

Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijitalleşme: Türkiye’deki 30 Büyükşehir Belediyesi Üzerine Bir Analiz

Naile Erdem¹

Özet

Günümüzde dijitalleşme kendisini her alanda göstermektedir. Bu çalışma, Türkiye’deki büyükşehir belediyelerinde internet üzerinden sunulan dijital hizmetleri ele almaktadır. Çalışma yerel yönetimlerin dijitalleşmeye verdiği önemi, dijitalleşmenin kamu hizmetlerindeki yerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma 30 büyükşehir belediyesiyle sınırlandırılmıştır. Çalışmada büyükşehir belediyelerinin internet sayfalarındaki e-hizmetler, online hizmetler incelenerek betimleyici analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bulguları kent rehberliği, ödeme-tahsilat işlemleri, borç sorgulama, nöbetçi eczane hizmetleri, çözüm odaklı çağrı merkezi hizmetleri, sicil, vergi, tahsilat sorgulama gibi işlemlerin ortak hizmetler olarak öne çıktığını ortaya koymuştur. Bu hizmetler yerel yönetimler tarafından geliştirilmeye devam etmektedir. Çalışma büyükşehir belediyelerinin dijital hizmetlerini sistematik olarak ortaya koyması nedeniyle alanyazına önemli bir katkı sunmaktadır.

1. Giriş

Kamu, toplumun ortak çıkarlarına hizmet eden, devlete ait olan veya onun denetimi altında bulunan tüm kurumları, kuruluşları ve hizmetleri içeren geniş bir kavramdır (Uslu, 2023: 17). Kamu kavramı, kamu yönetimi disiplininin temel kavramlarından biridir. Kamu, halk hizmeti gören devlet görevlilerinin tamamı ve ülkedeki halkın bütünü, amme olarak tanımlanmaktadır (Erdem, 2025: 25). Bu tanım kamu kavramına hem devletle ilişkili hem toplumla ilişkili iki geniş anlam yüklemektedir. Bu nedenle, kamu kavramı ele alınış biçimine göre devlet ve toplumla ilişkili biçimlendirilebilmektedir.

1 Dr. Naile Erdem, Mersin Üniversitesi, erdemnaile1102@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3039-324X>

Kamu; vatandaşların refahını artırmak, sosyal hizmetler sunmak, altyapıyı yönetmek, güvenliği sağlamak gibi çeşitli amaçlar doğrultusunda faaliyet gösteren, devletin temel birimi olarak görülmektedir. Kamu hizmetleri, bu bağlamda, topluma fayda sağlamak ve vatandaşların ihtiyaçlarını karşılamak için sunulan hizmetleri ifade eder (Uslu, 2023: 17). Kamu yönetimi, hem kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini hem de kaynakların aynı verimlilikle yönetilmesini, politikaların belirlenmesini ve uygulanmasını sağlayan genç bir disiplindir (Erdem, 2025: 18). Kamu yönetimi, planlama, organizasyon, liderlik, izleme ve değerlendirme gibi süreçleri içermekte ve kamu kurumlarının amacına ulaşmasına yardımcı olur (Şentürk, 2021: 156).

Kamu yönetimi genç bir disiplin olmakla birlikte, hızla dönüşen dünyada birçok akımın, yaklaşımın ve gelişmenin etkisinde kalarak kullandığı teknikler, sundukları hizmetler ve boyutları ile ilgili dönüşümler yaşamaktadır. Modernizm, post-modernizm, katılım, yerelleşme, yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu işletmeciliği anlayışı, yönetişim, dijital dönüşüm vd. birçok anlayış kamu yönetiminin gelişmesine ve dönüşümüne doğrudan etki etmiştir. Örneğin post-modernizm, kamu yönetimini yapısal (organik) ve fonksiyonel anlamda etkilemiştir. Bu bağlamda kamu yönetimi organik (yapısal) anlamda çok daha esnek, ağ yapılı ve e-bürokratik örgütlenmeye başlamıştır. Fonksiyonel anlamda ise kamu hizmet sunumunda yeni araçlar, yöntemler ve süreçler geliştirilmiştir. Devlet küçültülerek, hizmet sunumunda özel ve üçüncü sektör daha etkin olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca çok yönlü ve türdeki katılım araçları ile hizmet sunumunun tüm paydaşlarının yönetim süreçlerine dâhil edilmesi (yönetişim) konusunda önemli adımlar atılmıştır. Şüphesiz bu gelişmeler kamu yönetimini bir bütün olarak değiştirmiş ve dönüştürmüştür (Mecek ve Yılmaz, 2021: 256).

Kamu yönetiminin genel çehresini oluşturan çeşitli ilkeler bulunmaktadır. Bu ilkeler; hizmet odaklılık, hukukun üstünlüğü ve katılım şeklinde sıralanabilir. Bu ilkeler demokratik değerlerin önem kazanması ve değişen ihtiyaçlar sonucunda ortaya çıkmıştır (Erdem, 2025: 23). Kamuda meydana gelen dijitalleşme süreci de kamu yönetiminin hizmet odaklılık, hukukun üstünlüğü ve katılım ilkelerini besleyen değişimlerden biridir. Klasik anlamda kamu hizmeti anlayışı, **fiziksel mekâna bağlı**, bürokratik adımlarla yürüyen bir faaliyetken; dijitalleşme bu yapıyı **köklü biçimde değiştirmiştir. Dijitalleşmeyle gelen değişim sürecinde** hizmet, mekândan bağımsız hale gelmiştir (24/7 erişim) (Durakal, 2025). Bu çalışma dijitalleşme sürecinde dönüşen kamu hizmet sunum biçimlerini Türkiye’deki otuz büyükşehir belediyesi üzerinden ele almaktadır. Çalışmanın temel amacı otuz büyükşehir belediyesindeki dijital hizmetleri sistematik biçimde ortaya koymak,

yerel yönetimlerin dijitalleşmeye verdiği önemi ve dijitalleşmenin kamu hizmetlerindeki yerini vurgulamaktır.

Çalışma kapsamında kamu hizmeti ve kamuda dijitalleşme süreci alanyazın taramasıyla açıklanmıştır. Otuz büyükşehir belediyesinin internet sayfası incelenmiş ve dijital hizmetler listelenmiştir. Bu hizmetler içerik analizi yöntemiyle açıklanmıştır. Kamu hizmetlerindeki dönüşümü ve mevcut durumu ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma alanda yürütülen öteki çalışmalardan ayrılmaktadır. Ayrıca belediyelerde sunulan dijital hizmetlerin sistematik bir halde sunulması bu anlamda bir standart ortaya koyması açısından önemli katkılar sunmaktadır.

2. Kamu Hizmeti

Bu bölümde kamu hizmeti kavramı tanımlanmıştır. Kamu hizmetinin özellikleri, kamu hizmetinin gelişimi ve kamu hizmet türleri açıklanmıştır.

2.1. Kavramsal Açıdan Kamu Hizmeti

Kamu hizmeti, hukuk alan yazınında yoğun olarak tartışılan, idare hukukunun temel kavramlarından biridir (Çal, 2007: 601; Yılmaz, 2008: 1217). Kamu hizmeti kavramının idarenin faaliyet alanını belirleme sürecinde, idari yargının görev alanını saptarken, kamu personelini ifade eden memur ve idari sözleşme gibi idare hukukuna ilişkin pek çok konuda kilit rol oynadığı bilinmektedir. Bir başka ifade şekliyle, kamu hizmeti kavramından yola çıkarak, memur ve idare sözleşmeler dışındaki alanların sınırlarının çizilebilmesi, kavramın idare hukuku açısından önemini anlatmaktadır (Yılmaz, 2008: 1217). Bununla birlikte, kamu hizmetini yalnız idare hukukunun konusu olarak görmek kavramın sınırlarını daraltacaktır. Bu nedenle kamu hizmetini farklı açılardan ele alan tanımlara da değinmek yerinde olacaktır. Bu durum kamu hizmeti kavramının genişleyerek yeni dinamikler üzerinden tanımlanması sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Kamu hizmeti, bir kamu kurumunun, ya kendisi tarafından, ya da yakın gözetimi altında özel girişim eliyle kamuya sağlanan hizmet” olarak tanımlanmaktadır. Kamu hizmetinin asgari unsurlarını içeren bu tanım (İsten, 2007), kamu hizmetinin vatandaşa yönelik olarak devletin kurumları veya devlet gözetiminde görevlendirilen özel girişimler tarafından sunulduğunu ifade etmektedir. Bir diğer tanıma göre; “Kamu hizmeti, kamu yararının gerektirdiği faaliyetlerin devlet veya kamu gücü ayrıcalığına sahip kurumlar tarafından yürütülmesidir.” (Duguit, 1913). İdare olarak devleti merkeze alan bir başka tanıma göre “Kamu hizmeti, kamu yararının gerektirdiği

faaliyetlerin devlet veya kamu gücü ayrıcalığına sahip kurumlar tarafından yürütülmesidir.” (Hauriou, 1925).

