

İDEAL BELEDİYECİLİK UYGULAMALARI: ETİMESGUT BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Murat AKÇAKAYA

Prof. Dr. Gazi Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Ankara

Özet

Yerel yönetimler; halka en yakın olan, yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak ve hizmet sunmak üzere oluşturulan, halkın yönetime katılma ortamını ve şartlarını sunan, genel ve yerel demokrasinin gelişmesine yaptığı katkı sebebiyle “demokrasi okulu” olarak nitelendirilen, merkeziyetçiliğin ortaya çıkardığı sorunları azaltarak yerinde hizmet anlayışını geliştiren, kaynakların etkili, verimli, rasyonel kullanılmasını sağlayan, kaliteli, hızlı, performansı yüksek hizmet sunulmasına katkı sağlayan, özerk olan ve tüzel kişiliği bulunan yönetim birimleridir. Her ülkenin kendi tarihi, kültürü, devlet geleneği ve yönetim kültürüne göre çeşit ve sayısı farklılaşan yerel yönetimler, görev ve gelir kaynakları bakımından merkezi yönetimler karşısında güçlendirilmeye, özerk idari birimler olarak tanzim edilmeye çalışılmaktadır.

Merkezi yönetimler karşısında güçlendirilmeye çalışılan yerel yönetimlerle ilgili geçmişten bugüne birçok reform çalışması yapılmıştır. Amaç, etkili ve verimli çalışan, kaliteli üreten, performansı yüksek, ihtiyaç ve talepleri hızlı ve zamanında karşılayan, kaynak israfı yapmadan hizmet sunan, yerel halkın tüm beklentilerini karşılayan bir yerel yönetim anlayışı oluşturmaktır. Tüm reform, iyileştirme ve politikaların temel amacı ideal ve fonksiyonel bir yerel yönetim yapısı sağlamaktır. Bu çalışmada ideal belediyeçilik; Vatandaş Odaklı Hizmet, Etkili-Verimli Hizmet, Yönetime Katılma ve Yerel Demokrasi, E-Belediye, Kentsel Dönüşüm, Performans Odaklı Hizmet, Eğitim-Kültür Hizmetleri ve Sosyal Belediyeçilik başlıkları altında incelenecek ve Etimesgut Belediyesi’ndeki ideal belediyeçilik uygulamaları değerlendirilecektir.

Anahtar Kelimeler: *Yerel yönetim, belediye, ideal belediyeçilik, Etimesgut Belediyesi.*

IDEAL MUNICIPALITY PRACTICES: MODEL OF ETİMESGUT MUNICIPALITY

Abstract

Local administrations; which are the closest to the public and have been created to meet the needs of local people that provide services and present the environment and conditions for the codetermination of the people, which called the "school of democracy" due to its contribution for developing of the general and local democracy that improve the concept of on-site service by decreasing the problems in which centralization has emerged, use the resources effectively and rational, is a management unit that has autonomous and legal personality contributes to the delivery of high quality, fast and high-performance services. Local administrations that vary in number and diversity according to their own history, culture, state tradition and administrative culture are trying to be promoted as autonomous administrative parts in order to be strengthened in terms of their duties and income sources in the presence of central administrations.

Many reforms have been carried out from past to present with regard to strengthening the local administration in the face of central governments. The aim is to create a local management mentality, which meets all the expectations of the local people, works efficiently and effectively, produces good quality service, have high performance, meets needs and demands promptly and on time along with serving without resource waste. The main aim of all reforms, rehabilitation, and policies is to provide an ideal and functional local governance structure. In this study, ideal municipality works under the titles of Citizen-Focused Service, Effective-Efficient Service, Codetermination and Local Democracy, E-Municipality, Urban Transformation, Performance-Focused Service, Education-Culture Services, and Social Municipality Applications will be examined, and the ideal municipality practices in the Municipality of Etimesgut will be assessed.

Keywords: *Local administration, municipality, ideal municipality, Etimesgut Municipality.*

Giriş

Soyut bir kavram olan devletin ete kemiğe büründüğü ve toplumun tüm kesimleriyle somut ilişkiler kurduğu alan yerel yönetimlerdir. Toplum, devletin soluşunu ve varlığını, devletin görünen yüzü ve görünen eli olan kamu yönetimleri ve yerel yönetimler sayesinde hisseder. Halk, imar düzenlemelerinden çöpünü toplayan çöp arabasına, aldığı ikametgâh belgesinden kentsel altyapı hizmetlerine, geç gelen otobüsten her seçim döneminde sökülen taşlara, termosunu alıp ailesiyle gittiği parktan soluduğu havanın kalitesine, sularının kesilmesinden vergisini ödemek için gittiği belediye binasına, su baskınlarından cenaze ve defin hizmetlerine, ekonomi ve ticaretin geliştirilmesinden sosyal hizmet ve yardımlara, çevre temizliğinden çevre korumaya ve sağlığına, okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımından kültür-sanat-turizm ve sanata, sosyal-kültürel-sportif tesislerden çevre düzenlemeye, nikâhını kıyan görevliden sosyal-ekonomik yardımlara, tarihi ve kültürel dokunun korunmasından kadın-çocuk-yaşlı ve engellilere sunulan hizmetlere, ağaçlandırmadan zabıta hizmetlerine, trafik sıkışıklığından meslek ve beceri kazandırma kurslarına, itfaiye hizmetlerinden pazar alış verişine ve daha onlarcası sayılabilecek pek çok konuda yerel yönetimlerle muhatap olur. Hal böyle olunca hayatımızın her alanında bir şekilde yolumuz yerel yönetimlerle kesişir.

Yerel yönetimler; halka en yakın olan, yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak ve hizmet sunmak üzere oluşturulan, halkın yönetime katılma ortamını ve şartlarını sunan, genel ve yerel demokrasinin gelişmesine yaptığı katkı sebebiyle “demokrasi okulu” olarak nitelendirilen, merkezîyetçiliğin ortaya çıkardığı sorunları azaltarak yerinde hizmet anlayışını geliştiren, kaynakların etkili, verimli, rasyonel kullanılmasını sağlayan, kaliteli, hızlı, performansı yüksek hizmet sunulmasına katkı sağlayan, özerk olan ve tüzel kişiliği bulunan yönetim birimleridir. 1980’lerden itibaren uygulanan neo-liberal politikalara paralel olarak tüm dünyada güçlendirilmeye çalışılan yerel yönetimler, merkezi yönetimin yetişemediği ve etkili, verimli, kaliteli ve performansı yüksek hizmet sunamadığı alanlarda merkezi yönetimin tamamlayıcısı olarak faaliyet göstermektedir. Her ülkenin kendi tarihi, kültürü, devlet geleneği ve yönetim kültürüne göre çeşit ve sayısı farklılaşan yerel yönetimler, görev ve

gelir kaynakları bakımından merkezi yönetimler karşısında güçlendirilmeye, özerk idari birimler olarak tanzim edilmeye çalışılmaktadır.

Merkezi yönetimler karşısında güçlendirilmeye, gelir kaynakları ve görev alanları itibarıyla özerk ve güçlü olarak dizayn edilmeye çalışılan yerel yönetimlerle ilgili her ülke kendi ihtiyaçlarına göre reform ve iyileştirme çabaları içerisinde çalışmalar yapmaktadır. Amaç, etkili ve verimli çalışan, kaliteli üreten, performansı yüksek, ihtiyaç ve talepleri hızlı ve zamanında karşılayan, kaynak israfı yapmadan hizmet sunan, yerel halkın tüm beklentilerini karşılayan bir yerel yönetim anlayışı oluşturmaktır. Tüm reform, iyileştirme ve politikaların temel amacı ideal ve fonksiyonel bir yerel yönetim yapısı sağlamaktır. Bu çalışmada ideal belediyecilik; Vatandaş Memnuniyetine Dayalı Kaliteli Hizmet, Etkili-Verimli Hizmet, Yönetime Katılma ve Yerel Demokrasi, E-Belediye, Kentsel Dönüşüm, Performans Odaklı Hizmet, Eğitim-Kültür Hizmetleri ve Sosyal Belediyecilik başlıkları altında incelenecek ve Etimesgut Belediyesi'ndeki ideal belediyecilik uygulamaları değerlendirilecektir.

I. Genel Olarak İdeal Belediyecilik Uygulamaları

a. Vatandaş Odaklı Hizmet

Kamu sektörünün kendine ait kültüre sahip olması ve vatandaşların ihtiyaçlarına yeteri kadar cevap verememesi sebebiyle 1980'li ve 1990'lı yıllarda kamu hizmeti ve vatandaşlık kavramları kamu yönetimleri tarafından en çok konuşulan kavramlardan birisi olmuştur. Gerçekten de kamu yönetiminin ve sunduğu hizmetlerin yeniden yapılandırılmaya başlandığı bu yıllara kadar vatandaşlar uzun süre kalitesiz hizmet almak durumunda bırakılmışlardır. Bu durum vatandaşların kamu hizmetlerine karşı zayıf beklenti içinde kalmasına ve hizmeti sunan kamu görevlilerinin de kamu hizmetlerini geliştirme gayreti içinde olmamasına sebep olarak bir kısır döngü yaratmıştır (Ekici, 2009: 73).

Çağdaş kamu yönetiminde, özel yönetimlerle yarışabilir nitelik ve nicelikte hizmet sunabilmek kaygısıyla gelişen hizmet anlayışlarından birisi, hizmeti sunan ile hizmet sunulan vatandaş arasındaki işbirliğine dayanan ve özel yönetimde “müşteri-odaklılık”, kamu yönetiminde ise “vatandaş-odaklılık” olarak kavramlaştırılan hizmet anlayışıdır (Aydın, 2012: 331-332).

Kamu hizmetlerinde kalitenin yükseltilmesi, hizmetlerin etkinlik ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda daha hızlı, ucuz ve amaca uygun bir şekilde yerine getirilmesi gerek merkezi yönetimin gerekse yerel yönetimlerin en önemli işlevlerinden birisidir. Bilgi ve iletişim teknolojileri ile ulaşım imkânlarındaki gelişmeler, kamu hizmetlerinin sayısını arttırmış ve çeşitlendirmiştir. Halkın taleplerinin artması ve beklentilerinin çeşitlenmesi kamu hizmet sunumunda vatandaş odaklı bir yaklaşımı zorunlu kılmaktadır. Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan bireycilik, girişimcilik, rekabetçilik ve piyasa eksenli değerlerin bir sonucu olan vatandaş odaklılık dünyanın birçok ülkesinde yeni kamu hizmeti anlayışının benimsenmesine yol açmaktadır (Sezer, 2008: 147).

Vatandaş Odaklı Yönetim Süreci şu şekilde açıklanabilir (Kutlu vd., 2008: 227):

- Vatandaşa sunulan hizmetin öncelik haline getirilmesi
- Vatandaşın anlaşılması
- Hizmet sunumuna yönelik yeterli kaynağın sağlanması
- Hizmetlere erişimin sağlanması ve hizmetin sunulması
- Hizmet performansının değerlendirilmesi ve raporlanması
- Sürekli gelişim sağlanması

Vatandaş odaklı anlayışta vatandaş, kamu yönetiminin merkezine konulmaktadır (Aydın, 2012: 330). Bu anlayış, vatandaşların arzu ve istekleri doğrultusunda faaliyette bulunmayı gerektirir (Tarım, 2010: 106). Yine vatandaş odaklı yönetim anlayışı, kamu yönetiminde yönetim kalitesinin artırılması, hesap verme mekanizmalarının güçlendirilmesi, kamusal hizmetlerin sunumunda şeffaflığın sağlanması, vatandaşların politika oluşturma ve yönetim sürecine dâhil edilme gibi girişimleri öne çıkarmaktadır. Vatandaş odaklı yönetim anlayışının temel hedefi, kamu yönetiminde etkinliği, verimliliği ve kaliteyi artırarak, vatandaşlara en iyi hizmeti sunma ve vatandaşları merkeze yerleştirerek, vatandaş memnuniyetini en üst düzeye çıkarmaktır (Kutlu vd., 2008: 228).

Vatandaşların, belediyelerden talep ve beklentileri zaman içerisinde doğal, ekonomik, sosyal, kültürel değer ve ihtiyaçlara bağlı olarak

değişebilmektedir. İhtiyaç ve beklentilerin çeşitli ancak kaynakların kısıtlı olması; belediye hizmetlerinde verimlilik, kalite, etkinlik ve ihtiyaca dayalı hizmet üretme gibi kavramları zorunlu kılmaktadır. Varlık sebepleri toplumun ortak ihtiyaçlarını karşılamak olan belediyeler; kentsel yaşam kalitesini, çağdaş kent ve çevre standartlarını bir kentte sağlamakla görevli birimler olarak görülmekte ve bu koşulları sağlamada en yetkili kurumlar olarak nitelendirilmektedirler (Şahin, 2011: 56).

Yerel yönetimler, demokratik bir yönetim birimi olarak vatandaşların beklentilerine ve isteklerine uygun kamusal hizmetler sunarak vatandaş memnun etmenin uğraşısı içerisindeyler. Halka en yakın hizmet birimi olan belediyelerin, halkın ihtiyaç ve isteklerine duyarlı (Göküş ve Alpertürk, 2011: 121) ve sunulacak hizmetlerde vatandaş odaklı olmaları gerekmektedir.

Yirmi birinci yüzyılın eşliğinde ulus devletler, otoritelerini sarsan küreselleşme ve yerelleşme olgularının yoğun etkisi altında kalmıştır. Küreselleşme ile ulus-devletin genel otoritesinde oluşan aşınma ve ulusal otoritenin uluslararası kurumlara ve statülere devredilmesi gündeme gelmiştir. Yerelleşme ile de devlet otoritesinin daha alt düzeylere, yerel birimlere aktarılması söz konusu olmuştur. Yerelleşme eğilimleri, yerel yönetimler ve kentlerin niteliğinde ve işlevlerinde birtakım değişime yol açmıştır. Yerel yönetimler demokratik bir yönetim birimi olarak vatandaşların beklentilerine ve isteklerine uygun etkin ve verimli kamu mal ve hizmeti sunan birimler olarak ön plana çıkmıştır (Göküş ve Alpertürk, 2011: 122).

Yerel yönetimler hizmet için vardır. Başarılı yerel yönetimler vatandaş odaklı olmaya ayrıca önem vermelidirler. Halka yakınlık, hizmet sunulan insanlarla çeşitli yakın ilişkiler kurulup sürdürülmesi demektir. Yerel yönetimler halkın isteklerini öğrenmenin resmi olan ve olmayan yollarını ve yöntemlerini oluşturmalıdırlar. Resmi yöntemler arasında semt toplantılarını, şikâyet veya hizmet talep formlarını ve hemşeri danışma kurullarını saymak mümkündür. Resmi olmayan yöntemler arasında özel önemdeki toplantılara gelişigüzel katılmak, sosyal görevlerde arazi ilişkiler kurulması ve kitle iletişim araçlarının yakından izlenmesi yer almaktadır (Sezer, 2008: 164). Yerel yönetimler içinde en önemli birim olan, halkın

istek ve taleplerini yerine getirme konusunda daha fazla görev üstlenen belediyeler için vatandaş odaklı olmak bir zorunluluktur.

Vatandaş odaklı bir yönetimi yapılanmasına geçişte en önemli unsur kamu görevlisi-vatandaş arasındaki toplumsal uzaklığın giderilmesidir. Bunun için yönetimin vatandaşın aydınlatılması, kamu görevlilerine bu noktada hizmet içi eğitimlerin verilmesi gerekir. Her şeyden önce ne kadar yeniden düzenleme yapılırsa yapılsın, öncelikle bir zihniyet değişimi ve yapılacak olanlara her kesimin inanması ve desteklemesi gerekmektedir. Çok köklü düzenlemeler yapılsa bile, devletin üniter yapısını bozmadan yönetimin her yönüyle işler hale getirilmesi gerekmektedir (Sezer, 2008: 167).

İnsan ihtiyaçlarının çeşitlendiği ve arttığı günümüz dünyasında, asli fonksiyonları insanlara hizmet sunmak olan yönetimlerin, artan ve çeşitlenen bu ihtiyaçlara daha çok yerel yönetimler aracılığı ile cevap vermeye çalıştıkları bir gerçektir. Yerel yönetimlerin en fonksiyonel ve geniş olanı ise belediyeler olduğundan, bugün insanlara hizmet sunma noktasındaki en yoğun yerel yönetim birimi olarak belediyeler karşımıza çıkmaktadır (Torlak, 1999: 9). Yerel yönetim birimlerinden belediyelerin sunduğu hizmetler insan yaşamını etkileyen ve insanların yakından izledikleri ve değerlendirdikleri hizmetler olarak görülmektedir.

Kamu sektöründe her ne kadar yoğun bir rekabet olmasa da belediye hizmetlerinden yararlanan kesimin memnuniyeti, belediye yönetiminin faaliyetleri açısından oldukça önem taşımaktadır. Yerel yönetim birimlerinden belediyelerin önemi birkaç açıdan somut olarak ortaya konulabilir: İlk olarak, yerel yönetimlerin seçilmiş organları, o yöre halkının içinden seçildiği için, yörenin önceliklerini bilirler ve bu nedenle de merkezi yönetime göre hizmetlerin daha verimli ve etkin yürütülmesini sağlarlar. İkinci olarak da yerel nitelikteki görevleri merkezi yönetimden devralan yerel yönetimler, merkezi yönetimin yükünü hafifletmektedirler. Bu bağlamda yerel yönetimler, merkezi yönetime göre daha dinamik ve girişimci bir yapıya sahip kurumlar olarak değerlendirilmektedirler.

Diğer yandan yerel yönetimler hemşerilik duygularının ve demokratik değerlerin gelişmesine de katkıda bulunmaktadırlar. Aşırı merkezileşmenin ortaya çıkardığı sorunların giderilmesinde yerel yönetimlerin önemi büyüktür ve bu açıdan yerel yönetimlerin merkezi

yönetime aykırı değil, aksine merkezi yönetimi destekleyici nitelikte olduğu söylenebilir (Yurttaş ve Köseoğlu, 2005). Bütün hizmet sektörlerinde olduğu gibi kamu hizmetlerinin değerlendirilmesinde de ana amaç, müşterilerin memnuniyetinin en üst seviyede karşılanmasıdır. Belediye hizmetlerini kullananların aldıkları hizmetlerden memnuniyetlerini ölçmek, sunulan hizmetlerin nasıl algılandığı ve hizmetleri sunanların gerçek performansı hakkında bilgi sağlamak, belediye yönetimlerinin zayıf ve güçlü yönlerini görmesi bakımından oldukça önemlidir.

