

## E-Devlet Stratejisi Bağlamında Elektronik Belge Yönetimi İçin “Yazılı Politika” Gereksinimi: Türkiye’deki Uygulamalar Üzerine Bir İnceleme

### “Written Policy” Requirement for Electronic Records Management in the Context of E-Government Strategy: A Review on Applications in Turkey

Niyazi Çiçek\*

#### Öz

Elektronik belge yönetimi sistemlerini düzenleyen standart, rehber ve yönerge gibi dokümanlar çıkarılmasına rağmen bir politika belgesi yayımlamak ihmal edilen bir konudur. Oysa, kurum kültürü olarak benimsenen bir uygulama, hazırlanan üst düzey prosedürlerle yönetici tarafından himaye edilir. Bu yapılar kurumun vizyon ve misyonu ışığında o uygulamanın ifade ettiği stratejik değer açıklanmış olur. Türkiye’deki örgütlerde kurumsal bilgi kaynaklarının yönetimiyle alakalı politika belgelerinin yetersizliğinden hareket edilerek böyle bir çalışmaya karar verilmiştir. Bu makalede, elektronik belge yönetimi sistemlerinin aksamasına politika belirsizliğinin de neden olabileceği savı tartışılmaktadır. Yapılan sınırlı saha araştırmasında örgütlerin politika yayımlamakta herhangi bir stratejilerinin bulunmadığı; hatta konuya çok da önem verilmediği kanaati oluşmuştur. Makalede nitel bir araştırma yöntemi kullanılmış ve durum tespiti anlayışı benimsenmiştir. Bakanlık, üniversite ve belediye gibi kurumların belge ve arşiv yönetimi hizmetlerini duyurdukları internet siteleri incelenmiş, bir politika belgesi yayımlayıp yayımlamadıklarına bakılmıştır. Araştırma sırasında literatür taranırken, elektronik belge yönetimi sistemi kurup yürütme tecrübesine sahip uzmanların görüşlerine de başvurulmuştur. E-devlet uygulamalarının kurumların elektronik ortamda sunduğu hizmetlerle hayat bulduğu göz önünde bulundurulursa, bilgi ve belge yönetimi uygulamalarının sürdürülebilirliğine ve kalitesine önemli katkı sağlayacak politika belgesinin, e-devlet stratejilerinden bağımsız düşünülmemesi gerektiği görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Elektronik belge yönetimi; belge yönetimi politikası; bilgi yönetimi.

#### Abstract

Although documents such as standards, guidelines and directives regulating electronic records management systems have been issued, publishing of a policy document is a matter that is still being neglected. However, an application adopted as corporate culture is protected by the manager with the high level procedures prepared. By doing this, in the light of the vision and mission of the institution, the strategic value expressed by that application is explained. The reason for doing this study is to the lack of the policy documents on the management of enterprise information resources in institutions in Turkey. It is discussed in

\* Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü. E-posta: ncicek@istanbul.edu.tr  
Prof., İstanbul University Department of Information Management, Turkey.

**Geliş Tarihi - Received:** 19.05.2020

**Kabul Tarihi - Accepted:** 22.09.2020

*this article the argument that policy uncertainty can cause disruption of electronic records management systems. From the limited field research conducted, it was understood that publishing was not only neglected, it wasn't even paid much attention to in the first place. A qualitative research method was utilized in the article and due diligence approach was adopted. Websites where institutions such as ministries, universities and municipalities present their documents and archive management services were examined and it was checked whether or not they published a policy document. During the research, experts who have the experience of establishing and operating an electronic records management system were also consulted while the literature was scanned. Considering that e-government applications come to life with the services provided by institutions, it is seen that the policy document, which will contribute significantly to the sustainability and quality of information and document management applications, should not be handled independently of the e-government strategy.*