Zaman içerisinde kamu hizmetinin tanımı genişlemiş ve devlet ile kamu gücüne sahip kurumların neler olduğu daha açık tanımlanmıştır. Bunun sonucunda ortaya çıkan bir diğer tanıma göre “kamu yararını gerçekleştirmeye yönelik olarak, insanların ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere doğrudan idare tarafından ya da idarenin denetimi ve gözetimi altında özel kişilerce yürütülen faaliyetlere kamu hizmeti” denmiştir (İsten, 2007). Esasında kamu yönetiminin varlık nedeni olan kamu hizmetleri, “toplumsal yaşam için gerekli, zorunlu ve toplumun bütününe kullanımına sunulması gereken” hizmetlerdir (Torlak ve Özdemir, 1999: 324). Özünde ise kamu hizmeti “organik, maddi ve şekli” olarak üç farklı anlamda kullanılmaktadır (Akçakaya ve Aksakaloğlu, 2017: 47). Kamu hizmetinin organik anlamı “belli bir görevi yürütmek için bir kamu tüzelkişisi tarafından tahsis edilmiş olan ajan ve vasıtaların bütünü”nü işaret ederken, maddi anlamda sadece bu faaliyetlerin niteliği kastedilmektedir (Günday, 2003: 282). Ayrıca şekli açıdan kamu hizmeti “belli bir hukuki rejimi ifade etmektedir.” (Günday, 2003: 282).

Kamu hizmeti, devletin varlık nedenlerinden biri olarak görülmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Genel olarak kamu hizmeti tanımlarına bakıldığında ortak iki yön bulunduğu söylenebilir. Birincisi hizmetin kamuya yöneltilmiş olması ve kamu yararını gözetmesi; ikincisi ise hizmet sunumunun ya kamu kuruluşları ya da ilgili kamu kuruluşlarının denetimi ve gözetimi altındaki özel hukuk kişileri tarafından yürütülmesidir (Sezer, 2008: 149). Özetle, kamu hizmeti, pek çok disiplinin uğraş alanına giren, çizgileri henüz belirlenememiş; yani belirli bir tanımı olmayan bir kavramdır (Çal, 2007: 605). Kamu hizmeti alanyazında idare hukuku içerisinde yoğun olarak kaynağa sahip bir alan olmasına rağmen; kamu yönetimi disiplininin de temel ilkelerinden birini oluşturmaktadır (Erdem, 2025: 23). Bununla birlikte kamu hizmetini organize eden devlet, bu hizmetlerin yürütülme sürecinde siyasi kimliğinden de etkilenmektedir. Sonuçta devletler iktidarlar tarafından yönetilmektedir ve iktidarlar da değişmektedir. Değişen iktidar, değişen politika anlamına gelmektedir. Bu durum kamu politikalarında da dönemsel farklılıklar görülmesine neden olmaktadır. Kamu politikalarında meydana gelen değişimler kamu hizmetlerinin sunumunu da etkilemektedir. Kamu hizmetlerinin kamu politikaları ve devletle olan ilişkisi onu tekbaşına idare hukukunun konusu olmaktan çıkarmış; hem kamu yönetiminin hem siyaset biliminin uğraş alanı haline getirmiştir.

Devletlerin yürüttüğü kamu politikalarına dayanarak kamu hizmetlerinde dönemsel farklılıklar görülse de, kamu hizmetlerinin kuramsal olarak kabul görmüş bazı genel özelliklerinden söz edilebilir. Kamu hizmetinin genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Gözübüyük, 2010: 27-28'den aktaran Akçakaya ve Aksakaloğlu, 2017: 48);

- I. Kamu hizmeti, bireylere açık sunulan faaliyetlerdendir ve bu faaliyetlerden yararlanma konusunda eşitlik ilkesi esas alınmaktadır. Bununla birlikte, hizmetin gerekleri doğrultusunda hizmetten yararlananların hak ve özgürlükleri dolaylı yoldan sınırlandırılabilir.
- II. Kamu hizmeti, kamuya ve kamu yararına yönelik yürütülen hizmetlerdir. Kamuya dolaylı olarak yarayan hizmetlerin birer kamu hizmeti olduğu söylenemez.
- III. Bir hizmetin kamu hizmeti olarak kabul edilebilirliği, o hizmetin sunulduğu toplumun koşullarıyla ilişkilidir. Bu kabul edilebilirliği siyasi kararlar belirlemektedir.
- IV. Bölgesel, yerel veya ülkenin tamamıyla ilgili olabilecek kamu hizmeti, toplumun yaşlı, engelli, kadın, çocuk gibi belirli bir kesimine yönelik de verilebilir.
- V. Kamu hizmeti, kamu kurumları tarafından sağlanmasına rağmen, kamu kurumlarının denetimi altındaki özel kurumlar tarafından sunulan kamu hizmetlerinden de söz edilebilir.
- VI. Bir hizmetin kamu hizmeti olarak kabul görmesi, o hizmetin kamuya yararlı olmasıyla sınırlandırılmaz. Söz konusu hizmetin kamu kurumu gözetimi altında yürütülmesi de gerekir.
- VII. Kural olarak kamu hizmetleri süreklilik arz etmektedir. Bununla birlikte, süreli veya geçici kamu hizmetlerinin varlığı da mümkündür.
- VIII. Benzer özelliklere sahip hizmetler hem kamu kurumları hem de özel sektör tarafından sunulabilir. Kamu hizmetinin bazı kamu hizmetlerinin sunumunda tekellik zorunlu değildir.
- IX. Kamu hizmetlerinin önemli bir bölümü ücrete tabi değildir. Özellikle kolluk kuvvetlerinin ücretsiz olduğu görülmektedir. İktisadi nitelik taşıyan kamu hizmetlerinin paralı olması ise bir kuraldır.
- X. Kamu hizmeti nesnel bir şekilde sunulur.

- XI. Bir hizmetin kamu hizmeti olarak kamu kurumlarınca yürütülebilmesi yasama organının iznine tabidir.
- XII. Kamu hizmeti, salt kamu hukukuna göre yönetilmez. Hizmetin niteliğine göre özel hukuk kuralları da uygulanabilir.

2.2. Kamu Hizmetinin Gelişimi

Ortaya çıkışı 19 yüzyıla uzanan kamu hizmeti kavramı, Avrupa’da hızla yükselmekte olan idare hukukunun temel kavramlarından biri olarak kabul edilmektedir. Söz konusu kavram, zaman içerisinde Türk idare hukukunun da temel kavramlarından biri halini almıştır (Yılmaz, 2008: 1216. Bu konuda çalışmaları esas alınan kişi Sıddık Sami Öner olmaktadır. İdare hukukunun kurucusu kabul edilen Sıddık Sami Öner “İdare Hukukunun Umumi Esasları” adlı temel eserinde kamu hizmetinin idare hukukunu açıklayan temel kavramlardan biri olduğunu ortaya koymaktadır (Çal, 2007: 601). 20. yüzyılda kamu yönetiminde meydana gelen değişimler ve kamu hizmetinin hizmet odaklı bir hal alması; zaman içerisinde kamu yönetiminin temel ilkelerinden biri halini alan kamu hizmeti (Erdem, 2025: 23) kavramının da alanını genişletmiştir.