Bu açıdan bakıldığında hizmet sektörünün temelinde de memnuniyet kavramı yer almaktadır. Son yıllarda sosyal gelişmenin izlenmesi konusunda yurt dışında olduğu gibi Türkiye’de de giderek artan bir ilgi görülmeye başlamış; öznel ve nesnel değişkenler kullanılarak bireylerin yaşamlarından, yaşam kalitelerinden, aldıkları hizmetlerden vb. konulardaki memnuniyetleri ölçülmeye başlanmıştır. Bugünün rekabet ortamında sunulan hizmetlerin çeşitliliği ve teknolojik gelişmişliği karşısında kullanıcılar, eskiye nazaran daha bilinçli davranmakta ve hizmet kalitesini daha iyi irdeleyebilmektedirler. İnsan sağlığına verilen önemin daha çok artması ve müşterilerin hizmet bakımından kaliteli hizmetleri talep etmesi gibi olgular, geçmiş yıllara göre daha bilgili, daha bilinçli, kendine güvenen, hakkını aramayı bilen ve haberdar olan müşterileri daha çok seçici kılmıştır (Öçer ve Bayur, 2001: 26).

Müşteri memnuniyetinin belirlenmesi açısından belediyelerin sürekli ve güncellenebilir mevcut durum analizleri yapmaları ve vatandaşın talep ve beklentilerine göre hizmet sunma anlayışını bünyelerinde barındırmaları gerekmektedir. Gerçekten de belediyeler hizmet sundukları vatandaşlarına bölgeler arasında dengeli, ayırım yapmadan ve çıkar gözetmeden kaliteli bir hizmet sunma anlayışı gerçekleştirdiklerinde başarılı sayılmakta ve hizmeti alanlardan da, ödülleri seçimle tekrar yönetime geldikleri zaman almaktadırlar.

Dünyada olduğu gibi Türkiye ekonomisinde de hizmet sektörünün önemi her geçen gün artmaktadır. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarılı olmalarında rol oynayan önemli etkenlerden birisi de hizmet kalitesidir. Rekabetin hızla arttığı ve rekabet şartlarının zorlaştığı

günümüzde mamul üreten işletmeler yanında hizmet üreten işletmeler de rekabetten etkilenmektedirler. Bu yönüyle bakıldığında işletmelerde stratejik rekabet avantajı sağlamada başvurulacak yollardan birisinin de hizmet kalitesinin artırılması olduğu söylenebilir (Eleren vd., 2007: 75).

Bireyler toplumsal bir varlık olarak bir arada yaşamaktan kaynaklanan çeşitli kamusal hizmetlere ihtiyaç duymaktadırlar. Hizmetlerin yerinden karşılanması ilkesi ile oluşturulan yerel yönetimlerin; bir belde yada kentte yaşayan halka en yakın yönetimler olmaları bakımından, yerel ortak ihtiyaçları en iyi şekilde tespit ederek, optimal hizmet üretimini sağladıkları savunulmaktadır (Torlak, 1999: 29). Yerel topluluğun bireylerinin ortak ihtiyaçları, merkezi yönetim tarafından da karşılanmakla birlikte çoğunlukla yerinden yönetim birimleri olan belediyeler, il özel idareleri ve köy idaresi tarafından karşılanmaktadır. Kamu hizmeti, devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların gözetim ve denetimleri altında genel ve ortak ihtiyaçları karşılamak ve kamu yararını sağlamak üzere yürütülen devamlı ve düzenli faaliyetlerdir (Herekman, t.y.: 23-24). Her bir kamu hizmeti kendi özel kurallarına tabi ise de, hepsinde ortak olan bazı özellikler ve hepsine egemen olan bazı ilkeler vardır. Kamu hizmetlerinin devamlılık göstermesi, değişen koşullara uyum sağlaması ve kamu hizmetlerinin sunumunda tarafsız ve eşit olunması ilkeleri, ortak temel ilkeler olarak sayılabilir (Günday, 2003: 300).

Kamu hizmetlerinin yönetiminde halkla en yakın ilişki içerisinde olan birimler yerel yönetimler bünyesindeki belediyelerdir. Bu kurumlarda son yıllarda değişimler yaşanmaya başlamış, yerel ekonomik yapılanmaları ve farklılaşma çabaları içinde olan belediyeler, halka sundukları hizmetlerde iyileştirme sağlayabilmek için çeşitli stratejiler oluşturmaya yönelmişlerdir. Belediyeler, yerel halkın istek ve ihtiyaçlarını yerine getirme amacıyla oluşturulmuş kurumlar olduklarından, bu hizmetlerin yerine getirilmesinde halkın memnuniyetinin ne derece sağlanabildiğini ölçmeli ve elde edilen bulgulara göre düzeltici-önleyici faaliyetler geliştirerek vatandaş odaklı bir hizmet sunumu gerçekleştirilebilmelidirler (Henden ve Henden, 2005: 48) Vatandaşların, belediyelerden talep ve beklentileri zaman içerisinde doğal, ekonomik, sosyal, kültürel değer ve ihtiyaçlara bağlı

olarak değişmektedir. İhtiyaç ve beklentilerin çeşitli ancak kaynakların kısıtlı olması; belediye hizmetlerinde verimlilik, kalite, etkinlik ve ihtiyaca dayalı hizmet üretme gibi kavramları zorunlu kılmaktadır. Varlık sebepleri toplumun ortak ihtiyaçlarını karşılamak olan belediyeler; kentsel yaşam kalitesini, çağdaş kent ve çevre standartlarını bir kentte sağlamakla görevli birimler olarak görülmekte ve bu koşulları sağlamada en yetkili kurumlar olarak nitelendirilmektedirler.

Bireylerin belediye hizmetlerinden memnuniyetinin sağlanması için, halkın çıkarlarına uygun, yaşam kalitesinin üst seviyelere çıkarılarak, bölgeler arasında eşit dağılım yapılması, memnuniyet düzeyinin artmasında önemli bir rol üstlenecektir. Belediye hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde öne çıkacak olan soru, herhangi bir hizmet bakımından hizmeti alanın beklentilerinin neler olabileceği ve kendisine sunulan hizmeti nasıl değerlendirdiği olmalıdır. Hizmeti alan birey en iyi değerlendirme aracı olması bakımından, bireyin gözlemlerinin, şikâyetlerinin, isteklerinin ve geri bildirimlerinin hizmeti sunanlar bakımından dikkate alınması, hizmet sunanların kalitesini artırması ve varsa eksik yönlerini görmesi bakımından önemlidir. Bu sebeplerden dolayı, belediyeler tarafından sunulan hizmetlerin bir lütuf değil zorunlu bir görev olduğu bilinci, toplum tarafından kabullenilmiştir. Bu kabulleniş, belediyeden hizmet bekleyen değil, hizmet talep eden vatandaş olgusunu doğurmuştur.

Kamu hizmetleri, özü itibarı ile halktan toplanan vergilerle yine halk için üretilen hizmetler olarak tanımlanacak olursa, halkın parası yine halk adına harcanmaktadır. Kamu hizmetlerinin temelde halktan toplanan vergilerle yürütülmesi, halkın bu tür hizmetlerden tatmin düzeyinin önemini artırmaktadır. Halkın, kamu hizmetlerinden duyduğu tatmini olumsuz etkileyen faktörler şöyle sıralanabilir (Adaman ve Çarkoğlu, 2000: 20-21):

- Halkın tercihlerinin kamu politikalarına yansıtılamaması,
- Kamu hizmetlerindeki verim kayıpları,
- Kamu yöneticilerinin üçüncü kişilerle menfaat ilişkisi içine girmesi.

Kamu yönetiminin yeniden yapılanma gerekleri göz önünde bulundurulduğunda, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde kalitenin artırılmasını zorunlu kılan nedenler ise şu şekilde sıralanabilir (DPT, 2000):

- Kamu hizmetlerine ayrılan kaynakların kısıtlı olması,
- Kamu Hizmetleri hakkında kamuoyundaki genel hoşnutsuzluk,
- Özel sektörde yaşanan yönetsel değişikliklerin kamu sektörüne de yansması,
- Hizmet kalitesini artırabilecek yeni teknolojilerin ortaya çıkması,
- Eğitim seviyesinin yükselmesi, iletişim teknolojilerinin gelişmesi vb. nedenlerle vatandaş beklentilerinin ve taleplerinin artması.

Bu olgular doğrultusunda kamu hizmetlerinin kalitesinin artırılması için aşağıdaki hususların gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

- Hizmet standartlarını belirlenmesi,
- İş tanımlarının yapılması,
- Hizmet sunulan kesime, yapılan hizmetler ve hedefler hakkında sürekli ve doğru bilgi verilmesi,
- Sunulan hizmetin vatandaş ihtiyaçlarına ve tercihlerine uygun olması,
- Maliyetin azaltılarak kalitenin yükseltilmesi,
- Özellikle halkla doğrudan temas içinde yer alan personelin deneyimlerinden, kalitenin artırılmasında yararlanılması,
- Hizmetlerin sunulmasında herkese eşit ve adaletli davranılması,
- Vatandaş şikâyet ve taleplerinin, kurulacak birimlerce incelenerek değerlendirilmesi,

Belediyeler belde, ilçe ve illerde yaşayan insanların yaşamlarını sağlıklı, düzenli ve mutlu kılmak için hizmet üretmektedirler. Belediyelerin işlevleri gereği hizmet sektörünü ve bürokratik açıdan kamuoyunu ilgilendirdiği için, kamu sektörü olarak sınıflandırılmasına karşın halkın oylarıyla halka kaliteli hizmet (yol, su, kanalizasyon, gaz, park, temizlik, gıda, sağlık kültürel altyapı vb.) sunmak üzere seçilerek oluşturulan demokratik kuruluşlardır (Peker, 1996: 19).

Belediye yöneticileri ve karar organları, halk tarafından kendilerine kaliteli hizmet üretsinler diye seçilirler. Dolayısıyla belediye yönetimleri, ürettikleri hizmetin kalitesinin halkın isteklerine uygunluğu oranında görevde kalabilir ve tekrar seçilebilirler. Söz konusu hizmetlerden halkın

memnuniyeti (halkın belediyelerden beklediği görünür isteklerinin yanı sıra saklı isteklerini de saptayabilme) ancak halka yakın olmakla sağlanabilir. (Peker, 1996: 16):

Belde halkının memnuniyeti, belde ihtiyaçlarının karşılanmasıyla doğru orantılıdır. Belediyeler açısından dış müşteri, belde halkıdır. Diğer bir ifadeyle dış müşteriler, belediyenin ürettiği hizmetleri tüketen veya belediyelerin onlar için üretmek zorunda oldukları belediye içinde yaşayanlardır (Öztemel, 2001: 44). Bunun yanı sıra belediye hizmetlerinden yararlanan kamu kuruluşları da dâhil olmak üzere daha geniş anlamda müşterinin varlığı söz konusudur. Belde halkı sadece o beldede ikamet edenlerden ibaret değildir. Avrupa kentsel şartnamesinde ifade edildiği gibi “orada yaşayan, ziyaret eden, çalışan ve ticaret yapan, eğlence, kültür ve bilgiyi orada arayan ve eğitim görenler” belde halkından sayılırlar (Avrupa Kentsel Sarti, 1996:9).

Belediyeler, beldenin ihtiyaçlarını esas alarak belde halkının talep ve ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Kısa vadeli düşünülerek hatta politik çıkar ile hareket ederek belde halkından gelen ama uzun vadede belde halkının yaşamını olumsuz kılacak talepleri karşılamaları doğru olmayacaktır. Günümüzde birçok kentimizde yaşanan çarpık yapılaşma sonucu tıkanan ulaşım, yeşile hasret nesiller, sosyal ve kültürel yönden aşırı yetersizlikler ve benzeri problemler bu yanlışın sonucudur. Burada takip edilmesi gereken politikanın nasıl olması gerektiği önemlidir. Halkla irtibatını kesmiş, duvarlar arkasında doğru bildiğini okuyan bir yönetimin çağdaş olması mümkün değildir. Yaşanan ve yaşanacak sıkıntıların belde halkına anlatılarak ortak çözümler aranmalıdır. Şirketlerde asıl patron müşteri ise belediyelerde de asıl başkan belde halkıdır. Her ne kadar onlar mal veya ürün almayarak şirketteki insanları işten atamıyorlarsa da seçimlerde oyları ile yönetimleri değiştirmektedirler (Kaya, 2003: 69-70).

Belediyeler sadece vatandaşın beklentilerinin karşılanmasını amaçlamamalı, beklentilerin ötesine geçerek hizmet sunmalıdır. Beklentilerin ötesine geçmek, vatandaşın gündeme getirmediği fakat sunulması durumunda memnun olacağı hizmetlerin verilmesidir. Bunun sağlanabilmesi için belediyelerin beldelerinde yaşayan vatandaşları her yönü ile tanımaları gerekir (Kaya, 2003: 73).

Avrupa yerleşimlerinde yaşayan kent sakinleri şu haklara sahiptir (<http://www.yerelnet.org.tr/uluslararası>): güvenlik, kirletilmemiş, sağlıklı bir çevre, istihdam, konut, dolaşım, sağlık, spor ve dinlenme, kültürler arası kaynaşma, kaliteli bir mimari ve fiziksel çevre, işlevlerin uyumu, katılım, ekonomik kalkınma, sürdürülebilir kalkınma, mal ve hizmetler, doğal zenginlikler ve kaynaklar, kişisel bütünlük, belediyeler arası işbirliği, finansal yapı ve mekanizmalar, eşitlik.

Görülmektedir ki Avrupa kentsel şartı ile modern yaşamda, insan hayatının tüm yönleri, kentsel mekânlar içinde sürdürülebilir kentler ve yaşam kalitesinden memnuniyeti belirleyen unsurlar dikkate alınarak oluşturulmuş bir şartnamedir. Gerçekten Avrupa kentsel şartı ulaşım ve dolaşım, çevrenin korunması ve geliştirilmesi, kentlerin fiziksel ve kültürel yapılarının korunması, güvenli ve sağlam konut edinme, kentsel alanlarda spor ve boş zamanları değerlendirme, halkın yönetime katılımı, kent yönetimi ve kent planlaması, kentlerin ekonomik bakımdan kalkınması, kültürel aktiviteler gibi konularda vatandaşların haklarını belirlemekte ve bu haklara ilişkin olarak özellikle yerel yönetimlere önemli görev ve sorumluluklar yüklemektedir.

b. Etkili-Verimli Hizmet

Etkililik, yürütülen hizmetlerin insanların ihtiyaç ve beklentilerine uygun olması, hizmetlerin yürütülmesi esnasında kamu yararının sürekli göz önünde tutulması, hizmetlerin gerekli olduğu zaman diliminde öngörülen en kısa sürede yerine getirilmesi açısından toplumsal ve zamansal boyutları olan bir kavramdır (Yalçındağ, 1997: 3-4). Kurumsal amaçların gerçekleşme derecesini dolayısıyla faaliyetlerin sonucunu ve hizmet sunulan kesime yansımalarını belirlediği için etkililik kamu sektöründe önemli değerlendirme araçlarından biri haline gelmiştir (Köseoğlu, 2008: 21).

Etkinlik, belirli bir görevin üretici tarafından belirlenen amaçlara, düzenleyiciler tarafından koyulan standartlara ya da müşterinin beklentilerine göre ne ölçüde yerine getirildiğini ifade etmektedir. Bu ölçütlerin her biri genel olarak değişmekle birlikte etkinlik genel olarak örgütün amaçlarına ulaşma, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti unsurlarının birleşimiyle ölçülmektedir. Yerel yönetimlerde etkinlik

ölçümü ise hizmet amaçlarına ulaşmak için sadece doğru yerel hizmet birleşiminin sunulmasıyla değil, aynı zamanda halkın ihtiyaçlarını karşılayan ve halkın taleplerindeki değişimlere cevap veren hizmetlerin üretilmesini de kapsamaktadır (Dixon vd., 2002: 5).

Verimlilik, bir işletmenin veya bir örgütün mal ve hizmet üretirken kaynaklarını ne kadar iyi kullandığını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Kaynakları kullanmanın optimum düzeyini bulmak için, kullanılan kaynaklar ile sağlanan ürünler arasında oransal bir ilişkinin kurulması gerekir. İşte verimlilik kısaca çıktılar ile bunların üretiminde kullanılan üretim faktörleri arasındaki oransal bir ilişkidir (Arslan, 2002: 1-13).

Verimlilik; çıktılar ile girdiler arasındaki ilişkiyi ifade eder. Mal, hizmet ve diğer değerler ile bu mal ve hizmetlerin elde edilmesi için kullanılan kaynaklar arasındaki ilişkiyi gösterir. Verimli bir faaliyette arzulanan kalitedeki çıktının en az girdi ile en fazla çıktının sağlanmasını ifade eder (Sarıkaya, 2008: 27). Verimlilik ölçüsü kamu kesiminde daha çok girdilerle elde edilen çıktılar arasında ilişki kurmaya çalışır. Örneğin; iş edindirme, eğitim maliyetinin mezun sayısına oranı, günlük polis devriye saatleri ile maliyet karşılaştırması verimlilik ölçüleri olarak değerlendirilmektedir (Demir, 2011: 48).

İktisadın temelini oluşturan kıt kaynaklar sorunu, kamusal hizmet sunumunda etkinlik kavramının doğmasının başlıca nedenidir. Kamu hizmetlerinin sunumunda kullanılacak kaynakların kısıtlı olması, bu kaynakların en etkin biçimde kullanılmasını gerekli kılmaktadır ki bu da kamu hizmetlerinde etkinlik kavramını karşımıza çıkarmaktadır.