**Keywords:** *Electronic records management; records management policy; information management.*

## **Giriş**

2000’li yıllarda başlatılan bilgi toplumu hareketi ve devamında gelen elektronik devlet projeleri, iletişim teknolojilerini daha aktif kullanmanın yollarını açmıştır. Türkiye’de özel sektör başta olmak üzere kamu idaresine ait kurumlarda da dijital dönüşümün farklı örnekleri uygulamaya girmiştir. Her ne kadar yeterli olgunluğa ulaşmamış, sürekli iyileştirmelere ihtiyacı olan, hatta ciddi aksaklıklar yüzünden değiştirilmek zorunda kalınan sistemler olsa da elektronik devlet uygulaması olarak kurumsal bilgi ve belgelerin denetim ve kontrolüyle ilgili birçok projenin hayata geçirildiği bilinmektedir. Hükümetin olumlu tutumu, alınan kararlar ve çıkarılan prosedürlerin bunda etkisi inkâr edilemez (Elektronik Belge Standartları Genelgesi, 2008; e-Yazışma Projesi, 2017). Artık, örgütler kurumsal bilgi kaynaklarını elektronik belge yönetimi uygulama yazılımları vasıtasıyla yönetmeye başlamışlardır. Evlenme, alım-satım ve mülk edinme gibi işlemlerle ilgili birtakım hukuki gerekçelerden kaynaklanan zorunluluklar dışında, yüzyıllardır kâğıda kaydedilerek gerçekleştirilen birçok idari işlem, elektronik ortamda yürütülmeye başlamış ya da başlamak üzeredir. Elektronik ortamda belge üretip imzalamak sıradan uygulamalar olurken, bir firma için elektronik tebligat alabilecek teknik altyapıya sahip olmak adeta bir zorunluluk haline gelmiştir (Elektronik Tebligat Yönetmeliği, 2018).

Bu teknolojik yenilikler insanların iş ve sosyal hayatına doğrudan girmiş, ciddi bir değişim ve dönüşüm sürecini de beraberinde getirmiştir. Örgütlerde bu değişim sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesi hedeflere giden yolda önemli dönemeçlerden biridir. Değişimi doğru yönetmek için kurum kültürünü buna uygun hale getirip en tepe yöneticiden en alt düzeydeki çalışana kadar dijital dönüşüme uyum konusunda genel kabulü hızlandırmak gerekmektedir. Dönüşümü gerçekleştirmek için teknolojik altyapıyı oluşturmak, konferanslar düzenleyip hizmet içi eğitimler yapmak kadar etkili bir yol da gerekli rehber ve politikaların çıkarılmasıdır. Kütüphanelerin bilgi toplumu olarak adlandırılan yeni düzene uyum sağlaması için bilgi politikası (Karadeniz ve Yılmaz, 2016, s. 60) ne kadar gerekli ise kurumsal belgelerin yönetimi için de “belge yönetimi politikası” o kadar lüzumludur. Politika belgeleri,

stratejik hedeflere ulaşmada örgütün istek ve kararlılığını gösterirken, çalışanlar açısından da uyulması gereken kuralları barındırır. Böylece, uygulama sonuçlarının izlenmesi bakımından yaptırım gerektiren düzenleyici işlem niteliği taşır. Aynı zamanda, bir uygulamanın kurumsallaşıp sürekliliğinin sağlanması için altyapı oluşturulur. Örgütün yeniliklerle bütünleşmesi hızlanır. Bu tür politikalar ülke genelini kapsayacak şekilde geliştirilebileceği gibi (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Dairesi, 2015; Arısoy, 2018) örgüt düzeyinde de hazırlanabilir.