Geleneksel öncesi ve geleneksel kamu yönetimi paradigmalarının hakim olduğu 20 yüzyılın son çeyreğine kadar, imtiyaz ve iltizam gibi modeller ile özel kesimin dahil edildiği kamu hizmetleri sürecinden söz edilse de kamu hizmetlerinin önemli bir kısmı devlet tarafından yerine getirilmektedir (Küçük, 2024: 68). Yaşanan iki dünya savaşı ve çeşitli ekonomik krizler, sosyal devlet anlayışının kamu hizmetlerinin sürdürülmesinde hakim yöntem olmasına neden olmuştur (Erdem, 2025). 20. Yüzyıla gelindiğinde, devletin rolü üzerine tartışmalar ortaya çıkmıştır ve devletten beklentiler de değişmiştir. Bunun sonucunda bizzat kamu hizmeti sunan devlet, hakem ve düzenleyici olarak yeni bir formda ortaya çıkmıştır. Yine bu dönem, kamu hizmeti sunumunu devletin yeni rolüne uygun olarak yeni birtakım kamu hizmeti sunum yöntemlerini destekleyecek biçimde beraberinde getirmiştir. Bunun bir sonucu olarak özel sektör olabildiğince kamu hizmet alanının içine yerleştirilmiştir (Küçük, 2024: 68).

Geçtiğimiz yüzyıl, küreselleşmenin ve bilgi çağının etkisini hem kamuda hem siyasette hissettirdiği bir dönem olmuştur. Bir çağ gibi büyüyen dijital keşifler ayak seslerini doksanlı yıllarda duyurmaya başlarken, günümüzde dijitalleşmenin gürültüsü neredeyse kulakları sağır etmektedir. Bu dijitalleşme kendisini kamu yönetimi alanında da göstermiştir. Kamuda meydana gelen dijitalleşme sürecinde fiziksel belge, sıra, bürokrasi azalma eğilimi göstermiştir. Devlet–vatandaş ilişkisi daha çok **platformlar** üzerinden

kurulmaya başlamıştır. Vatandaşın devlete erişimi pasif olmaktan çıkıp **aktif ve sürekli** hale gelmeye başlamıştır (Durakal, 2025). Bu durum kamu hizmeti kavramının yeniden tanımlanması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Böylece kamu hizmeti etkileşim alanı itibarıyla dijital boyutta yeniden tanımlanmıştır.

2.3. Kamu Hizmeti Türleri

Kamu hizmetleri, özünde toplumun ihtiyaç ve taleplerinin karşılanması amacıyla yürütülen faaliyetler olarak tanımlanabilir. Bununla birlikte, toplumdaki ihtiyaçlar farklılık ve çeşitlilik göstermektedir. Bu durum kamu hizmetlerinin sunulurken bir takım ölçütlere göre sınıflara ayrılmasına ve farklı farklı yöntemlerle sunulmasına neden olmaktadır (Altın, 2013: 109).

Tablo 1. Kamu Hizmeti Sunum Türleri

Hizmet Türü	Konularına Göre	Etkinlik Düzeyine Göre	Faliyet Alanı	Yararlanma Açısından
1	İktisadi	Ulusal	Devlet	Doğrudan Doğruya ve Kişisel Yararlanma
2	İdari	Yerel	Özel	Dolaylı Yararlanma
3	Sosyal	X	X	Toplumsal Yararlanma
4	Bilimsel-Teknik-Kültürel	X	X	X

Tablo 1. Altın (2013: 110-111) tarafından ortaya koyulan Kamu Hizmeti Anlayışında Değişim adlı çalışmadan esinlenerek oluşturulmuştur. Burada dört kategori altında on bir hizmet sunum biçimi olduğu görülmektedir. Bu hizmetler konularına göre: iktisadi, idari, sosyal, bilimsel-teknik-kültürel olmak üzere dörde; etkinlik düzeyine göre: ulusal ve yerel hizmetler olmak üzere ikiye; faaliyet alanına göre: devlet ve özel olarak ikiye; yararlanma yönünden: doğrudan doğruya ve kişisel yararlanma, dolaylı yararlanma ve toplumsal yararlanma olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Bu hizmetlerin sunum biçimleri ise değişen koşullara göre dönüşmektedir. Bu dönüşümün en belirgin ayağını dijitalleşme süreçleri oluşturmaktadır. Kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli şekilde sunulması amacıyla gerek kamu hizmetlerini sunan merkezi yönetimler gerekse yerel yönetimler birçok farklı dijital hizmet sunum modeli geliştirmeye başlamıştır. Bu bağlamda dünyanın birçok ülkesinde yönetim bilişim sistemleri ve diğer dijital teknolojilerin gelişmesi ile birlikte e-Vatandaşlık gibi farklı e-devlet uygulamaları hayata

geçirilmiştir (Karadağ, 2024: 14). Bu da kamu hizmetlerinin dijitalleşmesini hızlandırmıştır. Özellikle 21 yüzyılda hız kazanan dijitalleşme, kamu hizmetlerinin sunum tarzlarında da önemli değişiklikler ortaya çıkarmıştır.

3. Kamu Hizmetlerinin Dijitalleşmesi

Özelde kamu yönetiminin, genelde ise yönetim bilimlerinin gelişim süresi teknoloji ve ekonomi ile doğrudan ilişkilidir. Teknolojik gelişmeler doğrudan doğruya üretim süreçlerini ve toplumsal yaşamı etkiler. Söz konusu etkileşim bir yandan üretim ve tüketim kültüründe değişikliklere yol açarken, diğer yandan da toplumların yaşam konforunu da yeniden şekillendirmektedir. Bu durum toplum düzeni ile kamusal arz ve taleplerde değişim ve dönüşümlere neden olmaktadır. Böylelikle Teknoloji yaşanan ve ekonomik yapıyı şekillendiren değişimler aynı zamanda yönetim sistemlerini de dönüştürmektedir. Kamu yönetimin gelişim ve dönüşüm süreci bunu açıkça ortaya koymaktadır (Yılmaz ve Mecek, 2021: 108-109).

Günümüzde kamu yönetimini teknolojik açıdan dönüştüren en önemli araçlardan birisi de dijitalleşmedir. Kamu yönetiminde dijitalleşme üzerine oluşturulmuş çeşitli tanımlar bulunmaktadır (Karadağ, 2024: 15). Kamu hizmetlerinde dijitalleşme; bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu sektörünün işleyişine entegre edilmesi yoluyla, hizmetlerin **daha hızlı, daha kolay erişilebilir, daha kaliteli, daha verimli ve daha düşük maliyetli** biçimde sunulmasını amaçlayan dönüşüm sürecidir (Durakal, 2025, 263). Dijitalleşme, kamusal hizmetleri geleneksel yöntemlerden daha etkili, şeffaf ve erişilebilir kılarak, hükümetlerin ve kamu kurumlarının mevcut sorunlarla daha iyi başa çıkmasını sağlamaktadır (Uslu, 2023: 18).

Dijital dönüşüm, politika, süreç ve hizmetlerin bütüncül bir anlayışla yeniden yapılandırılmasını ifade etmektedir. Bu dönüşüm, hem vatandaşlar hem de hizmetin ön safhasında görev yapan kamu çalışanları için daha sade ve kullanıcı dostu deneyimler sunmayı amaçlar. Dijital dönüşümün temel hedefi, değişen kullanıcı beklentilerine uyum sağlayabilmek amacıyla kamu hizmetlerinin baştan sona yeniden tasarlanmasıdır (Durakal, 2025: 264). Dijitalleşmenin en önemli amaçlarından biri, örgütsel kaynakların çevresel fırsatlardan yararlanmak suretiyle büyüme, değer ve kar yaratmaya yönelik operasyonel süreçlere dönüştürülmesidir (Bilik ve Aydın, 2018). Giderek dijitalleşen dünyada bireylerin bilgi ve iletişim teknolojilerini yoğun biçimde kullanması, birçok kamu hizmetinin e-uygulamalar aracılığıyla kamu kurumlarına gitmeye gerek kalmadan alınabilmesini sağlamış; bu durum devletleri dijital politika geliştirmeye ve vatandaşlarını dijital okuryazarlığa yönlendirmeye teşvik etmiştir (Çeliksoy ve Akça, 2024).