Etkinlik; sunulan hizmetle ilgili ortaya konulan kaynakla, hizmetin yöneldiği hedef arasında uygunluğun sağlanması ve yine kaynak ile hedef arasında belirli bir orantının bulunması gerekliliğiyle beraber, tüm bunların sonucunda alınan kararların isabetli biçimde sonuçlanmasını ifade etmektedir. Yerel yönetimler tarafından yapılan tüm çalışma ve hizmetlerin, yerel halkın ihtiyaç ve beklentilerine dönük olması; hizmetlerin gerek duyulan dönemde sunulması ve yapılabilecek en kısa süre içinde tamamlanması; hizmet için bir amaç hedeflenmiş ise bu amacın gerçekleşmiş olması ve hizmette, ondan yararlanacaklar için

doyum sağlayacak kalite düzeyine erişilmesi, genel anlamıyla “etkinliği” ifade etmektedir (Aydın, 2004: 77).

Yerel yönetimler, merkezi yönetime oranla kamusal hizmet sunumunda daha etkin olabilmektedir. Halka en yakın yönetsel birimler olmaları yerel yönetimleri merkezi yönetime oranla kamusal hizmet sunumunda etkinlik açısından daha avantajlı kılmaktadır. Yerel halkın ihtiyaçlarının tespit edilmesi, ilgili önceliklerin belirlenmesi, hizmeti kullananlarla doğrudan ilişki içinde olunması ve hizmetlerin sunumunda gereksiz kaynak ve zaman kaybının önüne geçilmesi açısından merkezi yönetime oranla daha etkin olabilmektedir (Aydın, 2004: 77).

Kamusal hizmet sunumunda etkinlik, yeni kamu yönetimi düzeninde başarılı bir yerel yönetimin belirleyici unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. 20. yüzyılın son çeyreğinde önemli bir ekonomik kriz yaşayan dünya devletleri, ekonomik yüklerini hafifletmek için kamu kaynaklarının daha etkin kullanımını bir çıkış yolu olarak görmüşlerdir. Bu doğrultuda yerel yönetimlere ağırlık veren devletler, kamusal hizmet sunumunda etkinlik unsurunu ön plana çıkarmışlardır (Keleş, 2009: 37-39).

Kamusal hizmet sunumunda etkinliği etkileyen en önemli iki unsur zaman ve yeterlilik sorunudur. Yeterlilik sorunu, ortaya çıkan ihtiyacı karşılamaya yönelik hizmeti üretecek kurum veya kuruluşun hem teknik, hem personel, hem de mali açıdan yeterli olmamasını ifade etmektedir. Zaman sorunu da ihtiyacın ortaya çıkmasından giderilmesine kadar geçen süreyi ifade etmektedir. Bu süre ne kadar uzun olursa hizmetin etkinliği o derece azalacaktır. Kamu hizmetinin gecikmesinin başlıca sebepleri ise; merkeziyetçilik ve beraberinde getirdiği bürokrasi, bazı sosyal kesimlerin politik direnişi ve kamu hizmetlerinin sunumunda yetki ve sorumluluk açısından başarılı bir bölüşümün yapılamamasıdır. Bu sorunlar kamu hizmetinin sunumunun gecikmesine ve dolayısıyla da etkinliğinin azalmasına neden olmaktadır (Gökçe ve Bayrakçı, 2002: 45).

Kamusal hizmet sunumunda etkinlik ilkesini yakalayabilmek için bu hizmetlerin sunumu aşamasında çeşitli yollardan yararlanılabilir. Burada önemli olan hizmetin en etkin biçimde sunulması için hangi yöntemi kullanmak gerekiyorsa onu belirleyip o yöntemle sunmaktır. Kamusal hizmetler; müşterek emanet, iltizam, ruhsat, imtiyaz, yap – işlet – devret

yöntemleri kullanılmak suretiyle sunulabilir. Bunlarla beraber; özel yasalarla kurulmuş dernekler ile kamuya yararlı dernekler aracılığı ile de kamusal hizmetler sunulabilir. Her kamusal hizmetin kendine has özellikleri olduğundan, bu konuda en etkin şekilde nasıl vatandaşa ulaşılabilecekse o yöntemi kullanmak suretiyle sunmak, kamu hizmetinin amacına ulaşması konusunda önemli katkısı olacaktır (Gözübüyük, 1995: 227-229).

Bir toplumda merkezi yönetim olarak devletin var olmasının nedeni en geniş anlamıyla, halkı yönetmek, yönlendirmek ve toplumun ortak ihtiyaçlarını temin etmektir. Yerel halk, yerel yönetimlerden de aynı beklenti içerisinde. Diğer bir deyişle yerel halk ilk olarak yerel yönetimlerin kendisine etkin ve verimli hizmet vermesini ister. Burada bahsedilen etkinlik, toplumsal yaşamın devamı ve düzensizliği için ihtiyaç duyulan ve beklenen hizmetlerin en iyi biçimde verilmesidir. Örnek gösterecek olunursa, yerel halkın sağlıklı bir yaşam alanında hayatlarını sürdürebilmeleri için yaşadıkları alanın temizliğinin sağlanması önemli bir ihtiyaçtır. Yerel yönetimler öncelikli ihtiyaç doğrultusundaki bu hizmetin yerine başka bir hizmete öncelik vermesi, hizmette etkinlik olmadığını gösterir. Bu konuda etkinlik için söyleyebilecek ölçüt, hizmetin hedeflenen kitleye ulaşması ve en uygun faydayı sağlaması olmaktadır (Nergiz, 2008: 20-25).

Yerel yönetimlerin temel amaçları, sundukları yatırım ve hizmetlerle yerel halkın yaşam kalitesini ve sunulan yatırım ve hizmetlere olan memnuniyeti artırmak olan yönetimler, sahip oldukları kaynaklarını etkin ve verimli kullanma mecburiyetindedirler. Yönetimlerin kaynakları etkin ve verimli kullanma amacı, ekonomik açıdan iki ana temele dayanır. Bunlardan ilki, yerel yönetim hizmetlerini finanse edebilecek yeterli kaynak bulmak, yani ulusal gelirden yerel yönetimler için yeteri kadar pay ayrılmasını sağlamak. İkincisi ise, elde edilen kaynakları en etkin şekilde ve yerel halkın yararına kullanabilmeyi sağlamaktır (Kaygısız ve Girginer, 2011: 309-342).

Yerel yönetimde verimlilikten genel olarak, kamu kaynaklarının israf edilmemesi ve yerinde kullanılmasını, aynı ödenekle daha fazla kişiye veya alana hizmet verilmesi veya aynı hizmetin daha düşük ödenekle sunulmasını anlamak gerekir (Arslan, 2002: 1-13).

c. Yerel Demokrasi ve Yönetime Katılma

Yerel demokrasi kavramı, öncelikle güçlü yerel yönetim geleneğine dayanan yerel yönetimler için kullanılmaktadır. Yerel yönetimlerin katılma, etkinlik, demokrasi, özgürlük gibi pek çok değerle birlikte anılması ve yerel yönetimlerin toplumun demokratikleşmesindeki önemli katkıları, yerel yönetimlerin “yerel demokrasi” olarak adlandırılması sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda yerel demokrasi demokratik değerlerin yerel yönetimler için geçerli kılınması anlamını taşımaktadır (Görmez, 1997: 70). Katılma ve temsil gibi çağdaş demokrasinin temel unsurlarının yerel yönetimlerle birlikte daha iyi uygulanması, yerel demokrasinin işlerliği açısından son derece önemlidir. Yerel demokrasinin işlerliği için diğer önemli konu ise yerelleşmedir. Yerelleşmenin olmadığı bir ülkede yerel demokrasiden söz edilemez. Yerelleşmenin ülkenin ekonomik ve kültürel açıdan gelişmişliğiyle yakın ilgisi vardır. Sivil toplum kuruluşlarının çoğulculuğu esas alan yapıları da yerel demokrasinin gelişmesindeki önemli etkenlerdendir.

Ulusal ölçekteki demokratik yönetimin temelini Yerel Demokrasi oluşturmaktadır. Güçlü yerel yönetimleri yoksa o ülkenin ulusal düzeydeki demokrasisi sağlam bir temelden yoksun kalır, ulusal düzeyde demokrasi bütün kurumlarıyla yeterince yerleşmiş olmadığı sürece de yerel demokrasiden söz etmek imkânı kalmamaktadır (Keleş, 1993: 15).

Ülkelerin sahip oldukları yönetim yapıları, yerel demokrasinin ve yerel yönetimlerin gelişiminde ülke yönetimini etkilemesi açısından önemli işlevlere sahiptir. Federal veya üniter yönetim sistemlerine sahip devletlerde yerel yönetimlerin özellikleri farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılıklar toplumsal, kültürel veya tarihsel yapıdaki farklılıkların yansıması olarak kendini gösterir. Ancak yerel demokrasiden bahsedebilmek için bazı asgari ilkelerin her yerel yönetim sisteminde olması beklenir. Yerel demokrasinin var olabilmesi için gerekli bu asgari ilkeler şöyle sıralanmıştır (Görmez (1997: 71); Karar organlarının oluşumu, kararların alınış süreci ve halk katılımı, merkezi yönetim ve yerel yönetim arasındaki görev ve gelir bölüşümü ve yerel yönetimler ile merkezi yönetim ilişkileri.

Bir ülkede demokrasinin sağlıklı işleyip işlemediğinin en önemli göstergelerinden birisi, o ülkede özerk, güçlü ve demokratik yerel yönetim birimlerinin durumlarıyla ölçülebilir. Bu anlamda güçlü yerel yönetim

kurumunu oluşturan niteliklerin demokratik değerler ve ilkelerle de yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Zira yerel hizmetler üzerinde karar verme, kaynak bulma ve uygulama yetkilerinin merkezi yönetimin sultası altında olmayan yerel yönetimlere bırakılması bir başka açıdan bakıldığında, yerel demokrasiye inancın, yerel seçmen ile politikacıya güvenin ifadesi olduğu söylenebilir (Yalçındağ, 1992: 17).

Yerel yönetimle demokrasi arasında çok yakın ilişki olduğu, halkın katılımının demokrasi için vazgeçilemez olmasının yerel yönetimin yeterlilik ölçütü görülmesinden de anlaşılmaktadır. Çünkü çoğulculuk gibi katılımçılık da demokrasinin gereklerindedir. Katılım, demokrasi kuramı açısından bir amaçken, yerelde de bazı amaçların kökleştirilmesinde vazgeçilmez amaç olmaktadır. Bu amaçlara; hizmetlerin etkinliği, hızı, maliyetinin düşük olması ve yerelde halkın demokrasi bilincinin artırılması denilebilir.

Modern demokrasi anlayışı içinde demokrasinin vazgeçilmez unsurlarından biri olan katılımın etkin bir şekilde uygulanacağı en uygun alan yerel yönetimlerdir. Demokratik kurumlardan en önemlisi saydığımız yerel yönetimlerin bu özelliği karar ve yönetim organlarının halkın oylarıyla göreve seçilmeleriyle gerçekleşmektedir. Fakat çoğunluk oylarıyla seçilmek yerel özerklik için yeterli olmamaktadır. Özerk bir yerel yönetim, halkın yönetime katılmasının en önemli aracıdır. Yalçındağ (1996: 131), katılım sürecini başlatana göre, aktif ve pasif katılım olarak ikili bir ayrıma tabi tutmaktadır. Belediye ve yerel yönetimlerin çalışmalarına vatandaşların bireysel veya grup halinde katılmaları, ilgi duymaları, fikir beyan etmeleri ve eleştirmeleri “aktif katılım” olurken, katılım talebinin yerel yönetimlerden gelmesi ve halkın bu talep üzerine yönetime katılması “pasif katılım” olarak isimlendirilmektedir.

Katılma yolları olarak, kent konseyleri, planlama çemberleri, halk toplantıları, referandumlar, geri çağırma (recall), kamuoyu yoklamaları, gelecek atölyeleri, internet, telefon, dilekçe, şikâyet kutuları, meclis toplantılarına katılım, danışma kurulları, yurttaş kurulları, yuvarlak masa toplantıları, çeşitli forumlar, toplumcu ve dayanışmacı örgütlenme, kampanyalar düzenleme, yerel gündem 21, sivil toplum örgütleri, muhtar toplantıları, semt danışma merkezi, yerel ombudsman, halkla ilişkiler uygulamaları, bilgi edinme hakkı vd. sayılabilmektedir.

d. E-Belediye

Elektronik devlet ile ifade edilmek istenen sanal bir devlet değildir. Bilgiyi işleyebilen, üretebilen, depolayan, paylaşan ve paylaşım kültürünün yayılmasını destekleyen, sunduğu hizmetlerde etkinliği ve verimliliği esas alan, kurumsal yapılanmasını ve iş süreçlerini bilişim teknolojilerini kullanarak dönüştürmüş, vatandaş odaklı ve katılımcı bir devlet yapısına vatandaşıyla birlikte bütünsel dönüşümünü ifade etmektedir. Yeniden yapılanma olarak da adlandırılan bu dönüşüm, devletin “hizmet talep eden vatandaş” zihniyetinden “hizmet sunulan vatandaş” anlayışına yöneldiği yeni bir kamu yönetim modelidir (Ergun, 2004: 140).

Günümüz dünyası, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişin temellerinin atıldığı, değişim ve dönüşümlerin inanılmaz bir hızla yaşandığı bir dünya olmuştur (Akgün, 2003: 65). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, ekonomide, toplum yaşamında ve kültürde kalıcı değişiklikler yarattığı bir süreçten geçilmektedir. Gelişme ve rekabet stratejisini bilgi ekonomisine dayandıran ülkeler; bilim, teknoloji ekseninde mevcut yapılarını yeniden düzenlemekte ve bu ekonominin gereklerine uygun yeni kurumsal yapılar oluşturmaktadırlar (Köseçik, 2004: 119). Bu yeni dönemde hem bireysel düzeyde hem de ülkeler düzeyinde ileri teknoloji bilgisine sahip olanlar, küresel rekabette daha şanslı konuma geleceklerdir.

Kamu kurumları hizmet üretmek ve toplumsal ilişkileri düzenlemek amacıyla oluşturulmuş yapılanmalar olduğundan ve hala en büyük istihdamcı, en kalabalık ve çeşitli müşteri profiline sahip işletme durumunda olduklarından bu gelişmelerden en çok etkilenen alanların başında gelmektedir. İletişim ve bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, küreselleşmenin etkisinde şekillenen yenedünya düzeni kamusal hizmet sunan birimlerin kendi yapılarını ve iş görme şekillerini de bu değişimlerin paralelinde dönüştürmeye zorlamaktadır (Akgün, 2003: 66). Son yıllarda yaşanan şehirleşme süreci, bilişim ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişme; ihtiyaçları ve talepleri çeşitlendirirken aynı zamanda da nitelik olarak farklılaştırmıştır.

Belediyeler artık her geçen gün artan ve karmaşıklaşan taleplerle karşı karşıyadır. Geleneksel yönetim anlayışı ve mevcut işleyişler ile bu sorunların üstesinden gelinmesinin mümkün olamayacağı anlaşılmaktadır. Ayrıca bu ekseninde yapılan merkezi kamu idaresinin içine düştüğü sıkıntılar ortadadır. Hizmetlerin sunumunda verimsizlik, ağır mali harcamalar, israf, denetimsizliğin yarattığının ispatı olan yolsuzluklar, vatandaş memnuniyetsizliği sistemin geldiği çıkmaz durumu açıklar niteliktedir. Bilgi çağının gerektirdiği kent yaşamını kolaylaştıran planlı ve programlı faaliyetlerin yürütülmesinde belediye ve yerel yönetimlere büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Vatandaşların ve kurumların yerel yönetimlerden beklentileri devamlı artmakta, belediye hizmetlerinde etkinlik ve verimlilik, daha düzenli ve sağlıklı bir çevre öncelikli talepler olarak ortaya çıkmaktadır. Sürekli gelişen bilişim teknolojileri, yerel yönetimlerin çok yönlü hizmet verme ihtiyacı doğrultusunda yeni imkânlar sunmakta ve problemlere uygun çözümler getirebilmektedir (Erdal, 2003: 109-127). Yerel idare birimlerinin bu öngörüye sahip olarak kendini ve yapılanmasını bilişim teknolojileri çerçevesinde yeniden yapılandırması ve ürettiği yerel hizmet kavramını yeniden tanımlaması gerekmektedir. Değişen teknoloji yeniden yapılanmayı gerektiren nedenler arasında birinci sırayı almaktadır. Hizmet alanlarında meydana gelen değişim ve çeşitlenmeler yeni birimlerin kurulmasını, bağlantı yerlerinin değiştirilmesini, bir kısmının da kaldırılmasını gerektirmektedir. Türkiye'de de merkezi yönetime ilişkin pek çok yetkinin ve görevin yasal değişikliklerle yerel yönetimlere aktarılmasının söz konusu olduğu bir dönemde, yerel yönetimlerin bu işin üstesinden gelebilmeleri ve e-devlet dönüşümlerini gerçekleştirebilmeleri için bilişim teknolojileri ile tanıştırılmaları, tanışmış olanların da bu teknolojileri kullanabilme yeteneklerinin geliştirilmesi gerekmektedir (Ergun, 2004: 140).

