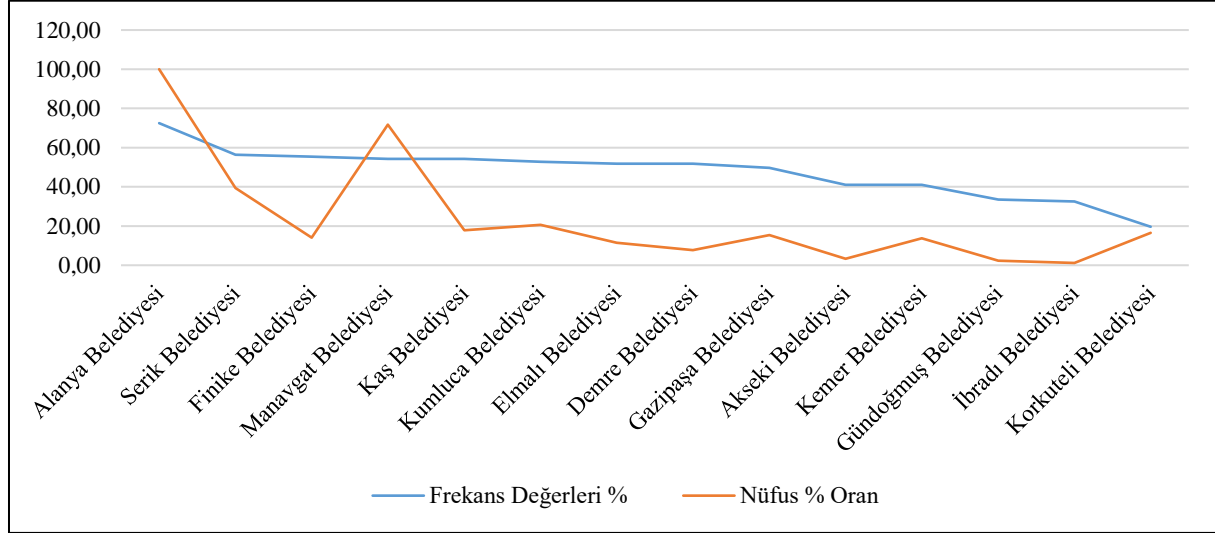
İşletme	Evet		Hayır	
	Frekans	%	Frekans	%
İçişleri Bakanlığı tarafından geliştirilen ve elektronik belge takibinden sosyal yardımlaşmaya kadar 67 modülden oluşan ve e-devlet portalı ile bütünleşmiş bir sistem. (www.belediye.gov.tr)	12	85,71	2	14,29

Tablo 10’da belediyelerin frekans ortalamaları görülmektedir. Tablo 2, Tablo 4, Tablo 6 ve Tablo 8’deki belediye frekans değerlerinin aritmetik ortalaması alınarak sıralı bir şekilde oluşturulan tabloda 1. sırada Alanya Belediyesi yer alırken son sırada Korkuteli belediyesinin yer aldığı görülmektedir.

Tablo 10. İlçe Belediyeleri Olgunluk Frekans Ortalamaları

Sıra	İlçe Belediyeleri	Bilgi	Etkileşim	Frekans Değerleri %		
				İşletme	İşlem	Ortalama
1	Alanya Belediyesi	90,00	100,00	100,00	0,00	72,50
2	Serik Belediyesi	40,00	57,14	28,57	100,00	56,43
3	Finike Belediyesi	50,00	42,86	28,57	100,00	55,36
4	Manavgat Belediyesi	60,00	28,57	28,57	100,00	54,29

5	Kaş Belediyesi	60,00	14,29	42,86	100,00	54,29
6	Kumluca Belediyesi	40,00	28,57	42,86	100,00	52,86
7	Elmalı Belediyesi	50,00	28,57	28,57	100,00	51,79
8	Demre Belediyesi	50,00	28,57	28,57	100,00	51,79
9	Gazipaşa Belediyesi	70,00	14,29	14,29	100,00	49,64
10	Akseki Belediyesi	50,00	0,00	14,29	100,00	41,07
11	Kemer Belediyesi	50,00	0,00	14,29	100,00	41,07
12	Gündoğmuş Belediyesi	20,00	0,00	14,29	100,00	33,57
13	İbradı Belediyesi	30,00	0,00	0,00	100,00	32,50
14	Korkuteli Belediyesi	50,00	14,29	14,29	0,00	19,64
ORTALAMA		50,71	25,51	28,57	85,71	47,63