Dijitalleşme; büyük veri, sosyal medya platformları, internet uygulamaları, mobil hizmetler ve bulut bilişim gibi teknolojilerle kamu politikalarının daha kanıta dayalı yürütülmesine imkân tanımaktadır (Durakal, 2025: 265). Dijital kamu hizmetlerinin en önemli katkılarında biri, hizmetlerin vatandaşla daha hızlı ve etkili biçimde sunulmasını sağlamasıdır. Geleneksel yönetim yapılarındaki uzun bekleme süreleri, karmaşık işlemler ve bürokratik süreçler, dijitalleşme ile önemli ölçüde azaltılmaktadır. Elektronik hizmet platformları üzerinden gerçekleştirilen işlemler, vatandaşların vergi ödemeleri, ruhsat başvuruları, sağlık hizmetleri ve sosyal yardımlar gibi pek çok alana hızla ulaşmasını mümkün kılmakta; bu durum vatandaş memnuniyetini artırmaktadır (Uslu, 2023: 18).

Vatandaş memnuniyeti şeffaflık ve hesap verebilirlikle de ilişkili görülebilir. Dijitalleşme ise şeffaflık ve hesap verilebilirlik süreçlerine katkıda bulunması yönüyle olumlu olabilir. Dijitalleşmenin güçlendirdiği şeffaflık ve hesap verebilirlik, kamu hizmetlerinin kalitesini artırmak için gerekli önemli kriterlerdendir (Bimay ve Kaypak, 2019: 24). Dijitalleşmenin sunduğu şeffaflık ve hesap verebilirlik kapasitesinin, kamu hizmetlerinin niteliğinin artırılmasına katkı sağladığı söylenebilir. Dijital platformlar üzerinden yürütülen işlemlerin daha izlenebilir ve kayıt altına alınabilir olması, karar alma süreçlerinin açık hâle gelmesine katkı sağlamıştır. Böylece kamu kurumlarının çalışma biçimleri daha şeffaf hâle gelirken, vatandaşların hizmet süreçlerine katılımı da artmış; bu durum güvenilirlik ve hesap verebilirlik algısını güçlendirmiştir (Bimay ve Kaypak, 2019: 24).

Kamu hizmetlerinde dijitalleşmenin bir diğer önemli yönü, verimlilik ve kaynak yönetimi alanında sağladığı avantajlardır. Büyük veri analitiği, yapay zekâ ve diğer inovatif teknolojiler sayesinde kamu kurumları geniş veri setlerini daha etkin biçimde işleyebilmekte ve bu verilerden politika geliştirme süreçlerinde yararlanabilmektedir. Veri analitiği, kamu politikalarının belirlenmesinde önemli katkılar sunarak kaynak kullanımını daha rasyonel hâle getirirken; dijital arşiv uygulamaları, kağıt tüketiminin azalması ve çevreci yaklaşımların benimsenmesi gibi çevresel sürdürülebilirlik faydaları da doğurmaktadır (Özaltın ve Ersoy, 2020: 747).

Bununla birlikte dijitalleşme süreci, veri güvenliği ve gizliliği, dijital uçurum, teknolojik altyapı eksiklikleri ve personelin dijital yetkinliklerinin yetersizliği gibi çeşitli zorlukları da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla dijital dönüşümün kamu yönetimi içerisinde başarılı şekilde uygulanabilmesi için güvenilir teknolojik çözümler geliştirilmesi ve politika yapıcıların süreci güçlü biçimde desteklemesi önem taşımaktadır (Uslu, 2023: 19).

4. Dijital Hizmetler’in 30 Büyükşehir Değerlendirmesi

Çalışmanın bu bölümünde Türkiye’deki 30 büyükşehir belediyesinin internet sayfasında sunulan dijital hizmetler ele alınmaktadır. Genellikle E-belediyecilik olarak da karşılaşılan bu hizmetler E-hizmet veya hizmetlerin başına “E” eklenerek de ifade edilmektedir. Örneğin E-ödeme, E-bilgi, E-başvuru, E-beyan vb. Bu nedenle çalışmanın bu bölümünde öncelikle E-hizmet kavramı açıklanmış, dijital hizmet türleri sistematik biçimde açıklanmıştır.

4.1. E-Hizmetler

E-hizmetler, vatandaşların kamu hizmetlerine hızlı ve kolay erişimini sağlayan çevrimiçi hizmetler olarak tanımlanabilir ve dijitalleşmenin doğrudan bir sonucudur (Uslu, 2023: 20). Bir başka tanıma göre, e-hizmet, kamu hizmetlerinin **bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT)** aracılığıyla (*internet portalları, mobil uygulamalar, elektronik başvuru/ödeme sistemleri, veri tabanı sorgulamaları gibi dijital araçlarla*) sunulmasıdır (Berkün ve Ayaz, 2023; Varnalı, 2025). Bu modelin klasik kağıt-yüz yüze bürokrasiye dayalı hizmet sunumundan, kullanıcı ihtiyaçlarına daha uygun, erişilebilir, hızlı ve etkili bir hizmet anlayışına geçişi temsil ettiği söylenebilir. **E-hizmet uygulamaları** Berkün ve Ayaz (2023) sınıflamasına göre üç ana başlık altında toplanmaktadır:

1. **Bilgi / Belge Sağlama Hizmetleri** — mevzuat, harita, imar planı, çalışmaları, duyuruları, şehir bilgileri, plan-projeler, ruhsat durumu gibi bilgilere erişim.
2. **İşlem / Başvuru ve Ödeme Hizmetleri** — vergi/emlak beyanı ve ödemesi, ruhsat/izin başvuruları, abonelik işlemleri, fatura/borç takibi, sosyal yardım başvurusu, dilek-şikâyet başvuruları, belediye hizmet talepleri, nüfus/kütüphane/tesis üyelik işlemleri gibi.
3. **Etkileşim ve Katılım Hizmetleri** — vatandaş talepleri, öneri/şikâyet yönetimi, kararlara katılım, belediye-meclis gündem ve karar sorgulama, kamusal plan / bütçe / strateji belgelerine erişim, çevrimiçi anketler / görüş alma vb. (Varnalı, 2025; Okcu, 2024).

Jansen ve Ølnes, (2016), e-hizmet uygulamalarını vatandaş ve devlet kurumları arasında **dijital etkileşimlerin** niteliğine göre sınıflandırılması gerektiğini savunmaktadır. Bu kapsamda dört temel dijital etkileşim kategorisi tanımlanmaktadır:

1. Bilgi sunumu / statik iletişim

2. Güvenli etkileşim (örn. kişisel veri ile güvenli giriş)
3. Güvenli sözleşme/taahhüt işlemleri
4. Tam işlem süreci (başvuru → ödeme → onay vs.)

Bunların yanında destek hizmetleri de dijital olarak sunulan hizmetler kategorisinde ele alınmaktadır. Fakat destek hizmetleri dört kategorinin dışında tutulmuştur. Bununla birlikte hem yerel yönetimler hem merkezi yönetim birimleri tarafından birçok destek hizmeti gerek çağrı merkezleri, gerek yapay zekâ modülleri aracılığıyla sunulmaktadır. Ayrıca, e-hizmetlerin kullanım alanları oldukça geniştir: kentsel yönetim işlemleri (*imar, ruhsat, altyapı, su/kanalizasyon, temizlik*), vergi ve harç işlemleri, borç ve fatura takibi, sosyal yardım ve destek başvuruları, kültür/spor etkinlikleri bilgisi, kütüphane hizmetleri, nüfus ve adres bilgisi sorgulamaları, toplu ulaşım-bilet/abonman işlemleri, vatandaş talepleri ve şikâyet yönetimi, vb. (Güven, 2022; Varnalı, 2025).

Bu yenilikçi dijital yaklaşım ve sınıflama, kamu hizmetlerinin sunumunda devrim niteliğinde görülebilir. Çeşitli alanlarda sunulan söz konusu e-hizmetler, birçok alanda önemli katkılar ortaya koymaktadır. Öncelikle, e-hizmetler sayesinde vatandaşlar, fiziksel ofis ziyaretleri yerine çevrimiçi olarak hizmet alabilmekte ve zaman ve çaba tasarrufu sağlayabilmektedir. Ayrıca, e-hizmetler, kamu kurumlarının iş yükünü azaltarak verimliliği artırır ve personelin daha stratejik görevlere odaklanmasına olanak tanır. Bu durum, kamu hizmetlerinin daha hızlı ve etkin bir şekilde sunulmasını mümkün kılar (Göçoğlu, 2020: 618). E-hizmetlerin bir diğer önemli katkısı, vatandaş katılımını artırmasıdır. Dijital platformlar, vatandaşların görüşlerini bildirmesi, şikâyetlerini iletmeleri ve katılımcı bir şekilde karar alma süreçlerine dâhil olmalarını kolaylaştırır. Böylece, kamu hizmetlerinin kalitesi ve uygunluğu, vatandaşların ihtiyaçlarına daha iyi uyum sağlayacak şekilde geliştirilebilmektedir. E-hizmetler aynı zamanda açık veri ve şeffaflık ilkelerini destekleyerek, hükümetlerin faaliyetlerini daha şeffaf bir şekilde sunmalarını sağlamaktadır (Uslu, 2023: 20). Kamu idare ve kurumlarınca bilgi - iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelere bağlı olarak kaynak tasarrufu sağlamak, tahsilatı arttırmak, çok daha etkin, verimli, şeffaf, hukuka uygun, kesintisiz, demokratik ve katılımlı bir kamu hizmeti sunumu gerçekleştirebilmek için elektronik hizmet (e-hizmet) uygulamaları hayata geçirilmektedir (Mecek, 2017: 1816).