Kamu kurum ve kuruluşlarında sürdürülmekte olan “e-devlet” kavramı ile birlikte kamu kurumlarının vatandaşa bakan yönündeki “e” yapılanma devletin bir parçası olan yerel yönetimlerde de sürmektedir. Dolayısıyla; yerelliğin de içeriği yeniden belirlenmekte ve kentler yeni işlevler kazanmakta, bu zorlu değişimin bir gereği olarak bu farklılaşmayı yansıtan

etkin kentsel hizmet ağları yerel yönetimlerce oluşturulmaktadır (e-Belediye Raporu, 2004: 6). Türkiye'de de çoğu belediye modern teknolojilerin imkânlarından faydalanmak amacıyla internete açılmaktadır. Fakat bu çabaların asıl amaçtan uzak olduğu, bu amacın tam olarak anlaşılmadığı görülmektedir. Belediyeler kendilerini tanıtmaya amaçlı kurdukları web siteleriyle e-devlet konusunda adım attıklarını sanmaktadırlar. Bu uygulamaların yapılması gereken bir an önce tanıtım aşamasından çıkıp online işlem yapabilme seviyesine getirilmeleridir. Ayrıca belediyelerin genelinde yapılan çalışmalar birbirinden kopuktur. İnternette kurulan web siteleri farklı içerik ve anlayış üzerine kurulmuşlardır. Bu noktada e-devlet dönüşümü kapsamında tüm kamusal hizmetlerin ortak bir platform üzerinden verilmesi amacından uzaklaşıldığı görülmektedir. Bilişim teknolojisinin kuruluş aşamasının büyük maliyet gerektirmesi kısıtlı kaynaklara sahip belediyeleri zorlamaktadır. e-dönüşümün ne olduğunu kavramamış bir kamu biriminin bu yönde ne kendi yapısını sağlıklı bir şekilde dönüştürmesi, ne de toplumsal dönüşümü ateşlemesi mümkün görünmektedir (Uçkan, 2003: 309).

Belediyeler yerel ölçekte içinden çıktıkları topluma hizmet götürmek maksatlı yapılanmış kamu birimleridir. Dayanağını anayasadan alan ve seçilmiş organlara sahip bu yapıların temsili demokrasi içerisinde merkezi yürütme gücüne oranla farklı bir misyon üstlendikleri kabul edilmektedir. Bu farklılık; kamusal hizmet üretme aşamasında halkla daha çok etkileşimde bulunabilme ve katılımcı demokrasi anlayışını yaşatabilme noktalarında kendini göstermektedir. Yerel yönetimler sahip oldukları halka yakınlık ve küçük yapılanmış dinamik organizasyon yapıları nedeniyle e-devlet projelerinin hayata geçirilmesi bakımından avantajlı bir konuma sahiptir. e-devlet modelinin vatandaşların katılımıyla anlam kazanacağı yaklaşımı, yerel yönetimlerin adem-i merkezîyetçi koordinasyonu olanaklı kılan yapısı ve doğrudan yurttaşların ihtiyaç ve beklentilerine yönelik hizmet verme misyonu ile uyumaktadır (Uçkan, 2003: 295).

e-Devlet projesinin önemli bir ayağı olan elektronik belediyecilik ülke kalkınmasına ivme kazandıracak geniş ve önemli bir projedir. Bu proje ile katılımcılık temelinde etkin bir kamu yönetimi anlayışının yerleştirilmesi esas alınmaktadır (Öner, Uğur, 2004: 8). E-Belediye uygulamaları ile kamusal ve toplumsal yaşamda öngörülen gelişmeler kısaca şöyle sıralanabilir:

E-Belediye uygulamaları ile (Bulut, 1999: 338):

1. Kırtasiyecilik ve bürokrasi azalacak,
2. Kaynaklar daha etkin ve verimli kullanılacak,
3. Vatandaş talep ettiği hizmete daha kısa sürede cevap alacak,
4. Yöneticilerin karar alma süreçlerine yaptığı katkıyla, güncel ve doğru bilgilerin ışığında hızlı ve etkin karar alınmasını sağlayacak,
5. Önemli kararların alınması ve politika üretilmesi aşamasında yol gösterici olacak,
6. Uygulamalar hakkında yönetime hızlı ve doğru geri besleme imkânı sağlayarak gerekirse düzeltme fırsatı verecek,
7. Yönetimin işlemlerinde şeffaflık artacak, halkın denetim ve yaptırım gücü çoğalacak,
8. Yolsuzluklar azalacak,
9. Bilgi paylaşımı ve erişilebilirlik sayesinde halkın katılımı artacak,
10. Demokrasinin işlemlerine katkıda bulunarak, yönetimi güçlendirecek,
11. Hizmetler daha etkin ve verimli olarak sunulacak,
12. Özel sektör ve diğer işletmelerle bütünleşme neticesinde; iş tekrarları ve koordinasyonsuzluk sonucu oluşan mali kayıplar önlenecek,
13. Özel sektörle iş birliği artacak, uzmanlık gerektiren işlerin daha kaliteli ve ucuz yapılması veya alınması kolaylaşacak,
14. Belediyeler kendisini devamlı yenileyebilen dinamik sistem yapısı sayesinde, oluşan değişimlere hemen adapte olabilecek ve değişim maliyetinden kurtulacak,
15. Ani kriz ve dalgalanmalara hızlı ve doğru tepki verilebilecektir.

e-Belediyeler ulaşılabilir ve verimli yönetim yaratmak ve vatandaşlara ve iş dünyasına yüksek kalitede hizmet vermek için modern bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmalıdırlar. Bunu başarmak için, modern e-belediyeler mutlaka:

- Vatandaşlara iletişim kanalları konusunda; dijital kanallar öncelikli seçme opsiyonu verilmeli,
- Web sayfası/portali'nda değişik kullanıcı gruplarının ihtiyaçlarını karşılamalı,

- Vatandaşların internet üzerinden demokratik diyalog yoluyla önemli sosyal konular hakkında katılımını sağlamalı,
- İnternet üzerinden ulaşılan hizmetlerin sayısını artırmalı,
- Daha kaliteli hizmet vermek için bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmalı,
- Diğer kamu ve özel kuruluşlarla elektronik olarak etkileşim halinde olmalı,
- Kişilik haklarını korumalı ve bilginin güvenliğini sağlamalı,
- Yönetimdeki verimliliği arttırmak için bilgi ve iletişim teknolojileri için kaynak ayırmalıdır (<http://ec.europa.eu/>).

Yerel yönetim sistemi içinde en ağırlıklı yere sahip olan belediyelerde, diğer herhangi bir örgütte olduğu gibi, sürecin beş aşaması vardır (Güler, 2001: 3):

1. Bilgisayara sahip olmayı ifade eden bilgisayarlaşma aşaması,
2. Mali işler, su ücreti, vergi tahsilâtı gibi işlerin belli yazılımlar temelinde bilgisayar ortamına geçirildiği ve işlerin bu ortamda yürütüldüğü sistem olarak otomatiklik aşaması,
3. İnternet bağlantısı yapmış, internete erişim sağlama oranı olarak internet kullanıcılığı aşaması,
4. Yerel yönetimlerin bir ağ sitesine sahip olmayı ifade eden ağ sitesi varlığı aşaması,
5. Belediyeler için, Kent Bilgi Sistemi tabanında yükselerek yönetimi internete taşıma aşamasıdır.

E-belediyenin hizmetleri bilinen uygulamaların dışına taşarak enformasyon teknolojilerinin getirdiği yenilikleri talep eden özel ve tüzel kişilere hizmet sağlamalıdır. E-belediye hizmet başlıkları; harita, imar uygulaması ve kadastro işlemleri, kent/bölge planlama, teknik altyapı hizmetleri ve koordinasyonu, park-bahçe ve yeşil alanların yapım ve yönetim hizmetleri, kriz yönetimi, kentsel yönetim/denetim, teknik ve sosyal altyapı yönetim ve denetimi, ulaşım, trafik, adres numaralandırma bilgi sistemi, abone sistemi, imar durumu/çap işlemleri/yapı ruhsatı/yapı kullanma izin belgesi, fen işleri, vergi ve araçlar, toplu taşımacılık sistemleri, toplum sağlığı, eğitim, savunma ve güvenlik, ticaret ve sanayi, turizm, hizmet masalarıdır (Türkiye Bilişim Derneği, 2004).

e. Kentsel Dönüşüm

1990'lı yıllardan itibaren kent planlamanın gündemine giren ve giderek önemli bir yer kazanan kentsel dönüşüm, kentsel sorunların çözümünü sağlayan ve değişime uğrayan bir bölgenin ekonomik, fiziksel, sosyal ve çevresel koşullarına kalıcı bir çözüm sağlamaya çalışan, kapsamlı bir vizyon ve eylem olarak tanımlanmaktadır (Thomas, 2003: 15).

Kentsel Dönüşüm temel olarak iki amaca hizmet eder. Birincisi tarihi kentlerde eski sosyal, kültürel ve ekonomik önemini yitirmiş olan yerleşim bölgelerinin ve kaynaklı alanların kent yaşamına kazandırılması; ikincisi, büyük göç alan sanayi kentlerinin kenar bölgelerinde daha çok kayıt dışı inşaat sektöründe gerçekleştirilmiş olan nitelsiz ve yasadışı yerleşimlerin, yasal ve sağlıklı yaşam için uygun koşullara kavuşturulmasıdır (Nalkaya, 2006: 35-37). Kentsel dönüşüm kentin yapısını fiziki, ekonomik, sosyal ve kültürel bağlamlarda ele alarak bu kıstaslar doğrultusunda en iyiyi içeren yaşam alanları oluşturmayı hedefleyen çalışmalar bütünü olarak değerlendirilebilir.

Kentleşme gerekliliğinin sorunlarını, artan nüfusa bağlı olarak konut, çevre sorunları, ekonomik sorunlar, küreselleşme ve yaşam kalitesi ve uluslararası standartların gelişmesiyle birlikte oluşan sorunlar şeklinde ifade edebilmekteyiz. Bu sorunların kent sorunları olarak yansıma biçimleri; plansız gelişen, fiziki yapı olarak kurgusuna aykırı olan yer tercihi ve sosyo-ekonomik yapısıyla bağdaşmayan kurulum düzeni kentsel hayatın hem işleyişini bozmakta hem de sorunların meydana gelmesine zemin hazırlamaktadır. Sermaye odaklı kentleşme faaliyetlerinin neticesinde yapısal planlamanın yerini arsa üretimi ve bir anlamda ticari faaliyet mahiyetindeki sermaye odaklı proje geliştirmeler almaktadır. Bir başka bakış açısıyla, yaşamsal alanlar ticari mecralara dönüşmekte ve bunun doğal getirisi olarak sosyal yaşamda bu yönde eğilim göstermektedir. Oysaki geçmişin mirası olan doğal ve kültürel değerlerin korunması ve gelecek nesillerin en doğal hakkı olan miraslarının muhafaza edilmesi de çarpık yapılanma eğilimin sonucu olarak zorlaşmaktadır. Yaşanan bu sorunsalın çözümü olarak da kentsel dönüşüm olarak karşımıza çıkmaktadır (Uyar, 2002: 63-65).

Kentsel dönüşümün ortaya çıkışı 5 nedene bağlı olarak ifade edilebilir (Bayraktar, 2006: 34-35):

- 1- Kentin fiziksel koşulları ile toplumsal problemleri arasında doğrudan bir ilişki kurulması ihtiyacını karşılamak
- 2- Kent dokusunu oluşturan birçok ögenin fiziksel olarak sürekli değişim ihtiyacına cevap vermek
- 3- Kentsel refah ve yaşam kalitesine bağlı ekonomik başarının elde edilebileceği bir yaklaşım ortaya koymak
- 4- Kentsel alanların en etkin biçimde kullanımına ve gereksiz kentsel yayılmadan kaçınmaya yönelik stratejileri belirlemek
- 5- Toplumsal koşullar ve politik güçlerin ürünü olarak kentsel politikaların şekillendirilme ihtiyacını karşılamaktır.

Kentsel dönüşüm uygulamalarında tercih edilecek yöntemler şöyle sıralanabilir: Kentsel Yenileme/Yenilenme, Yeniden Geliştirme /Kentsel Yeniden İnşa, Temizleme, Yeniden Canlandırma, Kentsel Koruma, Sağlıklaştırma, Soylulaştırma, Kalitenin Yükseltilmesi, Düzenleme, Kentsel Rönesans, Entegrasyon, Yeniden Üretim, Boşlukları Doldurarak Geliştirme, Tazeleme- Parlatma.

Kentsel dönüşüm uygulamalarında, kurgulayan, denetleyen ve sistemi oluşturan kurum merkezi yönetim olmasının yanı sıra bu kurguyu hayata geçiren mekanizma yerel yönetimler olmaktadır ve bu uygulayıcıların başında belediyeler gelmektedir. Yerel yönetimler, kamusal yönetim zinciri içerisinde, merkezi yönetimin kontrolünde ve bölgesel yönetsel uygulamaları hayata geçiren, bir anlamda yönetilen kitle ile merkezi yönetim arasındaki iki yönlü iletişimi sağlayan uygulayıcı, kamu tüzel kişiliğine haiz yönetim aktörleri olarak ifade edilebilir.

Kentsel dönüşüm uygulamalarına bakıldığında, planlayıcı ve yürütücü aktörlerin yerel yönetimler olarak belirlendiği görülmektedir. Bu sebeple kentsel dönüşümün etkinliğini de bu kurumlar belirlemektedir.

Türkiye’de kentsel dönüşümde kamu alanında en etkili aktörlerini başında belediyeler gelmektedir. Kent hizmetleri bağlamında yürütme organı olan belediye yapılanmasında büyükşehir belediyelerinin ilçe belediyeleri karşısında yasayla yetkileri artırılmış ve kentsel dönüşüm noktasında iki yönetsel yapı arasında koordinasyon içeren bir faaliyet biçimi oluşturulmuştur (Tekeli, 2011: 313). 5366 sayılı kanun ile belediyelere, “düzenli kentleşmeyi sağlamak, beldenin konut, sanayi ve

ticaret alanı ihtiyacını karşılamak amacıyla; imarlı ve altyapılı arsalar üretme, konut, toplu konut yapma, satma, diğer kamu kuruluşları ve bankalarla işbirliği yapma, ortak projeler gerçekleştirme” (md. 69/1) şeklinde görev tanımı yapılmış ve bu görevler kentsel dönüşüm uygulamalarında belirleyici yetkiler olarak uygulama bulmuştur.

Yerel yönetimlerin kentsel dönüşüm çerçevesinde, oldukça büyük öneme sahip oldukları, sürecin sağlıklı işlemesi açısından her türlü kanuni düzenlemeyle önlerinin açıldığı ve yapılacak olan kentsel dönüşümlerde geçmişe nazaran günümüzde daha gelişmiş ve yenilikçi bir yapı olduğu söylenebilecektir. Dolayısıyla, kentsel dönüşüm sürecinin işleyişi, yerel yönetimlerin bu konudaki ihtimamları ile doğru orantılı seyredecektir. Bu ilişki bağlamında değerlendirildiğinde, kentsel dönüşüm uygulamalarında yerel yönetimlerin önemi tartışılmaz derecede yüksektir denilebilir.

f. Performans Odaklı Hizmet

Performans sözlük anlamı olarak birden fazla anlama gelmektedir. Elde edilen bir başarı, herhangi bir olayı ya da durumu başarma isteği, kişinin yapabileceği en iyi derece, herhangi bir işi ortaya koyarken gösterilen başarı, başarıdır.

Yönetim Bilimi açısından performans kavramı, önceden belirlenen amaçlara ve standartlara uygun olarak bir işin (faaliyetin) yerine getirilmesi ya da iş görenin bir işte gösterdiği başarıyı ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, bir işi yapan bir bireyin, bir grubun ya da bir örgütün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiğinin, başka bir deyişle neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ya da nitel (kalite) olarak anlatımıdır (Baş ve Artar, 1990: 13).

Performans düzeyinin belirlenebilmesi için gerçekleştirilen işlemin sonucunun bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Değerlendirmede kullanılan ölçülerin anlaşılabilir, anlatılabilir, elle tutulur ve objektif olması esastır (Songur, 1995: 1). Performans ölçüm işlevi sonucunda değerler saptanır ve bu değerlerin her biri performansın bir göstergesidir; iyi-kötü, yeterli-yetersiz, başarılı-başarısız, birinci-onuncu gibi (Akal, 1996: 1).

Belediyeler iş, işlem ve faaliyetlerinde tutumluluk ve verimliliği sağlamış olabilirler, yine de belediyelerin hedeflerini gerçekleştirmediği ya da ne düzeyde gerçekleştirdikleri ölçülemediği sürece performansları da tam

olarak belirlenemez. Örneğin, bir belediyenin cari harcamalarında tutumluluk ilkesine ve bu ilke çerçevesinde belirlenen hedeflere uygun olarak bir önceki yıla göre azalma sağlamış olabilir. Fakat bu durumun bir sonucu olarak yeni personel alınamaması nedeniyle bazı hizmetlerin kalitesinde düşüş ortaya çıkabilir. Bu örnekten de anlaşılacağı gibi performansın unsurları birbiri ile sıkı bir ilişki içindedir. Bu durum, bir hastaya konulan teşhis neticesinde verilen ilacın yan etkilerinin ortaya çıkması sonucu başka hastalıkların tetiklenmesine benzer (Ateş ve Köseoğlu, 2011: 20).

Performans yönetimi; kurumda başarının elde edilmesi için her çalışanın, birimin ve süreçlerin performansının değerlendirilmesi ve performanslarının geliştirilmesi için alınması gereken tedbirlerin belirlenerek uygulanmasıdır (Kaya, 2005: 238).

Belediyelerde performans yönetiminden beklenen yasayla belirlenen yükümlülüklerini yerine getirmedeki etkinlik derecelerinin belirlenmesine olanak sağlayacak bir sistemi geliştirmektir. Geliştirilecek olan sistemin odak noktası, belediyelerin verimliliklerinin ve kaynakların etkin kullanımının değerlendirilmesidir. 1990'lı yıllardan itibaren belediyeler birtakım hizmet sorunları ile karşı karşıya kalmışlardır. Sert geçen kış mevsimi nedeniyle su borularının donması, mevsim şartlarına bağlı olarak meydana gelen kazalar, yolların trafiğe kapanması vs. belediyeleri halkla karşı karşıya getirmiş ve mevcut uygulamalarla bu sorunları aşmanın mümkün olmadığı ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine belediyeler yeni arayışlara girmişler ve bu arayış performans yönetim sisteminin doğmasını sağlamıştır. Bu nedenle performans yönetimi belediyelerde uygulama alanı bulmaya başlamıştır.