Grafik 1. İlçe Belediyeleri Olgunluk ve Nüfus Grafiği

Kaynak: Antalya Valiliği, (2024)

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Dijital dönüşüm, hızın yanında işlerin otomatikleşmesi, kolaylaşması, şeffaflık ve hesap verilebilirlik anlamına gelmektedir. Bu nedenle, makro boyutta ülkeler, mikro boyuta ise işletmeler, geçiş süreci maliyetlerine katlanarak dijital dönüşümü hedefleri arasında ilk sıralara koymaktadır. Dijitalleşme sürecinde yol gösterici unsurların da sürece katkısı oldukça büyüktür. Bu anlamda devlet politikaları, yönetici tutumları ve bilimsel çalışmalar örnek olarak gösterilebilir. Bu araştırma da Antalya il merkezi dışındaki ilçe belediyelerin dijital belediyecilik faaliyetlerinin mevcut durumunu tespit etmeyi amaçlamıştır.

Bu çalışmada incelenen dört başlıktan biri “bilgi” dir. Bu bağlamda belediye web sayfaları bilgi yönünden sınırdan yeterli düzeye sahiptirler. Her ne kadar web sayfalarındaki başlıkların içerikleri dolu; ihale, meclis kararları ve faaliyet raporlarına erişim olsa da halka bunları duyurmak için SMS veya e-posta sistemi gibi unsurlar yok denecek kadar azdır. Oysaki şeffaflık ve hesap verilebilirlik için bilginin üretilmesi kadar ilgililere ulaştırılması da önem arz etmektedir. “Her bilgi herkese” mantığı dijitalleşme ile “ilgili bilgi kişiye” mantığına dönüşmelidir.

Dijital araçlar ile belediyelerin halka erişimi kadar halkın da belediyelere talep, başvuru, sorgulama, doğrulama ve arama gibi hususlarda erişim sağlayabilmesi, karşılıklı etkileşimin ve güvenin oluşmasına zemin hazırlayarak hem halk hem de kurum açısından zaman tasarrufu ile katkı sağlayacaktır. Ayrıca verilen hizmetlerin değerlendirilmesi de bu yolla yapılarak verimliliğin artmasına sebep olacaktır. Etkileşim anlamında baktığımızda belediyelerin yeterli düzeye ulaşamadıkları görülmektedir. Etkileşim öğelerinin çoğunluğunu Alanya Belediyesinin kullandığı diğer belediyelerin ise bu konuda oldukça zayıf kaldığı söylenebilir.

İşletmecilik kavramı sosyal ve ekonomik anlamda belediyelerin sürdürülebilirliğini temsil eder. Kurum içerisindeki birimlerin iş ve işlemlerinin bir yansımasıdır. Bu yansıma ise büyük ölçüde vergi tahsilat biriminde görülmektedir. Vergi toplamada 14 belediyeden 13’ünün dijital ortamı kullanıyor olması dikkat çekici bir bulgudur. Bu da Güven ve Doğan’ın (2022) çalışmalarında, ağırlıklı olarak belediyelerin dijital ortamı tanıtım ve ödeme işlemlerinde kullandığı bulgusunu doğrulamaktadır. Bu birimin dijitalleşmesi işlemlerin sistematik ve bir prosedüre göre dijital ortamda kayda dayalı olarak tutulması, buradaki suistimalin de kontrolünü sağlayacak ve

şeffaflık olgusunun pekişmesine zemin hazırlayacaktır. Alanya Belediyesi'nin bu konuda diğer belediyelere göre daha hassas olduğunu ancak genel anlamda ilçe belediyelerinin yetersiz seviyede oldukları görülmektedir.