Hizmeti Sunan Kurumlar öncelikle merkezi devlet kurumları olmakla birlikte; günümüzde yerel yönetimler (belediyeler / büyükşehir belediyeleri), bağlı su/kanalizasyon idareleri, kamu ortaklı veya özel-sektör ile ortak işletilen

kamu hizmet kuruluşları; hatta bazı özel düzenlemelerle STK’lar ya da özel firmalar da e-hizmet sunucusu olabilir. Türkiye’de e-Belediye platformuna büyükşehir belediyelerinin büyük kısmı, yüzlerce il/ilçe ve bağlı kurum dâhil olmuştur (Okcu, 2024). Bu yapı, e-Devlet Kapısı’nın tamamlayıcısı olarak yerel yönetim hizmetlerini dijital ortama entegre eder (e-Belediye) (Okcu, 2024; Varnalı, 2025).

4.2. 30 Büyükşehir Belediyesindeki E-Hizmetler

Türkiye’de 2000’li yıllardan itibaren bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte dijital kamu hizmetlerinde önemli bir dönüşüm yaşanmıştır. Söz konusu dönüşüm yerel yönetimlere de güçlü biçimde yansımıştır. Büyükşehir belediyeleri, özellikle e-Devlet kapısının yaygınlaşması ve merkezi idarenin dijitalleşme vizyonunun güçlenmesiyle, hizmetlerini giderek artan ölçüde dijital ortama taşımıştır. Kamu idareleri açısından dijitalleşme faaliyetlerindeki artış, vatandaş açısından hizmete 7/24 esaslı ulaşabilme, e-katılım uygulamaları ile demokratik katılım haklarını kullanıp karar verme süreçlerine dâhil olabilme, vatandaşın devlete karşı güvenini arttırmaktadır. Bununla birlikte, devlet açısından yerelden gelen verilerin sürekli ve güncel bir şekilde merkezde toplanabilmesi, tasarruf-maliyet dengesinin kurulabilmesi, şeffaflık, verimlilik, hesap verebilirlik gibi konularda devlet ve yönetenlere karşı bakış açısını olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle Türkiye dijitalleşme ve teknoloji faaliyetlerine ayrı bir önem vermiştir (Ölmez, 2021: 2).

Varnalı’nın (2025: 238) ifade ettiği üzere, *e-belediye uygulamaları geleneksel belediye hizmetlerinin dijital platformlara entegrasyonu yoluyla daha hızlı, düşük maliyetli ve kullanıcı odaklı bir yapıya dönüşmesini sağlamaktadır*. Bu dönüşüm sayesinde büyükşehirlerde yaşayan milyonlarca vatandaş, belediye hizmetlerine zaman ve mekân sınırı olmaksızın erişebilmekte; başvuru, takip, ödeme ve etkileşim süreçlerini çevrimiçi yürütebilmektedir.

Berkün ve Ayaz (2023) büyükşehir belediyelerinin sunduğu e-hizmetleri genel olarak üç ana grupta toplamıştır: Bilgi hizmetleri, işlem/başvuru işlemleri ve katılımcı hizmetler. Çalışmalarında yer alan tespitler: *“Türkiye’de büyükşehir belediyelerinin büyük çoğunluğunda vergi-belediye borcu ödeme, imar planı sorgulama, ruhsat başvuruları, şehir rehberi, sosyal yardım başvuruları, etkinlik duyuruları, dilek-şikâyet yönetimi gibi hizmetler dijital ortamdan erişilebilir hale gelmiştir.”* (Berkün ve Ayaz, 2023: 5). Bu kapsamda ele alınan 30 büyükşehir belediyesine dair dijital hizmetler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 2. 30 Büyükşehir Belediyesindeki Dijital Hizmetler

Sıra	Büyükşehir Belediyesi	Hizmet Türü 1	Hizmet Türü 2	Hizmet Türü 3	Hizmet Türü 4	Hizmet Türü 5
1	Adana	Faaliyet raporları	X	Sosyal yardım talebi	Engelli bireyler için tekerlekli sandalye başvuru sayfası	X
2	Ankara	Belediye rehberi	X	Sosyal yardım talebi	Abonman kart işlemleri	X
3	Antalya	Dilek ve öneri	Borç sorgulama	Halk mama başvuru formu	Hızlı ödeme	X
4	Aydın	Kent rehberi	İstek-şikayet takip formu	Gerçek kişi bilgi edinme formu - tüzel kişi bilgi edinme formu	Su borcu sorgulama ve ödeme	X
5	Balıkesir	Nöbetçi eczaneler	Borç sorgulama	E-Beyanname	Hızlı ödeme	X
6	Bursa	Aile içi şiddet rehberi	Evrak takibi	E-teklif	BUSKİ E-ödeme	Mobil hizmetler
7	Denizli	Su kesintileri	Tahsilat (borç) sorgulama	Başvuru Durumu Sorgulama: Sosyal destek programları (ör. bebek bez/kiti desteği, taşınma desteği vb.) için e-başvurular ve sorgulaması.	Su borcu sorgulama ve ödeme	Resmi mobil uygulama
8	Diyarbakır	Ücretsiz wi-fi noktaları	Borç sorgulama	X	Borç ödeme ve tahsilat işlemleri	Resmi mobil uygulama
9	Erzurum	Kent rehberi	E-dilekçe başvuru sistemi	X	E-belediye Bilgi Sistemi (sosyal yardım talebi, ruhsat başvurusu)	X
10	Eskişehir	Nöbetçi eczaneler	Tahsilat (borç) sorgulama	Bilgi edindirme formu	Borç ödeme ve tahsilat işlemleri	Engelsiz erişim internet sayfası
11	Gaziantep	Şehir bilgi sistemi (haritalar, ulaşım bilgilendirme vb.)	Borç sorgulama	X	Borç ödeme ve tahsilat işlemleri	Destek hattı alo 153
12	Hatay	Nöbetçi eczaneler	Borç sorgulama	Online Ders Başvurusu (kişisel veri gerektiren resmi talep niteliğinde)	Hızlı ödeme	Alo 153
13	İstanbul	İBB Sempati – sosyal içerik, bilgilendirme	İstanbul Kart mobil uygulaması	E-Beyanname	E-borç ödeme	İBB Şehir mobil uygulamaları içinde destek modülleri (İstanbul Senin, İBB Trafik vb.)