Belediyeler demokrasinin beşiği olarak bilinen kurumların başında gelir. Zaten bu saptama hem siyasi hem akademik çevrelerce de kabul görmektedir. Yerel halkın yerel sorunların belirlenip çözülmesinde yerel hizmetlerin belirlenmesinde önceliğin saptanmasında mutlak söz sahibi olması yerel temsilcilerin özgür irade ile seçilmesi ve yerel özerkliğin sağlanarak güvence altına alınması anlamına gelen yerelleşmeyi sağlayacak ana kurum belediyelerdir. Birçok sorunun aşılması noktasında performans yönetimi doğru kullanıldığı takdirde belediyeler için etkili bir araç olabilir. Belediyelerin gücü kendilerinden beklenen görevleri yerine getirebilmeleri için gereken mali kaynaklara sahip olmaları ile ölçülür. Etkinlik, verimlilik ve

ekonomiklik esasına dayalı modellerle kaynakların daha akılcı kullanımı sağlanacaktır. Ayrıca iş ve görev tanımlarının oluşturulması, performans değerlemenin yapılması personelin doğru kullanımı imkânını verecektir. Performans dönemleri içinde var olan ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmaları motivasyonu artırıcı bir etki yaratacaktır (Sert, 2004: 59).

Performans yönetiminin belediyelere sağlayacağı yararlar şöyle sıralanabilir:

- Değişimi anlamayı ve uyum sağlamayı kolaylaştırır.
- Halkın taleplerine ve kamu yararına uygun etkili ve kaliteli hizmet sunmayı sağlar.
- Kaynakların rasyonel kullanımına dayandığından kaynak israfını önler.
- Belediyeye bütüncül bir gözle bakma imkânı sağladığından ihtiyaçların en doğru şekilde tespitini sağlar.
- Uzun dönemli bakış açısı ile ara planlamalarla eksiklikleri görme ve giderme imkânı verir. Bu yolla geleceğin belirsizlikleri de azaltılmış olur.
- Vatandaş-belediye-çalışanlar arasındaki işbirliğine dayandığından katılımcı bir yönetim modelidir.
- Amaç ve hedeflere götürecek uygun personel yapısının gerçekleşmesini sağlar.
- Sağlıklı, yaşanabilir bir kent modelinin hayata geçmesini sağlar.
- Proje üretme kanallarının açılmasını sağlar.
- Kent markasının oluşturulmasına katkı sağlar.
- Sorunlara daha sağlıklı ve isabetli çözümler bulmayı sağlar.
- Rekabet yaratma ve onu sürekli kılma imkânı verir.
- Hesap verebilirlik ve saydamlık ilkelerinden hareketle daha demokratik bir modeldir.
- Vatandaşın yönetimden kaynaklanan memnuniyetini artırır.
- İletişimin iyileştirilmesini sağlar.
- Kapsamlı ve paylaşımcı bir süreçtir

g. Eğitim-Kültür Hizmetleri

Belediyeler, hemşerilerinin kent kültürünü benimsemelerini sağlamak, kültür ve sanat alanındaki ihtiyaçlarını karşılamak, yerel demokrasi kültürünü geliştirmek ve yerel halkın eğitim düzeylerini artırmak gibi

amaçlara yönelik olarak çeşitli hizmetler yürütmektedirler. Belediyeler bu yetkisini belediye kanunlarından almaktadır. Belediyelerin kültür alanındaki faaliyetlerine bakıldığında, birçoğunun şiir, müzik, yeme-içme, zanaatlar ve benzeri alanlarda festivaller düzenledikleri, kitaplar yayınladıkları, toplantı ve konferanslar organize ettikleri, temalı parklar işlettikleri ve yeni müze projelerine imza attıkları görülmektedir. Belediyelerin kültürü bir marka konusu olarak görmeye başladıkları ve bu amaca yönelik olarak yatırımlarını artırmaya başladıkları açıkça izlenmektedir (Ada ve İnce, 2009: 190)

Kültürel belediyeciliği, sadece belli programlar düzenlemek, kültürel faaliyetler yapmak, konserler düzenlemek, şenlikler düzenlemek olarak görmek yanlış bir değerlendirmedir. Kültürel belediyeciliği sosyal dokudaki çözülmenin, kent kültürü ve kentlilik bilincinin aşınmasının, kayıpların giderilmesi anlamında düşünmek daha doğru bir yaklaşım olacaktır (Akyürek, 2006: 7).

Kültürel hizmetler verilirken toplumun eğitim ve kültür anlayışları arasındaki farklılıklar da gözetilmelidir. Özellikle büyük kentlerin planlı yerlerinde yaşayan eğitimli kesim ile plansız yani gecekondulu vb. alanlarında yaşayan eğitimsiz kesimin eğitsel ve kültürel ihtiyaçlarının farklı olabileceği dikkate alınmalıdır. Çünkü göçler sonucu kırsaldan kentlere gelmiş ve kentin sağlıklı yerlerinde yaşayan bu kesimin kente uyumu zor olmakta ve sorunlar yaşanmaktadır (Yaşamış 1996: 284). Yerel Yönetim kurumlarından biri olan belediyelerin kültüre ilişkin hizmetlerine kanunlar çerçevesinde bakmak gerekmektedir. 5393 Belediye Kanunu'na göre Belediye, belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişidir (5393 Sayılı Belediye Kanunu, RG. Sayısı: 25874, RG Tarihi: 13.7.2005, Madde 3). Yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamak belediyenin görevidir. Belediye Kanunu'nun 13. maddesine göre, belediye hemşeriler arasında sosyal ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesi ve kültürel değerlerin korunmasıyla ilgili gerekli çalışmaları yapmaktadır (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 13. Madde). 14. maddeye göre ise, belediyenin görevleri arasında kültür ve sanat, turizm ve tanıtım hizmetleri yer almaktadır. Bunun yanı sıra, kültür ve tabiat varlıkları ile tarihi doku ve kent tarihi bakımından önemli olan mekânların

işlevlerinin korunması, bakım onarımının yapılması, gerekirse yeniden inşa edilmesi görevleri arasında sayılmaktadır (5393 Sayılı Belediye Kanunu, 14. Madde).

Belediyelerin kültür alanları kurmaktan, eğlence yerleri yapmaya, kitaplıklar açmak, sosyal, eğitsel ve kültürel amaçlı etkinlikler düzenlemeye kadar kültürel görevleri vardır. Bu doğrultuda özellikle son yıllarda çalışmalar oldukça fazladır. Bunlar; büyük festivaller düzenlemek, kent radyoları ve tiyatroları açmak, yöre halkını temsil eden müzeler açmak, tarihi eserleri restore ederek yaşayan bir kültür merkezi haline getirmek, kültür sanat kuruluşlarına tarihi binaları karşılıksız tahsis etmek, kültür ve sanat amaçlı özel binalar yapmak ve yöre halkının yararlanmasını sağlamak, yörede doğmuş sanat ve kültür adamlarının evlerini müzeye çevirmek ve ziyarete açmak, ulusal tarihi anıtları içine alan büyük park alanları yapmak gibi projelerdir. Yerel yönetimlerin bu tür projeleriyle kültürün tabandan yükselerek gelişeceği söylenebilir (Çeçen, 1996: 248-249).

Belediyelerin kültür politikaları oluşturmalarının bir takım amaçlarından söz edilebilir. Bunlardan birincisi, kentleşme ile beraber kentlileşmek için kültür faaliyetlerine girişmek, ikinci amaç ise demokrasi kültürünü geliştirmektir. Üçüncü amaç, hemşerilik kültürünün yeniden üretilmesidir. Dördüncü amaç, kentin bir kimliğinin oluşmasıdır. Beşinci amaç, toplu tüketim alanı olarak değerlendirmektir. Son olarak, kentin kendisini, yapılarıyla, sokaklarıyla, üstündeki süsleriyle bir kültürel ürün olmasıdır (Tekeli, 1993: 80-81).

Merkezi yönetim düzeyinde kültürel hizmetlerin (yayın ve kütüphanecilik, sahne sanatları, sinema, müzik, güzel sanatlar, eski eserler, müzeler vb.) gelişmesi ve uygulamasındaki tıkanıklıklar, kültürel etkinliklerdeki görev boşluklarının yerel yönetimler tarafından doldurulması yönünde bir eğilime neden olmuştur. Özellikle son dönemlerde yerel alanda uygulanan kültürel ve sanatsal etkinliklerin düzenlenmesi ve desteklenmesini sağlayan yerel yönetim kurumu olan belediyeler, daha önemli işlevleri üstlenmek yolunda ilerlemektedirler (KAYA, 1991: 96-97).

h. Sosyal Belediyecilik

Sosyal Belediyecilik, “yerel yönetimlere sosyal alanlarda planlama ve düzenleme işlevi yükleyen; bu çerçevede kamu harcamalarını konut, sağlık, eğitim ve çevrenin korunması alanlarını kapsayacak şekilde sosyal amaca kanalize eden; işsiz ve kimsesizlere yardım yapılması, sosyal dayanışma ve entegrasyonun tesis edilmesi ile sosyo-kültürel faaliyet ve çalışmaların gerçekleştirilmesi için gerekli olan alt yapı ve yatırımların yapılması için bilinçli politikalar üretmesini öngören; bireyler ve toplumsal kesimler arasında zayıflayan sosyal güvenlik ve adaleti güçlendirmeye yönelik olarak yerel yönetimlere sosyalleştirme ve sosyal kontrol işlevini yükleyen bir model” (Akdoğan, 2006: 44) olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre sosyal belediyecilik, belediyelerin sosyal fonksiyonlarını arttıran ve sosyal yaşam içinde aktif hale gelmelerini sağlayan, yani sosyal devletin gereklerini gerçekleştirmeye yönelik olarak belediyelere yeni bir takım görevler yükleyen bir anlayıştır (Adıyaman ve Demirel, 2011: 116).

Belediyeler, kendi sınırları içerisinde yaşayan birey, aile ve toplulukların üç ayrı kaynaktan gelen sorunlarıyla ilgilenmektedir. Bunlar; toplumsal sistemin işleyişinden ve yapısından kaynaklanan ve özellikle büyük şehirlerde acil müdahaleyi gerektirecek boyutlara ulaşan yoksulluk, işsizlik, dilencilik, suçluluk ve benzeri sorunlar; belediyelerin kendi hizmet alanları içinde meydana gelen afetlerden dolayı zarar gören birey ve ailelerin karşılaştıkları sorunlar ve insanın doğasından gelen ve çevresel koşulların da etkisiyle somutlaşan çocuk, yaşlı ve engellilerin karşılaştıkları sorunlar. Sosyal belediyecilik olarak adlandırılan uygulamalar, bu üç kaynaktan gelen sorunların çözümüne ilişkin çabalarıdır (Ateş, 2009: 92).

Türkiye’de gerek sosyal demokrasi gerekse liberal demokrasi geleneklerinde adı sıklıkla anılmaya başlayan ve özellikle yeni kamu yönetimi anlayışıyla sınırları ve özellikleri daha fazla belirginleşen sosyal belediyecilik, seçim zamanında pek çok belediyenin “vaatlerin öznesi” rolünü üstlenmek durumunda kalmıştır. Genel olarak sosyal dışlanma, ayrımcılık, hizmetlere sağlıklı olarak erişememe (eğitim, sağlık, barınma, temiz içme suyu, internet vb), yoksulluk gibi sosyal ve iktisadî sorunlarla mücadele etmek ve toplum içerisinde dezavantajlı olarak

yaşayan/ötekileştirilen kesimlere (engelliler, yaşlılar, kadınlar, gençler ve çocuklar gibi) sosyal ve ekonomik yardımlar yapmak sosyal belediyeçiliğin en önemli yapıtaşlarından ikisini oluşturmaktadır. Sosyal belediyeçilik yaklaşımının kapsamı ve genel özellikleri için şunları söylemek mümkündür (Parlak, 2010: 527):

- Sosyal belediyeçilik genel olarak, belediyenin muhtaçları koruması ve yoksulluğun azaltılması şeklinde ortaya konulmaktadır,
- Sosyal belediyeçilik, dezavantajlı bireyler arasından öncelikle engellileri, daha sonra ise yaşlı ve kadınları kapsamaktadır,
- Sosyal belediyeçilik uygulamaları çok yönlü olduğundan kapsamı oldukça geniştir,
- Sosyal belediyeçilik kapsamında engelli vatandaşların sorunlarına yönelik çözümler üretilebilmekte ve bu vatandaşların temsil edildiği sosyal plâtıformlar oluşturulmaktadır.

Çocuklar, gençler, kadınlar, yaşlılar, engelliler, risk grupları, kriz dönemi hizmetleri, yaygın eğitim organizasyonları belediyelerin sosyal hizmet alanlarını oluşturmaktadır (Pekküçükşen, 2004: 461). Bu bağlamda;

- Çocuklar: Kreş ve çocuk yuvaları, kimsesiz çocuklar için yuvalar, çocuk kulüpleri açılması, parkların düzenlenmesi vb.
- Gençler: Gençlik merkezleri, spor tesisleri, danışma ve psikolojik yardım merkezleri, meslek edinme kursları açılması vb. (Gençlerin sıhhatli ve donanımlı yetişmeleri, zararlı alışkanlıklardan korunmaları amacıyla gençlik merkezleri oluşturulmalıdır. Gençlerin demokratik hayata katılımını sağlamak açısından gençlik konseylerinin kurulması da bir başka faydalı uygulamadır.)
- Kadınlar: Ana- çocuk sağlığı merkezleri, kadın sığınma evleri, meslek edindirme kursları açılması vb.
- Yaşlılar: Güçsüzler Yurdu, huzurevleri açma, hobi ve iletişim merkezleri oluşturma vb.
- Engelliler: Engelliler için temel eğitim okulları, meslek edindirme ya da beceri kursları açılması, koruma vakıflarının kurulması, spor ve iletişim imkânları sağlanması vb.
- Risk Grupları: Sokak çocukları, tinerci çocuklar, ihmale ve istismara uğramış çocukların aralarında bulunduğu grup için hukuki ve

psikolojik yardım büroları açılması ve sosyalleşmelerinin sağlanması için çeşitli organizasyonlar düzenlenmesi vb.

- Kriz Dönemi Hizmetleri: Savaş, terör, doğal afet gibi durumlarda barınma, beslenme, temizlik hizmetleri verilmesi, ilgili kurumlarla görüşerek, onların harekete geçmelerinin sağlanması vb.
- Yaygın Eğitim Organizasyonları: Okuma yazma, çocuk bakımı ve eğitimi, çıraklık eğitimi, beceri kazandırma kursları vb.

Sosyal belediyecilikte esas hedef, her talep edene talep ettiği yardımı vermek değil, belde sakinlerini yardıma muhtaç olmaktan kurtarmak ve sosyal dokuya müdahale ederek birey ve gruplarda ortaya çıkan değer-davranış farkını azaltmak yani sosyal dokunun rehabilitasyonunu sağlamaktır. Sosyal dokunun rehabilitasyonu (Şen, 2007: 43);

- Bireyin ben algısının şehir algısıyla özdeşleşmesine,
- Bireyin şehre aidiyet ve mensubiyet duygusunun gelişimine,
- Bireyin kenti sahiplenme duygusunun gelişimine,
- Bireyin şehircilik bilincinin gelişmesine,
- Bireyin şehre taşıdığı değerler, şehre kattığı değerler, şehirde edindiği değerler bağlamında bütüncül bir dönüşüm yaşamasına,
- Bireyin şehirde temsil ve katılım sorunlarının çözümüne,
- Bireyin şehre uyumuna,
- Bireyin sosyal değerler ve sosyal davranışları arasındaki farkın kapatılmasına,
- Bireyin şehre dair gelecek tasarımları ile kendinse dair gelecek tasarımları arasında özdeşlik kurulmasına,
- Bireyin şehir yönetiminden talep ve beklentilerinin sağlıklı bir zemine kavuşmasına,
- Bireyin sivil bilinç eğiliminin şehrin katılımcı, çoğulcu ve özgür yapısı içerisinde kendisine yer açmasına ve şehrin daha sivil, daha katılımcı, daha çoğulcu ve daha özgür bir yapıya kavuşmasına,
- Bireyin nesiller bağlamında iletişim düzeyi ve bilinç değişiminin sağlıklı bir zemine kavuşmasına katkı sağlar.

Sosyal Belediyeciliğin işlevleri ise genel olarak şöyle sıralanabilir:

- Sosyalleştirme, Sosyal Kontrol ve Rehabilitasyon

- Sosyal Çözülme
- Sosyal Tehdit
- Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma
- Mobilize Etme, Yönlendirme, Kılavuz ve Rehberlik Etme
- Yardım Etme ve Gözetme
- Yatırım
- Belediye-Halk Arası Diyalog

Sosyal belediyeçilik ile belediyeler, vatandaşlarına asgari seviyede insan onuruna yaraşır bir yaşam düzeyi sağlamak olan sosyal devlet anlayışına yerel düzeyde katkıda bulunurlar. Bu nedendendir ki günümüzde sosyal belediyeçiliğin işlevi artmış ve sosyal devlet uygulamalarının zamanla merkezi yönetimden yerel yönetimlere doğru yönelerek sosyal belediyeçiliğin önemini de arttırmıştır.

II. Etimesgut Belediyesinde İdeal Belediyeçilik Uygulamaları

İdeal belediyeçilik uygulamaları kapsamında aşağıda yer alan bilgiler Etimesgut Belediyesinin 2016 Faaliyet Raporu ve 2017 Bütçe Performans Programından alınmıştır.

Etimesgut Belediyesi; “ENGELSİZ, ESTETİK VE ESENLIK (3E)” vizyonu ile kaliteli, doğru ve hızlı hizmet üretimi, insan odaklı yönetim anlayışı ile geleceğe esin kaynağı olan bir kurum olarak hak ettiği övgüyü almaya devam etmektedir.

Misyon: İlçeyi engelsiz, estetik ve esenlik kenti haline getirecek belediye hizmetlerini, etkin, şeffaf ve verimliliği sağlayacak şekilde sunmak. Millî ve mânevi değerleri ön plana alan yönetim anlayışı içinde ekip ruhu ile güçlü kurumsal yapıya önem vererek planlı ve sürekli gelişimi esas alan bir kurum olmak.

Vizyon: İlçeyi; insanların huzur ve mutluluk içinde yaşadığı, engelsiz, esenlik ve estetik (3-E) kenti haline getiren bir belediye olmak.