E-Belediye Bilgi Sistemi, İçişleri Bakanlığı ile Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından geliştirilen ve içerisinde 67 modül barındıran Türkiye'nin en büyük yazılım projelerinden biridir. Proje içerisinde Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Gelir, Muhtar Bilgi Sistemi, Personel, Eğitim, Makine İkmal, Taşınır Mal, Stratejik Plan, Bütçe, Evlendirme ve bunun gibi modüller bulunmaktadır (İçişleri Bakanlığı, 2024). Tam anlamıyla belediye içerisinde ve sunulan hizmetler anlamında her birimi dijitalleştirip ortak veri tabanında birleştirecek ve e-devlet aracılığı ile halkla etkileşime geçirecek bir portal niteliği taşımaktadır. Bu portala çalışmada incelenen iki belediye hariç tüm belediyeler üye durumdadır. Ancak portal henüz tamamlanmamış ve üyelik olmasına rağmen belediyelerin bu sisteme geçişi sağlanmamıştır. Kemeç ve Gül'ün (2021) de çalışmalarında bahsettikleri gibi dijital uygulamaların bir bütün olarak çalışması dijitalleşmenin verimliliğini arttıracak bir unsurdur. Tüm belediyelerin aynı sistemi kullanması hem uygulamada hem de hizmetlerde bir standardizasyon sağlayacak, ortak veri tabanı sayesinde de bilgi kirliliği en az seviyede olacaktır. Böylece yönetim, şeffaflık, güvenilirlik, işletmecilik ve işlem endeksleri oluşturulup, belediyelerin hizmet seviyeleri de ölçümlenebilecektir (Gençkaya, Gündoğdu & AYTEKİN, 2021).

Sonuçlar karşılaştırıldığında belediyelerin büyüklükleri ile dijitalleşme arasında anlamlı bir ilişki kurulabileceği söylenebilir. Burada bahsi geçen büyüklük kavramını nüfus sayısı belirlemektedir (Güven & Doğan, 2022; Güven, 2022). Türkiye'de uygulanan nüfusa göre kaynak dağıtımı, belediyelerin bütçelerini belirlemede etken olmaktadır. Oysa dijitalleşme için ayrı bir fonun oluşturulması ve bu fonun sadece dijitalleşme için kullanılması gerekmektedir (Kemeç & Gül, 2021). Dijitalleşme fonunun yol haritasına göre belirlenmesi de adaletli fon dağılımında etken olacaktır.

Literatürde dijitalleşme önündeki diğer bir engel ise yönetici vizyonu olarak gösterilmektedir (Jakob & Krcmar, 2018; Özdoğan, 2018; Güven & Doğan, 2022). Yöneticinin vizyonu ve bu konudaki bilgisi kaynak yaratmadaki tutumunu belirlemektedir. Bazı yöneticiler proje bazlı hibe destek programları ile şehrin gelecekteki ihtiyaçlarını çözmektedirler. Antalya Büyük Şehir Belediyesi'nin Avrupa Birliği Ufuk 2020 araştırma ve yenilik programı 774477 sayılı hibe anlaşması kapsamında 20 milyon Euro ile finanse edilerek gerçekleştirdiği akıllı kent uygulaması buna örnek olarak gösterilebilir. Kepez Santral bölgesinde uygulanan MATCHUP projesi ile önemli ölçüde enerji tasarrufu, CO₂'nin önlenmesi, ulaşım, ev, bina, elektrik ve su sayaçları ile aydınlatma vb. sistemlerde akıllı çözümler ile yaşamı kolaylaştıran dijital uygulamalar hayata geçirilmiştir (Antalya Büyük Şehir Belediyesi, 2024). Dolayısı ile her ne kadar fon sıkıntısı söz konusu olsa da yöneticinin bilgisi ve tutumu burada önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç olarak Antalya ilçe belediyelerinin bilgi, etkileşim, işletme ve işlem olgunluk evreleri açısından yapılan değerlendirmede büyüklük, fon sıkıntısı ve yönetici vizyonunun mevcut dijitalleşme performanslarını etkileyen faktörler olduğu öne sürülebilir. Bu bağlamda yapılacak inovatif girişimler, belediyelerin, e-belediyecilik faaliyetlerinin paydaş memnuniyetini yükseltecek ve kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlayacaktır.