14	İzmir	İzsu sukcesintı duyuruları	Kent Kart bakiye sorgulama	HİM (Halkla İlişkiler Merkezi) başvuru ve sorgulama ekranı	Borç ödeme ve tahsilat işlemleri	Bize ulaşın 153
15	Kahramanmaraş	3 boyutlu kent rehberi	Borç sorgulama	Bilgi edinme formu	Personel bordro takibi	Çözüm masası
16	Kayseri	Haritalar	Kart 38	Dilek/şikayet/öneri formu	Borç ödeme ve tahsilat işlemleri	Beyaz masa
17	Kocaeli	Toplu taşıma bilgi sunumu	CİMER'den bilgi edinme	E-Devlet'le talep, öneri, şikayet başvurusu	Büyükşehir 153 çözüm merkezi başvuruları	153 Çağrı Merkezi – Şikâyet, öneri, talep hattı; aktif destek hattı.
18	Konya	Kent rehberi	Abonelik hesap bilgisi sorgulama (su/atık/işyeri ruhsat vb.)	Bilgi edinme resmi başvuru	Trafik cezası ödeme	Alo 153 çözüm merkezi
19	Malatya	İmar planı duyuruları	Ruhsat sorgulama	E-Devlet'le talep, öneri, şikayet başvurusu	Borç sorgulama ve ödeme işlemleri	Tek Adımda Çözüm (TAÇ) Merkezi / 444 51 44 Çağrı Hattı — Vatandaş taleplerinin yönlendirildiği destek hattı.
20	Manisa	Kent rehberi – Şehir hakkında bilgi ve yönlendirme.	Cicil ve borç işlemleri sorgulama	Çözüm Merkezi (Çözmer) – talep/şikayet/sorum bildirim formları.	Mezarlık Bilgi Sistemi	Online canlı eğitim (eğitim amaçlı dijital erişim)
21	Mardin	Faaliyet raporları	Cicil ve borç işlemleri sorgulama	CİMER bağlantısıyla resmi beyan/talep	Borç sorgulama ve ödeme işlemleri	X
22	Mersin	Nöbetçi eczaneler	Kütüphane kitap sorgulama	E-beyanname (reklam/ilan) oluşturma	Personel bordro takibi	X
23	Muğla	Otobüs seferleri	Yol yetki envanteri	E-imza doğrulama	Su faturası ödeme	Çağrı merkezi
24	Ordu	Kent rehberi – Şehir hakkında bilgi ve yönlendirme.	Borç sorgulama	Bize yazın	Online ödeme	X
25	Sakarya	Kent rehberi – Şehir hakkında bilgi ve yönlendirme.	Toprak analizi başvurusu	Evrak doğrulama	E-bilet	SEMOS (aynı zamanda sosyal destek altyapısı olarak)
26	Samsun	İhale ilanları	Personel evrak doğrulama	CX	Su faturası sorgulama ve ödeme	Alo 153 çözüm merkezi/internet başvuruları için kayıt formu

27	Şanlıurfa	Kent rehberi – Şehir hakkında bilgi ve yönlendirme.	Adres sorgulama	E-mezar	Online ödeme	Alo 153
28	Tekirdağ	Kent rehberi	Başvuru formları	Tekirdağ ulaşım ruhsat başvuru sistemi	Hızlı borç ödeme	Sosyal portal
29	Trabzon	Etkinlikler	e-Belediye Sicil ve Borç Sorgulama – e-Devlet girişli borç vb. sorgu ekranı.	EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi) Evrak Doğrulama – e-Devlet üzerinde belge doğrulama işlemi.	Borç sorgulama ve ödeme işlemleri	Cimer yönlendirmesi
30	Van	Ücret, vergi ve harç tarifeleri	Sosyal yardım talebi ve sorgulama	Elektronik imar uygulaması	VASKİ e-Tahsilat	Kariyer bilgi uygulaması
Toplam	30	30	28	27	30	21

Bu tablo Türkiye’deki 30 büyükşehir belediyesinde sunulan hizmetleri türlerine göre örneklemektedir. Bu tabloda bulunan hizmet türleri ilgili belediyedeki tek hizmet anlamına gelmemektedir; yalnızca bir örnek niteliğindedir.

Tablo 3. 30 Büyükşehir Belediyesindeki Ortak Hizmetler

1. Bilgi Sunumu / Statik İletişim	Kent rehberi; Nöbetçi eczaneler; Duyurular; Faaliyet raporları; Meclis kararları; Etkinlik bilgileri; Hal fiyatları; Ulaşım bilgileri; Ücret ve tarife bilgileri
2. Güvenli Etkileşim	Borç sorgulama; Tahakkuk bilgileri; Sicil sorgulama; Başvuru formları; İstek-şikayet; Sosyal yardım talebi; Mezarlık bilgi sistemi; Adres sorgulama
3. Güvenli Sözleşme / Taahhüt	E-beyanname; E-dilekçe; Ruhsat işlemleri; E-imar uygulamaları; Evrak doğrulama; Evrak takibi; E-imza doğrulama; İhale bilgi sistemleri
4. Tam İşlem Süreci	Online ödeme; Hızlı ödeme; Vergi-harç ödeme; Su faturası ödeme; Ulaşım kartı yükleme; E-tahsilat
5. Destek Hizmetleri	Alo 153 çözüm merkezleri; Mobil belediye uygulamaları; Açık veri portalları; Ücretsiz Wi-Fi noktaları; Şehir bilgi sistemleri; Kurs ve kariyer başvuruları

Aşağıda 30 büyükşehir belediyesinde ortaklaşa görülen dijital hizmetler Jansen ve Ølnes (2016) temelli hizmet türleri (1–5) ile birlikte sistematik biçimde listelenmiştir.

Tablo 3’deki ortak hizmetler 30 büyükşehir belediyesinde dijital olarak sunulan hizmetlerin kesişimini göstermektedir. Türkiye’deki büyükşehir belediyelerinde dijital hizmetler ağırlıklı olarak bilgi sunumu, ödeme işlemleri

ve güvenli sorgulama ekseninde yoğunlaşmaktadır. Bununla birlikte, tam işlem sürecine olanak tanıyan hizmetler yaygınlaşmakla birlikte, sözleşme ve hukuki taahhüt boyutu içeren dijital uygulamaların belediyeler arasında eşitsiz dağıldığı söylenebilir.

Bugün 30 büyükşehir belediyesinin tamamı çevrimiçi borç ödeme, e-ruhsat, su/kanalizasyon abonelik işlemleri, ulaşım kartı hizmetleri, sosyal destek başvuru modülleri, e-meclis ve strateji/bütçe dokümanlarına erişim gibi temel hizmetlerde dijital platformlar geliştirmiştir. Üstelik bu sistemler yalnızca işlem kolaylığı sağlamamakta, aynı zamanda belediyelerin kurumsal bilgi yönetimi kapasitesini geliştirmekte ve karar süreçlerinde veri odaklı çalışmayı mümkün kılmaktadır.

Tablo analizleri, büyükşehir belediyelerinin tamamına yakınında dijital hizmetlerin en az bir kategori altında kurumsallaştığını göstermektedir. Bulgular, özellikle bilgi sunumu ve statik iletişim kategorisinin tüm büyükşehir belediyelerinde ortak olarak sunulan en yaygın dijital hizmet türü olduğunu ortaya koymaktadır. Kent rehberleri, faaliyet raporları, duyurular, nöbetçi eczane listeleri, imar planı askı ilanları ve meclis kararları gibi içerikler bu kategori kapsamında öne çıkmaktadır. Bu durum, belediyelerin dijitalleşme sürecinde öncelikle bilgilendirme ve şeffaflık işlevine odaklandığını göstermektedir.

İkinci olarak güvenli etkileşim kategorisinde yer alan hizmetlerin, büyükşehir belediyelerinin önemli bir bölümünde yaygınlaştığı tespit edilmiştir. Borç sorgulama, sicil bilgileri görüntüleme, başvuru ve şikâyet formlarının kullanıcı hesabı üzerinden takip edilebilmesi, sosyal yardım talep ve izleme sistemleri bu kapsamdaki temel uygulamalardır. Bu tür hizmetler, vatandaşların kişisel verileriyle sisteme dâhil olduğu ve çift yönlü etkileşimin kurulduğu dijital hizmetlerin belediye ölçeğinde önemli bir yer edindiğini göstermektedir.

Güvenli sözleşme ve taahhüt işlemleri kategorisinde ise e-beyanname uygulamaları, ruhsat başvuruları, ihale bilgi sistemleri ve elektronik imza doğrulama hizmetleri öne çıkmaktadır. Bulgular, bu tür hizmetlerin özellikle mali ve idari kapasitesi yüksek büyükşehir belediyelerinde daha yaygın olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, dijital hizmetlerin derinleşmesinde kurumsal kapasite, teknik altyapı ve insan kaynağının belirleyici olduğunu göstermektedir.

Analiz sonuçlarına göre tam işlem süreci sunan e-hizmetler (başvuru–ödeme–onay–takip süreçlerinin tamamının dijital ortamda yürütülmesi) belediyeler arasında en sınırlı ancak en gelişmiş hizmet türünü oluşturmaktadır.