Değerler: Gerçekçilik ve Güvenilirlik Sosyal Sorumluluk ve İnsana Saygı Kültürel Milli ve Manevi Değerlere Bağlılık Etik Değerlere Bağlılık Farkındalık ve Kalıcılık Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık Verimlilik ve Süreklilik Doğaya ve Çevreye Duyarlılık

İlkeler:

- Kültürel, millî ve manevi dinamiklere sahip çıkılmalı ve gelecek nesillere aktarılmalıdır.
- Hesap verebilir ve şeffaf bir yönetim anlayışı benimsenmelidir.
- Sosyal sorumluluk ve katılımcılık anlayışı içinde vatandaşlara saygı gösterilmelidir.
- Evrensel etik değerlere titizlikle bağlı kalınarak değişim ve gelişime açık olunmalıdır.
- Hizmet sunumunda gerçekçi ve güvenilir, değerlere bağlı kalınmalıdır.
- İlçe gereksinimlerinin farkında olunmalı ve sunulan hizmetlerin kalıcılığı sağlanmalıdır.
- Faaliyetlerin verimliliği ve sürekliliğinin sağlanması esas alınmalıdır.
- Doğal denge korunmalı ve çevreye duyarlı kalınmalıdır.

İnsan Kaynakları

Belediye bünyesinde 2016 yılı Temmuz ayı itibariyle görev yapan 657 sayılı kanuna tabi 343 adet memur, 4857 sayılı Kanuna tabi 82 adet işçi, 5393 sayılı yasanın 49. maddesine göre alınmış olan 51 adet sözleşmeli personel olmak üzere toplam 476 adet personel bulunmaktadır. Belediye, personellerini bir maliyet unsuru olarak değil, bilakis kaynak olarak kabul etmekte ve onlara insan olarak değer vermektedir. Personel seçimi, eğitim programları, performans artırma ve değerlendirmeleri gibi uygulamalara önem vermekte ve bu doğrultuda hareket etmektedir. Nitekim şimdiye kadar yapılan araştırmalarda da görüldüğü üzere bir kurumun bilgi, beceri ve motivasyon düzeyi yüksek, mesleki gelişime yatkın personellere sahip olmasının kurumsal performansın artmasına, üstünlük elde etmesine ve en nihayetinde stratejik amaçlarını gerçekleştirmesine katkı sağladığını ortaya koymuştur. Kuruma artı değer katacak, çağı yakalamada itici güç olabilecek, niteliği her geçen gün artan çalışanları yönetmek de ayrı bir uzmanlık gerektirmektedir. Bu nedenle belediye bünyesinde görev alan personele kendilerini çok iyi bir şekilde yetiştirmeleri, yeteneklerini ve becerilerini kullanabilecekleri, geliştirebilecekleri mesleki ortam ve şartlar sağlamak adına çeşitli imkânlar sunulmaktadır. Kariyer planları çerçevesinde bir üst unvanın gereklerini yerine getiren personellerin terfileri gerçekleştirilmesi,

karşılıklı güven, anlayış ve iletişim içerisinde yeni fikirlere zemin hazırlayan, sorunlara çözüm bulan, başarıya ve mükemmelliğe teşvik eden ve ödüllendiren sistemler kurmayı amaçlanmaktadır.

Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Etimesgut Belediyesi olarak sürekli gelişen bilişim teknolojileri, yerel yönetimlerin çok yönlü hizmet verme gereksinimleri doğrultusunda yeni ufuklar açmakta, problemleri çözme ve beklentileri karşılamaya uygun bilişim sistemlerini halkın hizmetine sunmaktadır. Belediyenin mevcut WEB adresi www.etimesgut.bel.tr 'de birimlerden gelen faaliyet ve etkinlikler, bağlı kuruluşlar ile ilgili bilgiler, meclis kararları ve gündemleri, ihaleler, bilgilendirme toplantıları nikâh ve ölüm haberleri, pazar yerleri bilgileri, engelli hizmetleri, veteriner hizmetleri, aşevi hizmetleri, askıya çıkan imar planları ve her türlü duyurular sık sık güncellenerek vatandaşların ve personelin hizmetine sunulmaktadır. Web sayfasının içeriği zenginleştirilmiş, verilen web hizmetlerinin çeşitlendirilmesi ve gelişen bilgi teknolojileriyle birlikte e-belediye hizmetlerinin artırılması yönünde çalışmalar devam etmektedir. Ayrıca kurum içi iletişim kolay hale getirilerek, bilgi paylaşımı ve sosyal etkinliklere katılımı sağlamak amacıyla Kurum İçi Portal (intranet) hizmete sunulmuş, bu sayede portalda bulunan uygulama ile belediye web sitesi ve diğer hizmetlere hızlı erişim sağlanmıştır. Gelişen modern teknolojileri kullanmak ve birimlerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla belediye birimlerinde ihtiyaca bağlı olarak bilgisayar otomasyonları kullanılmaktadır. Ana sisteme bağlı olan ve olmayan belediyedeki tüm bilgisayarların yazılım desteği ve teknik servis işlemleri, ağ altyapısı, ağ cihazları teknik destek ve kontrol işlemleri Bilgi İşlem Müdürlüğümüz tarafından yürütülmektedir. Belediye bünyesinde oluşturulan yeni bilgisayar altyapısında, dış tehditler sebebiyle meydana gelebilecek zararların vatandaşa yansımaması amacıyla, bir güvenlik şemsiyesi oluşturulmuş, bilgisayar-enformasyon teknolojilerinin optimum şekilde faydalanmak için çalışılmaktadır. Bu kapsamda bilgi ve teknolojik kaynaklar temin edilmekte ve her çalışanına bu imkânları sağlamaktadır.

Dijital dünyada siber saldırıların gelişen teknolojiyle birlikte kendini yenilediği, yeni yöntemler kullandığı aşikârdır. Bu nedenlerden dolayı güvenlik sisteminin ihtiyacı karşılamaması riskine karşı güvenlik sistemi

sürekli güncellenmektedir. Vatandaşlar ve çalışanlar belediye ile ilgili bir kısım işlemlerini internet üzerinden gerçekleştirebilmeleri için interaktif uygulamalar mevcuttur.

Bilgi ve teknolojik kaynaklar çerçevesinde birimlerde yapılan çalışmalar;

- Sicil Takibi işlemleri
- Bütçe ve Muhasebe işlemleri,
- Taşınır Mal Yönetim işlemleri,
- Tahakkuk Tahsilat işlemleri, (Belediye gelirlerinin tümüne ait tahakkuklar otomasyon üzerinden hazırlanmakta, internet üzerinden tahsilat, kredi kartı ile tahsilat, posta çeki ile tahsilat ve Banka aracılığıyla tahsilat sayesinde vergi ödeme işlemleri kolaylaştırılmıştır.)
- İşçi ve memur özlük işlemleri,
- İşçi ve memur maaş işlemleri,
- İşyeri açma ruhsat işlemleri, (Tek sicil ve numarataja bağlı olarak çalışılmaktadır)
- Hafta tatil ve diğer ruhsat işlemleri,
- Evlendirme Takibi (MERNİS) işlemleri,
- Bilgisayar arıza sarf malzemeleri takibi işlemleri,
- Adres, etiket işlemleri ve sosyal yardım talepleri,
- İstekler ve şikâyetler ile bilgi edinme başvuruları web sayfasından yapılmakta olup, takibi, kayıtların tutulması ve raporlanması sistem üzerinden gerçekleştirilmektedir.

İnteraktif Uygulamaları;

- • e-Belediye,
- • t-Belediye,
- • s-Belediye,
- • Kent rehberi,
- • Kamera Takip Sistemi,
- • Kamu Kurumları ile Entegrasyon,
- • İnternet,
- • İnternet – WiFi,
- • Dijital İmar Arşividir.

Temel Politika ve Öncelikler

Belediyenin Strateji Planlama Kurulu tarafından, belediyeye ait 5 yıllık Temel Politikalar ve Öncelikler belirlenmiş ve aşağıda belirtilmiştir.

1. Belediyenin mali yapısı ile uyumlu olarak enerjide verimlilik ve tasarrufun sağlanmasına dönük çalışmalar yapılacaktır.
2. Kültürel mirasın korunması, geliştirilmesi ve toplumsal diyalogun güçlendirilmesi kapsamında; kültürel hayatın canlandırılması ve bilimsel, kültürel, sosyal ve sportif faaliyetlerin yaygınlaştırılmasına önem verilecektir.
3. Hizmet içi eğitime önem verilerek İnsan Kaynaklarının yetkinleştirilmesi sağlanacaktır.
4. Kurumsal politika oluşturma ve uygulama kapasitesi geliştirilecektir.
5. Belediyenin kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması kapsamında öncelikli faaliyetler belirlenecek, kaynakların etkili ve ekonomik bir şekilde kullanılması sağlanacaktır.
6. Belediyecilik faaliyetlerinin geliştirilmesi kapsamında dünya belediyelerinin faaliyetleri izlenecek ve faaliyetlerin sunulmasında öncü ve örnek olma esası benimsenecektir.
7. Ulusal ve uluslararası düzeyde projeler yapılacak ve ödül kazanımına önem verilecektir. Gelir ve gider dengesi her şart ve durumda gözetilecek, gelirlerin zamanında ve tam olarak tahsil edilmesi için gerekli tedbirler alınacaktır.
8. e-devlet uygulamalarına önem verilecek, bilgisayar ve yazılım kullanımı en üst düzeyde gerçekleştirilecektir.
9. Esnek, kaliteli, etkili, hızlı ve birlikte çalışabilir nitelikte hizmet sunabilen, iyi yönetim ilkelerinin benimsendiği bir kurum olma yolunda akademik düzeydeki çalışmalara ağırlık verilecek ve vizyoner liderlik etkin hale getirilecektir.
10. Birimler arası koordinasyon ve iletişimde yazışmaların elektronik ortamda yapılması sağlanacaktır.
11. Tahsilât, bilgi sorgulama ve benzeri işlemlerin internet üzerinden yapılması sağlanacaktır.

- 12.Sosyal içerikli yardımlara önem verilecek, okullarımızı ve öğrencilerimizi destekleyici tedbirler alınacaktır.
- 13.Amatör spor kulüpleri, sivil toplum örgütleri ve kamu kurumlarının düzenledikleri sportif faaliyetler desteklenecektir.
- 14.Etimesgut halkının modern ve çağdaş usullerle belediye'deki karar alma süreçlerine katılımını, demokrasinin gelenekselleşmesine ve gelişmesine katkı sağlayarak, her düzeydeki vatandaşımızın bilgi ve bilinç düzeyini artıracak KENT KONSEYİ çalışmaları desteklenecektir.
- 15.Doğal afetlerde belediye hizmetlerinin aksamadan yürütülmesi sağlanacaktır.

Stratejik Amaç ve Hedefler

Etimesgut Belediyesi olarak 2015-2019 stratejik plan çalışmaları başlatılmış ve bu çalışma kapsamında ilk olarak planlama dönemine ilişkin halkın ve kentin ihtiyaçları tespit edilmiştir. Bu ihtiyaçlar öncelik sırasına ve mali yapıya bağlı olarak sıralanmıştır. Beş yıllık süre içerisinde hedefler ve bu hedeflerin nasıl yerine getireceği ayrıntılı olarak belirlenmiştir. Stratejik planlama ile katılımcı ve esnek bir planlama yaklaşımı benimsenmiştir. Mevcut durum analizinden hareketle misyon ve temel ilkeleri gözden geçirmek, geleceğe dair bir vizyon oluşturmak, bu misyon ve vizyon çerçevesinde yeni uygulanabilir hedefler belirlemek ve ölçülebilir göstergelerle bu hedeflerin uygulanma düzeylerini doğru, hızlı ve gerçekçi biçimde izlemek ve değerlendirebilmek stratejik planın genel yapısını oluşturmuştur. Belediyenin 2015-2019 yıllarını kapsayan Stratejik Planında 21 stratejik amaç ve 53 stratejik hedef belirlenmiştir. Bu amaç ve hedefler, 4 hizmet alanı içerisinde ele alınmıştır.

1. Kurumsal gelişim ve bilişim hizmetleri,
2. Sosyal ve kültürel hizmetler,
3. İmar ve şehirleşme hizmetleri,
4. Çevre ve insan sağlığı hizmetleridir.

Ankara'da; yüzbin ve üzeri nüfusa sahip belediyelerin, 2015 Yılı kesinleşmiş bütçe verileri üzerinde yapılan araştırmada Etimesgut belediyesi;

- Bütçesinden faize para ödemeyen iki belediyeden biri olmuştur.
- 2015 Yılı gerçekleşen gelir bütçesinde %96.18'lik bir gerçekleştirme ile diğer belediyelerin önünde yer almıştır.
- 2015 Yılı Yatırımlar bütçesinde, yatırım payı eşdeğer belediyelerin önüne geçmiştir.

En önemlisi; diğer belediye gelir ve gider bütçeleri gayrimenkul vb. mal satışları ile dengelenmeye çalışılırken Etimesgut Belediyesinin hiç bir taşınmaz mal satmadan bu verileri yakalaması takdir edilecek bir mali yönetimin göstergesidir.

2016 Yılı İç Kontrol Standartları Kurgulama, Uygulama ve Güncelleme Çalışmaları

2016 yılı içerisinde belediyede İç Kontrol Sisteminin uygulanması, izlenmesi ve değerlendirmesinde rehber olan yöntemlerin, standartların ve sistemlerin gözden geçirilmesi, güncelleme (revizyon) yapılmasını sağlamak amacıyla danışmanlarımız desteğiyle her birimizle teker teker görüşülmüş, eğitim desteği ile danışmanlık yapılarak yol gösterilmiştir.

Birim müdürleri ve iç kontrol sistemi çalışma ekibi tarafından 2015 yılı sonunda oluşturulan “İç Kontrol Sistemi Uygulama El Kitabı” birimler tarafından rehber bir kaynak olarak arşivlenmiştir. Gözden geçirme ve güncelleme (revizyon) çalışmaları sonunda her birime ait “2016 yılı İç Kontrol Sistemi Uygulama El Kitapları” oluşturulması hedeflenmiş ve gerçekleştirilmiştir. Yıl içerisinde gerçekleşen kanun ve yönetmeliklerdeki, sistem ve işleyişi etkileyen değişiklikler tekrardan ayrıntılı olarak tüm iş ve işlemler bazında ele alınmış, gözden geçirme ve düzenlemeleri ayrıntıları olarak yapılmıştır.

Gözden Geçirme, Güncelleme ve Kontrol Listesi;

- Durum (SWOT) Analizi Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Etik değerler bildirimlerinin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Misyon Vizyon Bildirim bilgi notlarının gözden geçirilmesi,
- Birim Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi,
- Kalite Politikasının gözden geçirilmesi,

- Organizasyon şemalarının gözden geçirilmesi,
- Doküman Hazırlama, Kodlama, Format Belirleme Prosedürünün gözden geçirilmesi,
- Görev Tanımlarının güncellenmesi,
- Yetki Devri Tablosu/Form/Listelerinin gözden geçirilmesi,
- Hassas Görev tablo ve Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Performans Ölçme Uygulama Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- İş Tanımları ve İş Akışlarının gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Birim Ana Süreç Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Akış Şemalarının birbiriyle ilişkileri ortak akış şeması,
- Risk Değerlendirme Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Acil Durum Eylem Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Kontrol Faaliyetleri Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Süreç Performansı İzleme ve Ölçme Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- İletişim Yönetimi Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Arşiv Yönetimi Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Bilgi Güvenliği Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- Hata ve Usulsüzlüklerin Önlenmesi Prosedürünün gözden geçirilmesi ve güncellenmesi,
- İzleme ve denetimler sonrasında oluşturulan İç Kontrol Sistemi Uygulama Raporlarının Hazırlanarak üst yönetime sunulması

Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar

Mali tablolar bir bütün olarak değerlendirildiğinde belediyenin ihtiyaç duyduğu kaynakların yeterli oranda sağlandığı ve gelir fazlası verdiği görülmektedir. 2016 mali yılına ait giderlerinde kullanılmak üzere belediyeye toplam 240.000.000,00 TL bütçe ayrılmıştır.

2016 yılı sonunda 206.136.765,85 TL gider gerçekleşmesi olmuştur. 2016 yılı için öngörülen bütçe ile yılsonunda gerçekleşen giderlere bakıldığında % 85,89 oranında bir gerçekleşme görülmektedir.

2016 yılında belediye için hedeflenen gelir bütçesi ise 240.000.000,00 TL'dir. Yılsonunda 215.698.338,87 TL gelir elde edilerek, % 89,87oranında bir gerçekleşme görülmektedir. Mali denetim sürecinde; muhasebe düzeninin yeterliliği, mali işlemlerin doğruluğu, gelir ve gider işlemlerinin kanun tüzük ve yönetmeliklere uygunluğu ortaya konmuştur.

“Mutlu Etimesgutlu” sloganı ile vatandaş memnuniyetini her şeyden üstün tutan belediyede Başkanlık Makamına gelen misafirlerin talepleri dikkate alınmış, layıkıyla ağırlanmış ve gerekli görüşmeleri sağlanmıştır.

2016 yılı içerisinde;

- 3.832 çiftin nikâh işlemleri tamamlanarak nikâhları kıyılmıştır.
- Kurumlardan, işletmelerden ve vatandaşlardan gelen davetiyeler Başkanın programına alınmış ve katılımı sağlanmıştır.

Belediye Meclisi 2016 Yılı İhtisas Komisyonları

Meclis üyelerinin kendi aralarında yapmış oldukları komisyon üyeliği görev dağılımı Belediye Meclisinin 5393 sayılı Belediye Kanunu gereği her ayın ilk haftası 5 gün süreyle toplanarak gerçekleştirilmektedir.

Belediye Meclisinin İhtisas Komisyonları sırayla şöyledir;

1. Bütçe ve Plan Komisyonu,
2. Eğitim Kültür Komisyonu
3. Halkla İlişkiler Komisyonu,
4. Hukuk ve Tarifeler Komisyonu,
5. Gençlik Komisyonu,
6. Spor Komisyonu,
7. Sosyal Hizmetler Komisyonu,
8. İmar Islah ve İsimlendirme Komisyonu,
9. Yaşlılar Komisyonu,
10. Hesap Tetkik Komisyonu,
11. Çevre Komisyonu,
12. Sağlık Komisyonu,
13. Emlak İstimlak Komisyonu,

- 14.Araştırma ve İnceleme Komisyonu,
- 15.İnsan Hakları Komisyonu,
- 16.Engelliler Komisyonu,
- 17.Tüketiciyi Koruma Esnaf ve Sanatkârlar Komisyonudur.