Bu çalışma kapsamında gerek uygulayıcılar gerekse de gelecek akademik çalışmalar için bazı öneriler getirilebilir. Çalışmada Antalya ilinin merkez dışı belediyeleri değerlendirilmiştir. İleriki çalışmalarda, bölgesel anlamda farklı illerde de yapılacak bir araştırma ile elde edilen verilerin karşılaştırılması, sonuçları ülke bazında daha da anlamlı hale getirebilir. Ayrıca farklı olgunlaşma modelleri ile yorumlanması da modeller arasındaki etkinliği belirlemede yardımcı olacaktır. Çalışmanın sonucunda elde edilen büyüklük, fon sıkıntısı ve yönetici vizyonu gibi bulguların irdelenerek analiz edilmesi ise teorik çerçevede bu bulguların dijitalleşme ile ilgi seviyesini gözler önüne serecektir.

EXTENDED SUMMARY

The use of information and Internet technologies, which are an indispensable part of social life, is rapidly increasing with the development towards artificial intelligence. This development can be clearly seen in the proportional data of household Internet access (95.5%), individual Internet use (87.1%) and e-government application use (73.9%) in TÜİK (2024). Enterprises are also keeping pace with this change and determining their positions and strategies in the virtual world. The e-sales rate of companies in the virtual environment in Turkey in 2022 (18.2%) shows the point we have reached in the virtual market in the country (TÜİK, 2024).

The digitization process has not been limited to the private sector but has also led to significant changes in the public sector. In the 1990s, the need to digitize public administration was highlighted in the US, where the bureaucratic structures of the public sector were considered cumbersome and costly. The report prepared by Al Gore advocated the use of digital technologies to increase the efficiency of public services, and these reforms were implemented under President Clinton (Özer, 2012). In Turkey, as a result of a process that started in the same years, many digital applications that have entered our lives today under the name of e-government are effectively

used and known by individuals and institutions. As the digitalization process matures, it is a necessity for public services to be more reliable and accountable in accordance with the principles of efficiency, objectivity and rationality in line with Max Weber's understanding of bureaucracy.

Municipalities, as local governments, are institutions that provide public services with the taxes they collect from the public and should respond to the public's needs quickly and with high quality. The digitization of municipal services enables the public to access these services easily and complete their transactions quickly. All services provided face-to-face in municipal buildings should be able to be done remotely, quickly and easily through digital channels, without creating a digital gap and with minimal errors (Yıldırım & Öner, 2004). In this study, the websites of the out-of-center municipalities in Antalya province were examined using the content analysis method and an attempt was made to measure their maturity level according to Hughes (2003) strategy for explaining the dimensions of e-government (Aşkun & Pınar, 2022). It was determined which of the digital services offered by the municipalities to the public were digitized and to what extent.

There are many studies in the literature that have been conducted to determine the level of digital maturity. It has been found that digitalization has enabled businesses to gain flexibility during the pandemic process and that businesses with digital maturity are more successful (Fletcher & Griffiths, 2020). However, digital transformation is a process that requires long-term planning and may lead to changes in business models, resources, operational practices and business culture (Henriette et al., 2016). In Turkey, the digital transformation process in the public sector, which started in the 1990s, gained momentum with the establishment of the Digital Transformation Office in 2018 and the implementation of many digital projects (DDO, 2024).

In the public sector, many factors such as executive vision, institutional budget, human resources, social and economic size can be effective in digitalization (Güven & Doğan, 2022; Güven, 2022). In fact, the studies of Holzer and Kim (2006) and Jakob and Krčmar (2018) prove this. Some studies suggest that the size of municipalities and digital maturity are directly proportional (Güven, 2022; Güven & Doğan, 2022). On the other hand, studies by Akgümüş et al. (2021), Gençkaya et al. (2021), Yıldırım and Öner (2004) suggest that municipality websites have not reached a sufficient level of maturity.

Especially in recent years, the number of digitization and maturity measurement studies conducted with Antalya region municipalities in the literature is insufficient. In this context, it is believed that our study will contribute to the literature.