Bazı Avrupa ülkelerinde 1980’li yıllarda yayımlara konu olan belge ve arşiv politikası (Knightbridge, 1983), Türkiye’de uzun zaman hiç gündeme gelememiştir. Belge yönetimi ve arşivcilik konusunda otorite olan idareler, milli politikalar geliştirmek konusunda potansiyellerini çok da açığa çıkarmamıştır. Oysa Ankara Üniversitesinde elektronik belge yönetimi ve arşiv çalışmalarının koordinatörlüğü görevini yürüten aynı zamanda birçok bilimsel yayını bulunan Özdemirci’nin de belirttiği gibi “milli arşiv misyonunu bir an önce yerine getirecek politika ve çalışmaların ortaya konulmasına ihtiyaç vardır” (Özdemirci, 2016, s. 13). Bu tür prosedürlerin, ülkedeki belge yönetimi ve arşiv uygulamaları konusunda milli arşiv gibi yetkin kurumlar tarafından zaman kaybetmeden çıkarılması beklenmektedir. Her ne kadar bu kurumlardan şimdilik böyle bir faaliyet görülme de üniversitelerde konuyla ilgili akademik çalışmaların varlığı sevindirici gelişmelerdir. Mesela Arısoy’un 2018 yılında doktora tezi olarak hazırladığı *Türkiye’de Elektronik Belge Yönetiminde Milli Arşiv Politikalarının Geliştirilmesi* başlıklı çalışması, aslında ülke düzeyinde kurumlara yol gösterecek bir strateji belgesine olan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır. Günlük iş yaşamında doğal olarak belge üreten, dağıtan, kullanan, neticede kâğıt ve elektronik belgelerden meydana gelmiş ve gelecek arşivlere sahip kurumlar, ne yapmalıdır? Yetkili bir otoritenin elektronik belge ve arşivlerin yönetimi konusunda politika belgesi yayımlamasını mı beklemelidir? Yoksa inisiyatif alıp kurumların kendisi mi bir belge hazırlamalıdır? Çoğu kurumdaki olumsuz koşullar göz önünde bulundurulduğunda bu işin çok da beklemeye tahammülü olmadığı açıktır. Bir taraftan elektronik arşivlerin hayalini kurarken diğer taraftan çok hızlı değişim ve dönüşüm yaşayan bilgi teknolojisi araçları sebebiyle istikbalde bizi ne tür risklerin beklediğini bilemiyoruz. Bu yüzden e-arşivlere kayıt ortamı –en azından birlikte çalışabilirlik esaslarında (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Dairesi, 2012, s. 12-13) öngörüldüğü şekilde- lisanslı yazılım ürünü olup tanımlanmış formatta üretilmiş, özgünlük durumu ve delil değeri muhafaza edilmiş, belge ve dosya bütünlüğü sağlanmış malzemenin devredilip devredilemeyeceğinin garantisi çok da verilememektedir.

Türkiye’de elektronik belge yönetimi standartlarıyla ilgili çalışmaları bulunan Kandur’un (2011, s. 4) açıkça ifade ettiği gibi “süreç otomasyonuna yönelik sistemler, özel bir çaba gösterilmediği takdirde, elektronik belgelerin kayıt altına alınmasını ve korunmasını sağlayamamaktadır”. Sahada kullanılan elektronik belge yönetimi uygulama yazılımlarının birçoğunun benzer riskleri taşıma ihtimali yüksektir. Elektronik belge yönetimi sistemlerinin ortaya çıkardığı ürünler, şimdilik mevcut uygulama yazılımlarıyla kullanılabilir. Bu yeni ürünler ve taşındığı ortamlar, arşivlerde uzun süre tutulmuş, teknolojik göç ettirme koşulları iyi yönetilmiş bilgi malzemesi olmadığından, standartlarda belirtilen kriterlere uygun şekilde korunup korunmadığıyla ilgili olarak henüz olumlu neticeleri görülmemiştir. Bu yüzden hâlâ yarımın e-arşivlerini nelerin oluşturacağı tartışılmaya devam etmektedir. O hâlde, -her ne kadar milli arşiv politikaları kurum ve kuruluşları da kapsayıcı

bir nitelikte hazırlanabilse de- öncelikle hem kurumlarda güncel belgelerin kontrolünü yönlendirecek hem de devlet arşivine düzenli belge ve dosya devri için ortam hazırlayacak bir elektronik belge politikasını konuşmak (Arısoy ve Özdemirci, 2017, s. 1250), örgütlerin belge yönetimi faaliyetlerinde öncelikli bir konu gibi gözükmektedir.