Fakir ve muhtaç ailelere belediye aş evinde 17 adet uzman personel eşliğinde her gün 3 çeşit olmak üzere 1.000 adet yemek dağıtımı yapılmaktadır. Bölgede bulunan vatandaşların, Resmi Kurumların (dernek, okul, cami, muhtarlık ve sosyal faaliyet amaçlı kurulan kuruluşlar) cenaze, gezi, piknik, tiyatro, sinema ve benzeri faaliyetleri için talepleri doğrultusunda araç tahsisi yapılarak ulaşım desteği sağlanmıştır. 2016 yılı içerisinde; gelen talepler doğrultusunda 1.666 adet vatandaşa cenaze, 1.150 adet vatandaşa gezi, piknik, tiyatro, tören vb. ihtiyaçları doğrultusunda araç tahsisi yapılmıştır.

Basın ve Halkla İlişkiler

2016 yılı içerisinde; belediye faaliyetleri ve etkinlikleri ile haberler ve duyurular, basın-yayın kuruluşlarına servis edilerek vatandaşların bilgilendirilmesi sağlanmıştır. Basın ve yayın kuruluşlarının, belediye hizmet ve faaliyetlerimizle ilgili bilgi talepleri değerlendirilerek, hızlı, doğru ve etkin biçimde geri bildirimde bulunulmuştur.

Belediye faaliyetlerinin kamuoyuna duyurulması, vatandaşların bilgilendirilmesi ve çeşitli etkinliklerde, organizasyonlarda vatandaşlara dağıtılması amacıyla gerekli kitapçık, broşür, afiş, ilan vb. gibi yayınlar hazırlanmıştır. 2016 yılı içerisinde; 180 adet broşür, afiş, ilan ve 20 adet kitapçık vb. yayınlar basılarak dağıtılmıştır.

etiMASA; başarıları belgelendirmek adına alınan 10002 müşteri memnuniyeti sertifikası kapsamında faaliyete başlayan, istek ve şikâyet hattı ile vatandaşlar tarafından posta, e-mail ve resmi yazılarla gelen istek, öneri ve şikâyetler değerlendirilerek cevaplandırılmasını sağlayan bir hizmet birimidir. Etimesgut halkına her konuda yol göstermeyi amaç edinen etiMASA, kendisine ulaşan tüm sorun, görüş ve talepleri çözülmesi için ilgili birimlere ileten ve takibini yapan koordinasyon merkezidir. Telefon, SMS, internet, e-posta, posta, faks ve yüz yüze görüşme yolu ile belediyemize ulaşma ve bilgi alma olanağı sunmaktadır. Vatandaşlarla yapılan tüm görüşmelerin, hizmet kalite standartları ve iletişim güvenliği nedeniyle kayıt

altına alınarak, her işlem mutlaka sonuçlandırılmakta, süreçler ve sonuçlar hakkında ilgili vatandaş geri aranarak bilgilendirilmektedir. etiMASA; vatandaş memnuniyetinin bilincinde, özel iletişim eğitimi almış ve profesyonel hizmet veren personeller ile hizmet vermektedir. etiMASA'ya gelen başvurular sırasında alınan bilgiler ve bu bilgilerin analiz edilmesi sonucunda, Etimesgut halkının gündelik ihtiyaçları en doğru biçimde tespit edilmektedir.

Belediye, vatandaşların ulaşım sıkıntısı çekmemesi; işlerinin yoğunluğundan dolayı ana hizmet binasına gelememeleri gibi nedenlerden dolayı ana hizmet binası içerisinde yer alan veznelerin haricinde; Eryaman Ek Hizmet Binası Tahsilat Bürosu ve Elvankent Atakent Sosyal Tesisi Tahsilat Bürosuyla da hizmet vermektedir. Belediye ya da tahsilat bürolarına gelmeye imkânı olmayan yaşlı, engelli, ev hanımı ya da işi dolayısı ile gelemeyen vatandaşların mağdur olmamaları adına belediye Mobil Tahsilat Aracı ile halkımıza hizmet vermeye başlamıştır. Vatandaşlar faydalanarak, vakit kaybı yaşamadan vergilerini ödeyebilmiştir.

“e-belediye” uygulaması tahakkuk, tahsilat ve borç bilgileri öğrenilebilirlik kolaylığı sayesinde her geçen üye potansiyelini artırmaya devam etmektedir. Bilgilendirme mesajları, vergi sorgulama ve ödeme konusunda güvenli ve kolay olduğu vatandaşın geri bildirimleri ile tespit edilmiştir. Vergi dönemlerinde vatandaşların yoğun ilgisi ve işlerin aksamaması sebebiyle tahsilat veznelerinde görev yapan personele fazla mesai yaptırılmakta, mayıs ve kasım ayları boyunca cumartesi ve pazar günleri de hizmet verilmekte, vatandaşların vakit kaybetmesi ve kuyruklarda saatlerce beklemeleri engellenmiştir.

2016 yılı içerisinde; Türk Beyleri Kent Meydan'ında yapılan toplu Sünnet törenimize **575** çocuk katılmıştır.

Etimesgut Kent Konseyi Kütüphanesi;

- Haftanın altı(6) iş günü 08.00–17.00 saatleri arasında hizmet vermektedir. 2016 yılı içerisinde; kütüphanedeki kitap sayısı 5.308 adet olmuştur.

- Kütüphaneye üyelik kartı ile gelen öğrenciler ile kitap paylaşımı yapılmaktadır. Ayrıca günlük ders çalışma ve ödev yapmak veya araştırma için kütüphaneyi ziyaret etmektedirler. 2016 yılı içerisinde; ortalama 6.240 okur kütüphaneden yararlanmıştır.

2016 yılı içerisinde; Etimesgut Belediyesi olarak gerek şehir dışı, gerek şehir içi geziler düzenlenmiş, otobüs tahsisi sağlanmıştır. Çanakkale, Konya, Hatay/Samandağı, İznik, Antalya/Elmalı-Tekkeköyü, Nevşehir/Hacıbektaş/Kapatokya, Sivas, Eskişehir, Marmaris, Malatya, Akçakoca olmak üzere çeşitli şehir dışı gezileri düzenlenmiştir. Gezilerden 17.545 kişi faydalanmıştır. 2016 yılı içerisinde; 23 adet Şenlikler ve Halk Konserleri düzenlenmiştir.

Ziya Gökalp Sosyal Tesisleri Aile Akademisi

Aile Akademisi kapsamında; bir çocuk psikoloğu, bir aile danışmanı, bir sosyolog, bir avukat, iletişim koordinatörü ve bir yardımcı personel ile birlikte aile terapisi, aile avukatlığı ve çocuk gelişim dallarında ücretsiz olarak hizmet vermektedir. Çift ve evlilik terapisi, sağlıklı iletişim, ailede boşanma süreci, kayıplar ve yas konularında ailelere danışmanlık yapmaktadır. Aile hukuku ve evlenme konuları başta olmak üzere, boşanma ve velayet gibi konularda aile avukatımız destek hizmeti vermektedir.

2016 yılı içerisinde; aile danışmanlığından 959 danışan, çocuk danışmanlığından 417 danışan, hukuk danışmanlığından ise 16 danışan danışmanlık hizmeti olarak faydalanmıştır.

Kent Konseyi

İlçeyi, yerinden yönetim anlayışı yerleşmiş, hizmet sunumunda kaliteyi esas alan, dinamik, insan merkezli, güvenilir, öngörülü, hoşgörülü, ihtiyaçlara duyarlı bir dünya kenti haline getirmek için Kadın Meclisi, Çocuk Meclisi, Gençlik Meclisi ve Engelliler Meclisi ve Emekliler Meclisi üyeleri ile çalışılmaktadır. Toplumun her kesimine yönelik çağdaş hizmetler sunabilen Kent Konseyi binasında; demokratik katılımı yerel düzeyde yaygınlaştırmak, hemşerilik bilincini yerleştirmek, uzlaşma kültürünü geliştirmek, ilçemizin tarihi, kültürel, doğal tüm değerlerine sahip çıkmak ve bu değerleri zenginleştirmek için çalıştırılmaktadır.

2016 yılı içerisinde; Mesleki, Teknik, Sosyal, Kültürel, Okuma yazma kursları düzenlenmesi faaliyetleri ile ilgili belediye ve bağlı olan birimler tarafından çeşitli konularda hemşerilere eğitim vermeye devam etmektedir.

2016 yılı içerisinde; sosyal yardımlara yönelik belediyeye başvurmuş olan toplam 9.505 adet vatandaş bulunmaktadır. Belediyede gıda yardımı kapsamında etiKART sistemine geçilmiştir. Yardım hizmetine kayıtlı vatandaşları etiKART hizmetinden yararlanmıştır. 2016 yılı içerisinde; 2.413 kişiye etiKART dağıtımı yapılmıştır. Dar gelirli ve engelli vatandaşlara program dâhilinde (ramazan ayı, kurban bayramı vb) eti- KART'larına belirlenen miktarda anlaşmalı marketlerden gıda, temizlik gibi ihtiyaçlarını karşılamak üzere nakdi yardım yüklenerek alışveriş yapmaları ve ihtiyaçlarını karşılamaları sağlanmaktadır. Gıda yardımları ülkemize göç eden Türkmen, Suriyeli vb. ailelere yapılmıştır. 2016 yılı içerisinde; 300 adet gıda yardım paketi verilmiştir.

Swot Analizi

Yapılan SWOT Analizi ile Etimesgut Belediyesinin Güçlü-Zayıf Yönleri ile Fırsat ve Tehditler ise şöyle sıralanmıştır.

Güçlü Yönler

- Üst yönetimin yenilikçi ve vizyon sahibi olması,
- Mali yapının iyi yönetilmesi,
- Son teknolojinin kullanılması,
- Bilgi iletişiminin daha sağlıklı, daha güvenilir ve daha hızlı olması için fiber optik alt yapıya sahip olunması,
- Dijital evrak kayıt sistemine sahip olunması,
- Gelecekteki ihtiyacı karşılayacak modern bir arşiv sisteminin oluşturulma çalışmalarına başlanmış olması,
- Güncel teknolojilerin yakından takip edilmesi,
- Kent Bilgi Sistemi ve Coğrafi Bilgi Sisteminin etkin hizmet sunuyor olması,
- Sanal ortamdan gelebilecek dış tehditlere karşı güvenlik duvarımızın olması,
- Yüksek internet hızına sahip olunması,

- Kablosuz internet hizmetleri sunulması,
- İlçenin çeşitli noktalarında ve hizmet binalarımızın kameralı güvenlik sistemine sahip olması,
- Kurum içi bilgisayar ağının etkinleştirilmesi ve bilgi alışverişinin elektronik ortamda sağlanması,
- Vatandaşların temiz, hijyenik ve güvenli bir ortamda kurban alım ve kesimlerini yapabilmelerini sağlayan ortamlar bulunması,
- İşinin uzmanı teknik ekibe sahip olunması,
- Açılan kurslar ile halkımızın beğenisini kazanıyor olması,
- Belediyeye başvuran vatandaşların talep, istek ve şikâyetlerinin değerlendirilip en kısa zamanda çözüm bulunması,
- Vatandaşların belediyeye telefon, mail, internet gibi haberleşme araçlarıyla kolaylıkla ulaşılabilir olması,
- Her türlü fiziki araç ve gereçlerin halkımıza hizmet vermek için her an hazır olması,
- Yerleşmiş bir kurum kültürüne sahip olunması,
- Personelin özverili çalışması ve uyum içerisinde hareket etmesi,
- Ulusal ve yerel basınla kurulmuş olan etkin iletişim ile belediye faaliyetlerinin doğru ve hızlı bir şekilde duyurulması,
- Çalışanların ve yöneticilerin deneyimli ve tecrübeli olması,
- Etkin bir denetim ve kontrol mekanizmasına sahip olunması,
- Sevgiye, güvene dayanan katılımcı, demokratik ve eleştirilere açık bir yönetim anlayışının bulunması,
- Plan, hâlihazır ve kadastral paftaların sayısal ortamda bulunması,
- Belediye vizyonunun üst yönetim ve çalışanlarca benimsemiş olması ve bu doğrultuda hizmet üretmesi,
- Stratejik plan ve performans programı doğrultusunda faaliyetlerimizin yürütülmesi,
- Çalışanlara yönelik bilgi birikimlerini ve kapasitelerini etkin kullanmasını sağlayacak hizmet içi eğitimlerin veriliyor olması,
- Bilimsel dernek ve üniversitelerle işbirliği yaparak uzmanlık alanlarında eğitim desteği alınması
- STK ile etkin işbirliği yapılması

- Kent konseyi faaliyetlerinin niteliği, içeriği ve çalışma ortamı yönünden ülkemizde ilk ve tek olarak bir numara olması.
- Başka belediyelerde bulunmayan ilk ve tek Kent konseyi hizmet binasının bulunması
- Sağlık ve cenaze hizmetlerinde 24 saat kesintisiz hizmet sunulması,
- Paydaşlarla etkin iletişime sahip olunması,
- Kurumsal süreçler ve birimlerin yetki sorumluluk tanımlarının yapılmış olması ve yetki devirlerinin belirlenmiş olması,
- Stratejik yönetim anlayışına uygun bir kurumsal yapının bulunması,
- etiSEM (Etimesgut Sürekli Eğitim ve Uygulama Merkezi), Etimesgut Belediyesi, Milli Eğitim bakanlığı, Gazi üniversitesi, Başkent Üniversitesi işbirliği ile oluşturularak Mesleki eğitim hizmetinin veriliyor olması,
- etiSEM projesi sayesinde gençlerin ve her yaş grubundan insanın meslek sahibi yapılıyor olması,
- Aile Akademisi oluşturularak ailelere sosyal, hukuki ve psikolojik destek veriliyor olması,
- Tarihi ve kültürel zenginliklerimizi genç nesle aktaracak etkinliklerin yapılıyor olması,
- Geleneksel hale gelen Uluslararası Anadolu Günleri Kültür ve Sanat Festivali ile Anadolu ve Türk Cumhuriyetleri kültürlerinin ortak bir platformda buluşturuluyor olması.

Zayıf Yönler

- İstasyon caddesinin mevcut haliyle ihtiyaca cevap verebilecek bir durumda olmaması
- Belediye sınırlarının genişlemesi nedeniyle hizmet binasının konumu ve mevcut durumunun hizmet sunumunda yetersiz kalması,
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) altyapısının kurulmuş ama henüz geçilmemiş olması,
- Gelişen ve büyüyen ilçede mevcut araç ve ekipmanların yeterli sayıya ulaşamaması,
- Doğal afet kültürünün yerleştirecek çalışma ve projelerin yetersiz kalması,

Fırsatlar

- Başkent'in metropol ilçelerinden biri olması,
- İlçenin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması,
- Coğrafi olarak ilçenin ulaşım sorununun olmaması,
- İlçe genelinde sivil toplum kuruluşları ile birlikte hareket etme anlayışı ve ortamının olması,
- Yeni bağlanan bölgelerdeki alanların yapılaşmaya hazır ve konutlaşmaya müsait olması,
- İlçede gecekondunun çok az olması nedeniyle yapılaşma ve hizmetin daha hızlı yapılabilmesi,
- Ulaşım sisteminde alternatiflerin bulunması (metro, banliyö, tren, lastikli sistem vb.)
- Geniş Rekreasyon alanlarına sahip olması,
- Yapılacak olan Batı Garının ilçemizde olması,
- Ulusal ve yerel basın ilçemize olan ilgisi,
- Halkın çevre bilincinin artması,
- Belediyenin teknolojik gelişmelerden faydalanılıyor olması,
- Teknolojinin hızlı ve sürekli gelişimi sayesinde maliyetlerin düşmesi ve hizmet çeşitliliğinin artması,
- Yeni yapılan yol ve bağlantılarla Ankara merkezine ulaşım kolaylıklarının sağlanması,
- Gelecekte nüfusun yaklaşık bir milyona ulaşacağı tahmin edilerek ilçede ihtiyaca cevap verebilecek yeterli ve donanımda bir devlet hastanesi ve üniversite hastanesi yapılıyor olması,
- İlçedeki üniversite sayısının artıyor olması,
- Birimler arasında güçlü bir koordinasyon sağlanmış olması.

Tehditler

- İlçenin yoğun göç alması,
- Kamu ihale sistemindeki uyumsuzluklar,
- İlçe merkezinde kentsel dokuya uygun olmayan yapıların bulunması,
- Sincan- Etimesgut- Ankara güzergâhında ilçemiz sınırları içerisinde kalan yolun kentin ihtiyaçlarını karşılayamıyor olması,

- Kamu kurumları arasında bürokratik engellerin yaşanması,
- Belediyenin müdahil olduğu davalarda karar sürecinin uzaması nedeniyle hizmetlerin aksaması,
- Ankara-Sincan Yolunun ilçeden geçmesi nedeniyle oluşan taşıt trafiği yoğunluğu.

Sonuç

Ülkemizde yürürlükte olan 1982 Anayasasının 127. Maddesinde düzenlenen yerel yönetimler; İl Özel İdaresi, Belediye ve Köy olarak sayılmış ve bugüne kadar idari ve hukuki birçok reform ve düzenlemeye tabi tutulmuştur. Yerel hizmet sunumunda, halkla yakın ilişki ve temas noktasında ülkemizde ağırlıklı olarak yerel yönetim denince belediye birimi ön plana çıkmaktadır. Gelişmiş ya da gelişmekte olan tüm ülkelerde merkezi yönetimler karşısında konumları yükseltilmeye çalışılan yerel yönetimler; bugünün ihtiyaçları, talepleri, insan tipi, yönetim anlayışı, bilgi ve teknoloji düzeyi, üretim araçları, ekonomisi, hâkim ideolojisi vb. sebeplere dayalı olarak en üretken ve ideal yapıya kavuşturulmaya çalışılmaktadır.