This study was carried out with a case study perspective, one of the qualitative research designs, in order to understand the current situation of e-municipal services in municipalities. The data were subjected to content analysis and interpreted by transforming them into quantitative data in order to concretize the current situation. The study was limited to Antalya province. Out of a total of 19 municipalities, 5 were excluded because they were central district municipalities and the research was conducted on the official websites of 14 municipalities. The websites were analyzed using an Excel form and the data were entered. The data obtained were analyzed using the stages of information, interaction, operation and transaction, which Hughes (2003) explains as maturity levels (Aşkun & Pınar, 2022).

In the information phase, publicly generated information is disseminated to external users. At this stage, the information is one-way. In the interaction phase, there is a two-way interaction between citizens and the public. This interaction may be personal or autonomous. In the operation phase, the public offers various services online. Citizens can carry out their work and transactions without physically going to the institution. In the transaction phase, all transactions are carried out through a portal. Citizens can enter data into the portal from any channel and carry out their transactions. The study data was grouped according to Hughes (2003) stages and the results obtained from the answers given were interpreted by calculating both municipality-based and question-based frequency values.

As a result of the study, it can be seen that while the municipalities' websites have a borderline sufficient level in terms of information, the municipalities cannot reach a sufficient level in terms of interaction. It can be said that Alanya Municipality uses the most interaction elements, while other municipalities are still quite weak in this respect. Interestingly, the common point of digitization in terms of business is in the tax collection unit. However, taking into account other units, it can be said that Alanya Municipality is more sensitive than other municipalities, while the district municipalities are at an insufficient level. In terms of transactions, although they seem to be sufficient in terms of membership, it can be seen that they are insufficient in terms of implementation.

There are a number of main reasons why municipalities have not reached a sufficient level of digital maturity. One of them is size. In large municipalities, the digitization process develops faster in line with the power and demands of the employees. Another related reason is lack of funding. Allocating funds according to the size of the municipality results in limited investment. However, allocating the digitalization fund separately and distributing it according to the roadmap will speed up the process even more. Another reason is the vision of the manager

(Jakob & Krcmar, 2018; Özdoğan, 2018; Güven & Doğan, 2022). The knowledge and attitudes of managers are important factors in this regard. Innovative initiatives in this context will increase stakeholder satisfaction with the e-municipalization activities of municipalities and ensure the effective and efficient use of public resources.