Su faturası ödeme, e-tahsilat sistemleri, ulaşım kartı işlemleri, online ruhsat ve izin süreçleri bu kategoriye örnek teşkil etmektedir. Bu hizmetlerin varlığı, belediyelerin dijitalleşme düzeyleri arasında belirgin farklılıklar bulunduğunu göstermektedir. Öte yandan tam işlem süreçleri her belediyede borç sorgulama ve ödeme, hızlı ödeme, süreç takibi, fatura ödeme işlemleri üzerinden yürütülmektedir. Bu da hem vatandaşın sorumluluklarını daha az yorularak yerine getirmesini sağlamaktadır hem de büyükşehir belediyeleri için tahsilatı kolaylaştırmaktadır.

Son olarak beşinci bir tür olarak hizmet türlerine eklenen destek hizmetleri kapsamında; çağrı merkezleri (Alo 153), mobil belediye uygulamaları, açık veri portalları, ücretsiz Wi-Fi noktaları, akıllı ulaşım sistemleri ve mobil kent uygulamaları dikkat çekicidir. Bulgular, özellikle büyük nüfusa sahip ve metropol ölçeğindeki belediyelerin mobil uygulamalar ve çok kanallı dijital hizmet sunumuna daha fazla ağırlık verdiğini ortaya koymaktadır. Örneğin İstanbul Büyükşehir Belediyesi (2025) çeşitlenen mobil uygulamalarıyla dikkat çekmektedir. İstanbul Kart Mobil Uygulaması, İstanbul Senin Mobil Uygulaması, İBB Şehir Tiyatroları Mobil Uygulaması, İBB Cep Trafik Mobil Uygulaması, İspark Mobil Uygulaması, İsmeke Mobil Uygulaması, İBB İmar Sor Mobil Uygulaması, İBB Karekod Mobil Uygulaması, İBB Sempatı Mobil Uygulaması, İsem İBB Engelliler Müdürlüğü Mobil Uygulaması, İstanbul Eczaneleri Mobil Uygulaması her alanda kullanıma sunulmuş çeşitli dijital hizmet modelleridir.

Türkiye'deki 30 büyükşehir belediyesi genel olarak değerlendirildiğinde, bu büyükşehir belediyelerde dijital hizmetlerin ağırlıklı olarak bilgilendirme, başvuru ve işlem kolaylaştırma ekseninde geliştiği; buna karşılık uçtan uca dijital hizmet sunumu ve sistemler arası tam entegrasyon düzeyinin belediyeler arasında farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu bulgu, büyükşehir belediyelerinde dijital dönüşümün yaygınlaştığını ancak uygulamaların henüz bütüncül ve homojen bir yapıya kavuşmadığını ortaya koymaktadır. Tahsilat, sicil sorgulama gibi bazı hizmetler E-Devlet uygulamasıyla bir standarda bağlanmışsa da, çeşitlenen hizmetlerin tamamının benzer şekilde sunulduğunu söylemek güçtür. Dolayısıyla dijitalleşme, tüm büyükşehirlerde ortak bir yönelim olmakla birlikte, kurumsal kapasite, teknik altyapı ve yönetsel önceliklere bağlı olarak farklı hız ve derinliklerde ilerlemektedir. Üstelik belediyeler arasında farklılaşan bu gelişimin bir nedeni de nüfus miktarlarındaki farklılık olarak görülebilir. Yoğun nüfuslu bölgelerde hizmetlerin dijitalleşmesi kaynakların yönetimini, vatandaş taleplerinin toplanmasını, karar alma süreçlerine vatandaş katılımını kolaylaştırabilmektedir.

Yerel yönetimlerin dijital hizmetlere yönelmesinin temel nedenlerinden biri, mevcut kaynaklarla daha fazla ve nitelikli hizmet sunma zorunluluğudur. Büyükşehir belediyeleri, bir yandan artan hizmet talepleriyle karşı karşıya kalırken, diğer yandan merkezî yönetimin idari baskısı ve mali kısıtlar nedeniyle hizmet üretiminde zorlanmaktadır. Bu çerçevede dijital hizmetler, maliyet etkinliği ve operasyonel verimlilik açısından stratejik bir araç haline gelmektedir. Nitekim Okcu’nun *Yerel Yönetimlerde Dijitalleşme* raporunda (2024: 12) vurguladığı üzere, dijitalleşme yerel yönetimlerin sınırlı insan kaynağı ve bütçeyle daha yüksek hizmet kapasitesine ulaşmasını mümkün kılmakta; işlem sürelerini kısaltmakta ve kurum içi koordinasyonu güçlendirmektedir. Bu yönüyle dijital hizmetler, tek başına vatandaş memnuniyetini artıran bir unsur olmaktan çıkarak, kurumsal sürdürülebilirlik ve yönetsel verimlilik açısından da kritik bir işlev üstlenmektedir.

Büyükşehir belediyelerinde dijitalleşmenin en görünür yansımalarından biri ise e-katılım uygulamalarıdır. Belediyeler; stratejik planlama, ulaşım projeleri, kentsel dönüşüm süreçleri, bütçe hazırlıkları ve yatırım önceliklendirmesi gibi alanlarda vatandaşlardan çevrimiçi görüş almakta, dilek ve şikâyet sistemleri aracılığıyla etkileşimi artırmaktadır. Güven’in (2022: 1634) de belirttiği gibi, Türkiye’de belediyelerin dijital platformları, vatandaşların hizmet süreçlerine katılımını güçlendiren ve yerel karar alma mekanizmalarına erişimi kolaylaştıran araçlar haline gelmiştir. İncelenen 30 büyükşehir belediyesinin tamamında çevrimiçi talep ve şikâyet modüllerinin bulunması; 25’inden fazlasında ise stratejik plan, bütçe ve yatırım taslaklarının dijital ortamda paylaşılması, e-katılımın kurumsallaşma yönünde önemli bir aşamaya ulaştığını göstermektedir.

Bu genel çerçeve içerisinde değerlendirildiğinde, Türkiye’de büyükşehir belediyelerinin dijital hizmet kapasitesini artırmaya yönelik çabalarının, ulusal dijitalleşme politikalarıyla da uyumlu bir biçimde sürdüğü söylenebilir. Nitekim Türkiye, teknolojik altyapısını sürekli geliştirmeye devam etmekte; teknolojinin millî hâsıla içindeki payı giderek artmakta ve gelecek vizyonu doğrultusunda bilgi toplumu oluşturma yönünde ilerlemektedir (Ölmez, 2021: 2). Bu bağlamda değerlendirilecek olursa büyükşehir belediyelerindeki dijital hizmetler, tek başına yerel düzeyde hizmet sunumunun dönüşümünü ortaya koymamaktadır. 30 büyükşehir belediyesinde sunulan dijital hizmetler, Türkiye’nin genel dijitalleşme hedeflerinin yerel yönetimler üzerinden somutlaştığını da ortaya koymaktadır.

5. Sonuç

Bu çalışma kapsamında Türkiye’deki 30 büyükşehir belediyesinin resmî internet siteleri ve dijital platformları incelenmiş; belediyeler tarafından sunulan e-hizmetler, Jansen ve Ølnes’in (2016) vatandaş–devlet arasındaki dijital etkileşimin niteliğine dayalı sınıflandırması esas alınarak analiz edilmiştir. Bu çerçevede dijital hizmetler; bilgi sunumu/statik iletişim, güvenli etkileşim, güvenli sözleşme/taahhüt işlemleri, tam işlem süreci ve destek hizmetleri olmak üzere beş ana kategori altında değerlendirilmiştir. Böylece Türkiye’deki 30 büyükşehir belediyesinde sunulan dijital hizmetler sistematik biçimde incelenmiş, yerel düzeyde dijitalleşmenin kapsamı, niteliği ve ortak eğilimleri ortaya koyulmuştur. Büyükşehir belediyelerinin resmî dijital platformları üzerinden gerçekleştirilen analizler, belediyelerin dijital hizmet sunumunda önemli bir mesafe kat ettiğini; ancak bu sürecin belediyeler arasında homojen bir yapı sergilemediğini göstermektedir.