1980'lerden itibaren uygulanan neo-liberal politikalara paralel olarak tüm dünyada güçlendirilmeye çalışılan yerel yönetimler, merkezi yönetimin yetişemediği ve etkili, verimli, kaliteli ve performansı yüksek hizmet sunmadığı alanlarda merkezi yönetimin tamamlayıcısı olarak faaliyet göstermektedir. Geçmişten bugüne kadar ülkemizde birçok reform ve yeniden düzenleme çalışmasına konu olan yerel yönetimler; merkezi yönetimin sebep olduğu sorunları ortadan kaldırma, hızlı ve kaliteli hizmet sunma, vatandaş memnuniyetini sağlama, kaynakları etkili, verimli ve rasyonel kullanma, performansı yükseltme, yerel ve genel demokrasinin gelişmesini sağlama gibi sebeplerle önem verilen ve güçlendirilmeye çalışılan birimlerdir. Her ne kadar ülkemizde Anayasada üç tür yerel yönetim birimi sayılmışsa da, belediyeler yerel halka hizmet sunma noktasında öne çıkan ve işlevselliği olan yerel yapılanmalardır. Çünkü belediyeler vatandaşların doğumundan ölümüne kadar pek çok yerel nitelikli görev ve sorumluluk yüklenmiş kuruluşlar olmakla birlikte tüm organlarının seçimle iş başına geldiği birimlerdir. Belediyeler, halkın yönetime daha fazla katılabildiği, hemşerilik duygularının yanı sıra

demokratik değerlerin geliştiği, subsidiarite ilkesine yani hizmette yerellik ilkesine uygun olarak belde halkının ihtiyacı olan mal ve hizmetlerin yerinde etkin ve verimli bir şekilde üretildiği özerk kuruluştur.

Topluma en yakın kamu kuruluşları olarak belediyelerin vatandaşlara yönelik hizmetlerini en doğru zamanda, en doğru yerde ve en doğru kişilerle vermesi gerekmektedir. Çünkü vatandaşların hızla değişen çevre koşulları ve bilgi iletişim teknolojileri ile beklentileri neredeyse anlık değişmekte ve yönetimini oylarıyla belirledikleri belediyelerden daha kaliteli, etkin, verimli ve etkili hizmet sunması talep edilmektedir. Yerel yönetimler örgütlenme, yapı, işleyiş, sistem, yönetim anlayışı, hizmet sunma yöntemleri ve insan kaynakları başta olmak üzere en ideal ve fonksiyonel hale getirilmeye çalışılmaktadır. Amaç, yerel halka en yakın olan yerel yönetimlerden en üst performans düzeyinde çıktılar elde edebilmektir.

Çalışmada ideal belediyeçilik kriterleri; Vatandaş Odaklı Hizmet, Etkili-Verimli Hizmet, Yönetime Katılma ve Yerel Demokrasi, E-Belediye, Kentsel Dönüşüm, Performans Odaklı Hizmet, Eğitim-Kültür Hizmetleri ve Sosyal Belediyeçilik olarak belirlenmiş ve Etimesgut Belediyesinde bu kriterlerle uyuşan uygulamalar ifade edilmeye çalışılmıştır. Etimesgut Belediyesindeki ideal belediyeçilik uygulamaları genel olarak şu şekilde sıralanabilir:

- “Engelsiz, Estetik Ve Esenlik (3E)” vizyonu ile kaliteli, doğru ve hızlı hizmet üretimi, insan odaklı yönetim anlayışı ile geleceğe esin kaynağı olan,
- İnsanların huzur ve mutluluk içinde yaşadığı, engelsiz, esenlik ve estetik (3-E) kenti haline getiren bir belediyeçilik vizyonu ile hizmet sunan,
- Gerçekçilik ve Güvenilirlik Sosyal Sorumluluk ve İnsana Saygı Kültürel Millî ve Manevî Değerlere Bağlılık Etik Değerlere Bağlılık Farkındalık ve Kalıcılık Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık Verimlilik ve Süreklilik Doğaya ve Çevreye Duyarlılık değerlerini benimsemiş,
- Personel seçimi, eğitim programları, performans artırma ve değerlendirmeleri gibi uygulamalara önem veren ve bu doğrultuda hareket eden,

- Bilgi, beceri ve motivasyon düzeyi yüksek, mesleki gelişime yatkın personellere sahip olmasının kurumsal performansın artmasına, üstünlük elde etmesine ve en nihayetinde stratejik amaçlarını gerçekleştirmesine katkı sağladığına inanan, bu nedenle personellerine kendilerini çok iyi bir şekilde yetiştirmeleri, yeteneklerini ve becerilerini kullanabilecekleri, geliştirebilecekleri mesleki ortam ve şartlar sağlamak adına çeşitli imkânlar sunan,
- Bilgi ve teknolojik kaynakları en iyi şekilde kullanmaya çalışan ve e-belediye hizmet alanını her geçen gün genişleten,
- Elindeki kaynakları en etkili, verimli ve rasyonel kullanmaya çalışan,
- Yerel halka eğitim, sosyal ve kültürel olarak görev alanı dâhilinde hizmet sunmaya çalışan ve “Mutlu Etimesgutlu” sloganı ile hareket eden,
- Sadece bugünü değil geleceği de düşünerek stratejik planlama gereken önem ve değeri vererek geleceğe odaklanan,
- Üstün ve zayıf yönleriyle, fırsat ve tehditleri belirleyerek en iyi hizmeti sunabilmek için modern teknik ve yöntemleri kullanan,
- Halkla ilişkiler faaliyet ve uygulamalarını önemseyen ve halka yakın olmak için çaba sarf eden,
- Halkın ihtiyaçlarını karşılamak için birçok tesis açan,
- Daha yaşanabilir bir ilçe yaratmak için alt yapı ve üst yapı yatırımları yapan,
- Halkın yönetime katılmasını sağlayacak süreçleri destekleyerek yerel demokrasinin gelişmesine katkı sağlayan,
- Çocuk, kadın, genç ve yaşlılar başta olmak üzere tüm kesimlere yönelik hizmetler sunmaya çalışan ve projeler geliştiren, bir Etimesgut belediyesi.

Kaynaklar

- ADA, S. ve İNCE, H. A. (2009), Türkiye’de Kültür Politikalarına Giriş, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- ADAMAN, F. ve ÇARKOĞLU, A. (2000), Türkiye’de Yerel ve Merkezi Yönetimlerde Hizmetlerden Tatmin, Patronaj İlişkileri ve Reform, TESEV Yayını, No:17, İstanbul.
- ADIYAMAN, A.T. ve DEMİREL, S. (2011), “Sosyal Belediyecilik Üzerine Bir İnceleme: Ankara Büyükşehir Örneği”, Dış Denetim Dergisi, Nisan-Mayıs-Haziran.
- AKAL, Z. (1996), “İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi Çok Yönlü Performans Göstergeleri”, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No. 473, Ankara.
- AKDOĞAN, Y. (2006), “Sosyal Belediyecilik”, Yerel Siyaset Dergisi, Yıl 1, S 3: 44-45, Mart.
- AKGÜN, B. (2003), “Küreselleşme, Sanal Siyaset ve E-Demokrası”, Küresel Sistemde Siyaset, Yönetim, Ekonomi, (Der. M. Akif Çukurçayır), Çizgi Kitabevi, Konya.
- AKYÜREK, T. (2006), Yerel Yönetimler Şurası, Konya Büyükşehir Belediyesi Yayınları, 01-02 Eylül, Konya.
- ARSLAN, A. (2002), Kamu Harcamalarında Verimlilik, Etkinlik ve Denetim, Maliye Dergisi (140).
- ATEŞ, H. ve KÖSEOĞLU, Ö. (2011), Belediyelerde Kurumsal Performans Yönetimi, Ravza Yayıncılık, İstanbul.
- ATEŞ, H. (2009), “Sosyal Belediyecilik”, Çerçeve Dergisi, Cilt 17: 88-95, Ocak.
- AYDIN, A. H. (2012), Kamu Yönetimine Giriş, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- AYDINLI, H. İ. (2004), Sosyo-Ekonomik Dönüşüm Sürecinde Belediyeler, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- BAŞ, İ. M. ve ARTAR, A. (1990), İşletmelerde Verimlilik Denetimi- Ölçme ve Denetleme Modelleri, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- BAYRAKTAR, E. (2006), Gecekondu ve Kentsel Yenileme, Ekonomik Araştırmalar Merkezi Yayınları, Ankara.
- BULUT, Y. (2003), “Teknoloji ve Yönetim: Yerel Yönetimlerin Teknolojiye Entegrasyonu” 1. Uluslararası Yerel Yönetimler Üniversite ve Sanayi İşbirliği Sempozyumu, 23-24 Ekim, s.337-351.
- ÇEÇEN, A. (1996), Kültür ve Politika, 2. Basım, Gündoğan Yayınları, Ankara.
- DEMİR, F. (2011), Kamu Harcamalarında Etkinlik ve Verimlilik: Karaman Belediyesi Hizmetleri Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- DPT. (2000), Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu.
- EKİCİ, B., KOÇYİĞİT, M. ve KÜÇÜK, Y.K. (2009), Yerel Yönetim Hizmet Bildirgeleriyle Vatandaş Memnuniyetinin Artırılması: Su Abonelik İşlemleri, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 18(1), 71-96.
- ELEREN, A. vd. (2007), Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Sayı:514.

- ERDAL, M. (2003), "İnternet'te Ahlaki Sorunlar ve Suçla Mücadelede Kamu Yönetiminin Sorumlulukları", Murat Erdal (Ed.), Elektronik Devlet Paneli (15.10.2003) Kitabı içinde (109–127), İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul.
- ERGUN, T. (2004), "İletişim, Elektronik Bilgişlem, E-devlet", Kamu Yönetimi Kurum ve Siyasa Uygulaması, TODAİE Yayın No:322, s.131-141.
- ERGUN, T. (2004), Kamu Yönetimi Kuram Siyasa Uygulama, TODAİE, Ankara.
- GÖKÇE, O. ve BAYRAKÇI, E. (2002), Yerel Yönetimler Maliyesi Ders Notları, Olgunçelik Matbaacılık, Konya.
- GÖKÜŞ, M. ve ALPERTÜRK, H. (2011), "Belediyelerin Sunduğu Hizmetlerde Vatandaş Memnuniyeti: Silifke Belediyesi Örneği" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), s. 121-133.
- GÖRMEZ, K. (1997), Yerel Demokrasi ve Türkiye, Vadi Yayınları, Ankara.
- GÖZÜBÜYÜK, Ş. (1995), Yönetim Hukuku, Turhan Kitabevi, Ankara
- GÜLER, B. A., AKDOĞAN, A. ve OKTAY, H. (2001), "Yerel Yönetimler ve İnternet Paneli", Türkiye'yi İnternete Taşımak Konferansı, İstanbul, 2.11.2001, www.inet.tr.org.tr/inetconf7/Sunum/yerelyonetim.docoturumlar/yerelyonetimler.doc.
- GÜNDAY, M. (2003), İdare Hukuku, Genişletilmiş 8. Baskı, İmaj Yayınevi, Ankara,
- HENDEN, H. B. ve HENDEN, R. (2005), Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve e-Belediyecilik, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı, 14.
- HEREKMEN, A. Kamu Maliyesi, Tarihsiz
- KAYA, E. (2003), Belediyelerde Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9001, İlke Yayıncılık, İstanbul.
- KAYA, E. (2005), Kent Yönetiminde Yeni Yaklaşım Yerel Kalkınma Yönetimi, Bursa.
- KAYGISIZ, Z. ve GİRGINER, N. (2011), Maliyet Etkinlik Analizi: Türkiye'deki Büyükşehir Belediyelerinde Uygulama, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, s.309-342.
- KELEŞ, R. (1993), Kent ve Siyaset Üzerine Yazılar 1975–1992, IULA-EMME Yerel Yönetim Dünyası Yayını, İstanbul.
- KELEŞ, R. (2009), Yerinden Yönetim ve Siyaset, Cem Yayınevi, 2009, İstanbul
- KÖSECİK, M. ve KARKIN, N. (2004), "E-devlet: Amaçlar, Sorunlar ve Uygulamalar", Kamu Yönetimi (Ed: Abdullah Yılmaz, Mustafa Ökmen), Gazi Kitabevi, Ankara.
- KÖSEOĞLU, Ö. (2008), "Türk Belediyeciliğinde Performansa Dayalı Yönetim Anlayışına Geçiş: Arka Plan ve Sorunlar", ÇYYD, C.17, S.1, Ocak, s.19-42.
- KUTLU, Ö. USTA, S. ve KOCAOĞLU, M. (2008), "Vatandaş Odaklı/Vatandaşın Odakta Olduğu Yönetim: Kent Konseyleri ve Selçuklu Belediyesi Örneği", Ed.: ÖZCAN, L., YURTTAŞ, F., KESEOĞLU, Ö. ve GÜLENER, S.; 1. Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Erkam Matbaası Yayınları, Sakarya, s. 221-235.
- NALKAYA, S. (2006), Kentsel Dönüşüm ve Kent Kimliği, Yapı-Endüstri Merkezi Yayınları, Yapı Dergisi, 292, s.39-43.
- NERGİZ, N. (2008), Kamu Hizmetlerinin Yürütülmesinde Paydaş Yönetimler; Büyük Kent Belediyeleri ve Yerel Hizmetler, Yerel Siyaset, 20-25.
- ÖÇER, A. ve BAYUR, M. N. (2001), Müşteri Memnuniyeti, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan.

- ÖZTEMEL, E. (2001), Belediyelerde Toplam Kalite Yönetimi, Değişim Yayınları, Adapazarı.
- PARLAK B. (2010), “Yerel Yönetimler Yerel Siyaset ve Kentsel Politikalar” Dora Yay.
- DIXON, P., PICKARD, A. and ROBSON, H. (2002), “Developing a Criteria-based Quality Framework for Measuring Value”, Performance Measurement and Metrics, Vol.3, No.1.
- PEKER, Ö. (1996), Toplam Kalite Yönetimi ve Kamu Hizmetlerinde Kalite, Çağdaş yerel Yönetimler, Cilt 5, Sayı 6.
- PEKKÜÇÜKŞEN, Ş. (2004), Sosyal Belediyecilik ve Selçuklu Belediyesi Şefkat Evleri Örneği, Editörler: Ali AKDEMİR, Mahir GÜMÜŞ, Hamit PALABIYIK, Sefer ŞENER, Yerel Yönetimler Kongresi, Bildiriler Kitabı, Yerel Yönetimler Kongresi, Biga/Çanakale.
- SARIKAYA, R (2008), Kamu Harcamalarında Etkinliğin Sağlanması Bakımından İç Denetimin Rolü. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- SERT, O. (2004), Yerel Yönetimlerde Performans Yönetim Sistemi ve Sorunlar, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- SEZER, Ö. (2008), “Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Açısından Bir Değerlendirme”, Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (8), s. 147-171.
- SONGUR, H. M. (1995), Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını, No 6, Ankara.
- ŞAHİN, K. (2011), “Belediye hizmetleri ve Hizmet Kalitesine Yönelik Vatandaş Memnuniyetinin Ölçümü (Konya İl Merkezi Örneği)” Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Konya.
- ŞEN, M. (2007), ‘Kültürel Belediyeciliğe Giden Yolda Bir Aşama: Sosyal Belediyecilik’, Sosyal Politikalar Dergisi, S. 02.
- TARIM, S. (2010), “Türk Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Stratejileri (Stratejik Yönetim-Performans-Müşteri Odaklılık)”, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- TEKELİ, İ. (1993), “Yerel Yönetimlerin Eğitim ve Kültür İşlevleri”, Yuvarlak Masa Toplantısında Konuşma, Türk Belediyecilik Derneği Konrad Adaneur Vakfı, Ankara.
- TEKELİ, İ. (2011), Kent, Kentli Hakları, Kentleşme ve Kentsel Dönüşüm, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.
- THOMAS, A. (2003), A Glosorry of Regeneration and Local Economic Devolopment, Local Economic Strategy Center, Manchester.
- TORLAK, Ö. (1999), Belediyelerde Hizmet Yönetimi ve Pazarlama, Seçkin Yayınevi, 1. Baskı, Ankara,
- TÜRKİYE BİLİŞİM DERNEĞİ, (2004), E-Belediye Raporu, Türkiye Bilişim İkinci Şûrası, Ankara, <http://www.bilisimsurasi.org.tr/e-turkiye/docs/e-Belediye14042004.doc>
- TÜRKİYE BİLİŞİM DERNEĞİ, (2004), E-Devlet- Kamuda Ortak Bilgi-Veri Paylaşımı 2.Ara Rapor,Ankara-http://www.bilisimsurasi.org.tr/e-turkiye/docs/eDevlet_Kurumlararası_Bilgi_Paylasimi12042004.doc

- UÇKAN, Ö. (2003), e-devlet, e-demokrasi ve Türkiye, Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılanması İçin Strateji ve Politikalar-I, Literatür Yay., İstanbul.
- UYAR, N. (2002), Küreselleşme ve Kent, Evrensel Basım Yayın, Ankara.
- YALÇINDAĞ, S. (1997), "Yerel Yönetimlerde Etkinlik", ÇYYD, C.6, S.1, Ocak.
- YALÇINDAĞ, S. (1996), Belediyelerimiz ve Halkla İlişkiler, TODAİE Yayınları 275, Ankara.
- YALÇINDAĞ, S. (1992), Yerel Yönetimler: Sorunlar Çözümler, TÜSIAD, İstanbul
- YAŞAMIŞ, F. D. (1996), Belediye Yönetimi, Zirve Ofset, 1996, Ankara.
- YURTTAŞ, F. ve KÖSEOĞLU, Ö. (2005), Yönetimden Yönetişime Geçiş Sürecinde Yerel Yönetimler, III. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, www.sbe.sakarya.edu.tr/kongree.php, (25.06.2008).
- 5393 SAYILI BELEDİYE KANUNU; RG. Sayısı: 25874, RG Tarihi: 13.7.2005, Madde 3.