KAYNAKÇA

- Akçakaya, M. (2017). E-devlet anlayışı ve türk kamu yönetiminde edevlet uygulamaları. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (3), 8-31.
- Akgümüş, E., Ballanlı, D., Birben, Ş., Dadaylı, A., Sakıncı, A. İ., Öztürk, Ö., & Güre, M. D. P. (2021). Dijital dönüşüm bakış açısıyla yerel yönetimlerde sosyal hizmetlerin sunumu: e-belediye hizmetlerinin içerik analizi. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 5(2), 102-116.
- Alhomod, S. M., & Shafi, M. M. (2012). Best practices in e government: A review of some Innovative models proposed in different countries. *International Journal of Electrical & Computer Sciences*, 12(1), 1-6.
- ALTİD. (2024, 10 Mart). *Antalya ziyaretçi sayıları 2024*. <https://www.altid.org.tr/bilgi-hizmetleri/antalya-ziyaretci-sayilari-2024/>
- Antalya Büyükşehir Belediyesi. (2024, 10 Ocak). *Matchup*. <https://www.matchup-project.eu/cities/antalya/?trad=1>
- Antalya Valiliği. (2024, 10 Ocak). *İlçelerimiz*. <http://www.antalya.gov.tr/ilcelerimiz>
- Aşkun, O. B., & Pınar, S. (2022). Tarihsel perspektifte bürokrasi kuramının dijital bürokrasiye dönüşümü. G. Ataman, & A. Y. Mumcu (Ed.), *Örgüt Kuramlarında Güncel Yaklaşımlar* (s. 49-91). Nobel Yayın.
- Avaner, T., & Fedai, R. (2019). Türk kamu yönetiminde ofis sistemi: e-devlet uygulamalarından dijital dönüşüm ofisine. *Amme İdaresi Dergisi*, 52(2), 149-172.
- DDO. (2024, 23 Mayıs). *Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi*. <https://cbddo.gov.tr/e-devlet>. (2024, 24 Mayıs). *e-devlet*. <http://www.turkiye.gov.tr>
- Fletcher, G., & Griffiths, M. (2020). Digital transformation during a lockdown. *International journal of information management*, 55, 102185. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102185>
- Gençkaya, Ö., Gündoğdu, H. G., & AYTEKİN, A. (2021). Büyükşehir belediyeleri web sitelerinin yönetim ilkeleri açısından değerlendirilmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3), 705-726. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.935192>
- Güven, A. (2022). Türkiye’de e-belediyecilik uygulamaları çerçevesinde il belediyelerinin analizi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 1621-1650. <https://doi.org/10.48146/odusobiad.1108161>
- Güven, A., & Doğan, L. (2022). Karadeniz bölgesinde yer alan il ve ilçe belediyelerinin internet siteleri üzerinden e-belediyecilik uygulamaları analizi. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(27), 460-482. <https://doi.org/10.38155/ksbd.1126943>
- Henriette, E., Feki, M., & Boughzala, I. (2016). Digital transformation challenges. *Mediterranean Conference on Information Systems-MCIS*. AIS Electronic Library, 33. <http://aisel.aisnet.org/mcis2016/33>
- Holzer, M., & Kim, S.-T. (2006). *Digital governance in municipalities worldwide (2005)*. United States of America: National Center for Public Productivity.
- Howard, M. (2001). E-government across the globe: how will’e’change government. *e-Government*, 90(1), 6-9.
- Hughes, V. (2003). From managerialism to empowerment in social policy. *Moving Beyond Managerialism in Human Services* (s. 196-201). Melbourne, Vic.: RMIT Publishing.
- İçişleri Bakanlığı. (2024, 10 Ocak). *e-Belediye*. <http://www.belediye.gov.tr>
- Jakob, M., & Krcmar, H. (2018). Which barriers hinder a successful digital transformation in small and medium-sized municipalities in a federal system?. *Central and Eastern European EDem and EGov Days*, 331, 141–150. <https://doi.org/10.24989/ocg.v331.12>
- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government information quarterly*, 32(3), 221-236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.001>
- Karasoy, H., & Babaoğlu, P. (2020). Türkiye’de elektronik devletten dijital devlete doğru. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416. <https://doi.org/10.38155/ksbd.825899>

- Kemeç, A., & Gül, H. (2021). Antalya Büyükşehir Belediyesi örneğinde akıllı kent uygulamaları. *Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 2(3), 355-382.
- Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government information quarterly*, 18(2), 122-136. [https://doi.org/10.1016/S0740-624X\(01\)00066-1](https://doi.org/10.1016/S0740-624X(01)00066-1)
- Lee, G., & Kwak, Y. H. (2012). An open government maturity model for social media-based public engagement. *Government information quarterly*, 29(4), 492-503. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.06.001>
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber*. Nobel Yayınları
- Özdoğan, M. (2018). Neo-Weberyen devlet ve bürokrasi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(14), 597-608.
- Özer, M. A. (2012). *Geleceğe Yön Veren Yönetim Guruları*. Gazi Kitabevi.
- Özmen, E. (2023). E-devlet söyleminin yeniden tanımlanmasına dönük kavramsal bir deneme: Dijital bürokrasi. *Amme İdaresi Dergisi*, 56(1), 1-28.
- Shahkooh, K. A., Saghafi, F., & Abdollahi, A. (2008). A proposed model for e-Government maturity. In 2008. *3rd International conference on information and communication technologies: From theory to applications*. 1-5. IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/document/4529948>
- Taş, İ., Uçacak, K., & Çiçek, Y. (2017). Türk kamu yönetiminde yaşanan dijital dönüşümün bürokratik işlemlerin azaltılması üzerindeki etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(Kayfor 15 Özel Sayısı), 2303-2319.
- TÜİK. (2024, 24 Mart). *Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması*. <https://data.tuik.gov.tr>
- West, D. M. (2004). E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes. *Public administration review*, 64(1), 15-27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00343.x>
- Yıldırım, U., & Öner, Ş. (2004). Bilgi toplumu sürecinde yerel yönetimlerde eğitim-bilişim teknolojilerinden yararlanma: Türkiye’de e-belediye uygulamaları. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 3(1). 49-60.