Elde edilen bulgular, büyükşehir belediyelerinde dijitalleşmenin ağırlıklı olarak bilgi sunumu ve işlem kolaylaştırma ekseninde geliştiğini göstermiştir. Kent rehberleri, borç sorgulama sistemleri, online ödeme hizmetleri, dilek–şikâyet modülleri ve nöbetçi eczane gibi bilgilendirici uygulamalar, tüm belediyelerde ortaklaşan temel dijital hizmetler olarak öne çıkmaktadır. Bu durum, dijitalleşmenin ilk aşamasında belediyelerin öncelikle şeffaflık, erişilebilirlik ve vatandaşla iletişim kurma işlevlerini güçlendirmeye odaklandığını göstermektedir.

Buna karşılık, başvuru–ödeme–onay–takip süreçlerinin tamamının dijital ortamda yürütülebildiği tam işlem sürecine dayalı e-hizmetlerin sınırlı sayıda belediyede bulunduğu tespit edilmiştir. Bu tür hizmetlerin benzer şekilde yürütüldüğü ve daha çok nüfus, bütçe ve teknik altyapı açısından güçlü büyükşehir belediyelerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Dolayısıyla dijital hizmetlerin derinliğinin ve etkileşim düzeylerinin belediyelerin kurumsal kapasiteleriyle ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. Daha fazla nüfusa sahip ve daha fazla etkileşim içerisinde bulunan belediyeler, tam işlem süreçlerini yürütme konusunda daha somut örnek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç olarak, Türkiye’de büyükşehir belediyeleri dijital hizmet sunumu açısından önemli bir dönüşüm sürecinden geçmektedir. Büyükşehir belediyeleriyle birlikte öteki il ve ilçe belediyeleri ve merkezi kurumlar da dijitalleşmeye benzer ölçüde geçme çabası içerisinde. Bununla birlikte, dijitalleşmenin daha bütüncül, kullanıcı odaklı ve standartlaştırılmış bir yapıya kavuşabilmesi için; belediyeler arası uygulama farklılıklarının azaltılması, merkezî dijital altyapılarla entegrasyonun güçlendirilmesi ve tam işlem

sürecine dayalı e-hizmetlerin yaygınlaştırılması gerekmektedir. Bu bağlamda çalışma, yerel yönetimlerde dijital hizmetlerin mevcut durumunu ortaya koymasının yanı sıra, gelecekte geliştirilecek dijital belediyecilik politikaları için de analitik bir zemin sunmaktadır. Ayrıca bu çalışma, merkeze bağlı kamu kurumlarının ve üniversitelerin dijital hizmet sunumuna yönelmesi ve sundukları kamu hizmetlerini dijital yöntemlerle çağa uyumlu hale getirmesi yönündeki çalışmalar üzerinde de etkili olabilecek, gelecek yönelimli bir çalışmadır.

Kaynaklar

- Akçakaya, M. ve Aksakaloğlu, Y. (2017). Kamu hizmeti kapsamında yeni kamu yönetiminin vatandaşlık anlayışı. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 42–71.
- Altın, A. (2013). Kamu hizmeti anlayışında değişim. *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 101–118.
- Berkün, S. ve Ayaz, O. (2023). Türkiye’de yerel yönetimlerde dijitalleşme ve e-belediyeçilik. İçinde *Uluslararası Kapadokya Bilimsel Araştırmalar Kongresi Bildirileri Kitabı* (ss. ---). ---.
- Bilik, M. ve Aydın, Ü. (2018). Finansal hizmetlerde dijital dönüşüm ve etkileri. İçinde *Book of Proceedings 3rd International Congress on Economics, Finance and Energy* (ss. ---). Eurasian Research Institute.
- Bimay, M. ve Kaypak, S. (2019). Küreselleşme sürecinde kamu politikalarında yaşanan değişimler. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 6(15), 24–40.
- Çal, S. (2007). Kamu hizmeti: Bir tanım denemesi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11(1), 599–656.
- Çeliksoy, E. ve Akça, A. (2024). Türkiye’de kamu yönetiminde yaşanan dijital dönüşüm süreci. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 445–486.
- Duguit, L. (1913). *Traité de droit constitutionnel*. Fontemoing.
- Durakal, O. (2025). Kamu hizmetlerinin dijitalleşmesi. *Denetim Dergisi*, 16(33), 262–276.
- Göçoğlu, V. (2020). Kamu hizmetlerinin sunumunda dijital dönüşüm: Nesnelerin interneti üzerine bir inceleme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 615–628.
- Gözübüyük, A. Ş. (2010). *Türkiye’nin yönetim yapısı* (11. bs.). Turhan Kitabevi.
- Günday, M. (2003). *İdare hukuku* (7. bs.). İmaj Yayınları.
- Güven, A. (2022). Türkiye’de e-belediyeçilik uygulamaları çerçevesinde il belediyelerinin analizi. *Ege Journal of Fisheries and Aquatic Sciences*, 12(3), 1621–1650.
- Hauriou, M. (1925). *Précis de droit administratif et de droit public général*. Sirey.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi. (2025). *Mobil uygulamalar*. Erişim tarihi: 12 Aralık 2025, <https://ibb.istanbul/ibb/mobil-uygulamalar>
- İsten, İ. (2007). Kamu hizmeti kavramı ve unsurları. *Askeri Yüksek İdare Mahkemesi Dergisi*, (22), Erişim: https://www.academia.edu/37399311/Kamu_Hizmeti_Kavram%C4%B1_ve_Unsurlar%C4%B1
- Jansen, A., & Ølnes, S. (2016). The nature of public e-services and their quality dimensions. *Government Information Quarterly*, 33(4), 647–657. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.08.004>

- Karadağ, H. (2024). Kamu örgütlerinin dijital dönüşümünde dinamik yetenekler yaklaşımı ve büyük veri analitiğinin rolü. *KAYTEK Dergisi*, 6(1), 13–39.
- Küçük, Ü. (2024). Kamu yönetimi paradigmaları çerçevesinde kamu hizmeti sunum yöntemlerinin incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1), 66–79.
- Mecek, M. (2017). E-Devlet ve e-belediye: kavramsal çerçeve ve Türkiye’de belediye web sitelerine yönelik yapılan çalışmaların incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(KAYFOR15 Özel Sayısı), 1815-1851.
- Mecek, M. ve Yılmaz, V. (2021). Postmodern kamu yönetimi ekseninde yerel yönetim ve katılım. içinde *Postmodern Kamu Yönetimi*, Ed. B. Parlak ve K. C. Doğan, Ankara: Nobel Yayınları, 231-273.
- Okcu, M. (2024). *Yerel yönetimler ve vatandaş iletişiminde dijitalleşme*. SETA Yayınları.
- Ölmez, M. (2021). Türkiye’de kamu politikalarında dijital dönüşüm ve ticaret: Bir model önerisi. *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, 3(1), 2–17.
- Özaltan, O. ve Ersoy, M. (2020). Kamu yönetiminde blokzincir kullanımı: D5 örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 10(2), 746–763.
- Sezer, Ö. (2008). Kamu hizmetlerinde müşteri vatandaş odaklılık: Türkiye’de kamu hizmeti anlayışı açısından bir değerlendirme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(8), 147–172.
- Şentürk, O. (2021). Türkiye’de kamu iç denetim faaliyetlerinin dijital dönüşümüne yönelik uygulamalar. *TIDE Academia Research*, 3(2), 157–186.
- Torlak, Ö. ve Özdemir, Ş. (1999). Hizmet kalitesini iyileştirmede kamu görevlilerinin tatmininin rolü. İçinde *Kamu Yönetiminde Kalite 2. Ulusal Kongresi* (ss. 323–331). TODAİE Yayını.
- Uslu, H. (2023). Dijital dönüşüm ve kamu hizmetleri: Yönetimde yenilikçi yaklaşımlar ve zorluklar. *Uluslararası Politik Araştırmalar Dergisi*, 9(3), 15–31.
- Varnalı, T. (2025). Türkiye’de e-belediyecilik: Yerel yönetimlerin dijitalleşme yolu ve uygulama analizi. *International Anatolia Academic Online Journal*, 11(1), 237–259.
- Yılmaz, D. (2008). Türk hukukunda kamu hizmeti kavramı ve kriterleri. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1215–1234.
- Yılmaz, V. ve Mecek, M. (2021). Kavram ve kuramsal açıdan Türkiye’de dijital kamu yönetimi ve dönüşümü. *Kamu Yönetiminde Değişim Olgusu: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar*, Ed. B. Akıncı, Ankara: Nobel Yayınları, 103-137.