Kamu idaresi ve özel kuruluşlardaki elektronik belge yönetimiyle alakalı bir strateji prosedürü olarak politika belgelerinin yetersizliğinden hareket edilerek bu makalenin kaleme alınmasına karar verilmiştir. 2009 yılında 320 katılımcı ile gerçekleştirilen bir ankette “Kurum faaliyetlerinin bilgisayar ortamında yürütülebilmesi için kurumunuzca belirlenmiş yazılı bir politika veya prosedür var mı?” sorusuna, her ne kadar katılımcıların 107’si “Evet var, istikrarlı bir şekilde uygulanıyor.” cevabını vermiş (Kandur, 2011, s. 7) olsa da bu oran, toplam içerisinde maalesef üçte birlik kısmı oluşturmaktadır. Çoğunluğun bir politika belgesine sahip olmadığı görülmektedir. Kaldı ki “evet” cevabını verenlerin de “yazılı bir politika” ifadesinden ne anladıkları, -mesela idarenin elektronik belge yönetimine geçiş kararı alıp bunu tebliğ etmesi olabilir mi?- çok da belirgin değildir. Adı geçen makalenin yayımlanmasından bir iki yıl sonra, elektronik belge yönetimi konusunda bilimsel yayınları bulunan Külcü tarafından 12 kuruma bağlı 45 birimde yapılan benzer bir saha çalışmasında “Elektronik bilgi sistemlerine dönük politika ya da yasal düzenlemenin varlığı” ile ilgili bir soruya olumlu cevap verenlerin sayısı sekizde kalmış olup, Kandur’un ulaştığı sonuca göre daha düşük bir oran elde edilmiştir (Külcü, 2012, s. 157). Arısoy’un doktora tezinde bakanlıklar ve üniversitelerden örnekleme yoluyla belirlenen otuz altı kurumda yürütülen saha çalışması için geliştirilen ankette “Kurumunuzda e-belgelerin arşivlenmesine (e-Arşiv hizmetlerine) yönelik yazılı bir strateji metni, vizyon-misyonu var mı?” sorusuna on altı kurumdan cevap gelmiştir. Cevaplar içerisinde beş kurum bir strateji metni veya vizyon ve misyonun olduğunu belirtmiştir. Kurumlardan yedisi böyle bir metnin olmadığını, dördü ise kısmen olduğunu ifade etmiştir (Arısoy, 2018, s. 111-112). Olumlu dönüş yapanların sayısı, saha çalışması kapsamındaki kurum miktarına göre oldukça düşük bir oranken, cevaplayanlar içerisinde de üçte bire karşılık gelmektedir. İncelenen bu üç araştırmanın birleştiği nokta, kurumlardaki belge yönetimiyle alakalı strateji, eylem planı veya politika belgelerinin oldukça sınırlı olduğu yönündedir. Daha önce de vurgulandığı gibi olanlar için de neyin kastedildiği çok da belirgin değildir. Örneğin Kandur ile yapılan görüşmede adı geçen sorudan katılımcıların anladığı, 2008 yılında Başbakanlığın çıkardığı TS 13298 elektronik belge yönetimi standardıyla ilgili genelge ve Devlet Arşivleri Başkanlığının yayımladığı elektronik belge yönetimi referans modeli adlı çalışma olduğu yönündedir (kişisel iletişim, 18 Mart 2020).

Her üç çalışmada da elektronik belge uygulamalarının başarısında kapsayıcı bir prosedürün önemine işaret edilmektedir. Buna rağmen Türkiye’de uygulamalara yönelik prosedür olarak bir politika belgesine bir kurumda rastlanırken, yönetmelik ve yönerge gibi düzenlemeler biraz daha fazladır. Örgütlerin İnternet siteleri üzerinden yapılan küçük bir alan araştırmasında, belge yönetimi politikası yayımlamakla ilgili olarak geçmişten günümüze çok da ciddi mesafe alınamadığı anlaşılmaktadır. Bu durum belge yönetimindeki aksaklıkların yaşanmaya devam etmesi ihtimalini gündeme getirmektedir.

### **Problemler, Çalışmanın Amacı ve Yöntem**

Türkiye’de bilgi toplumu ve e-devlet stratejisiyle ilişkili olarak birçok kurumda elektronik belge yönetimi uygulaması hayata geçmiştir. Önemli bir bilgi teknolojisi altyapı uygulaması olarak görülüp ciddi bütçeler ayrılarak hazırlanmasına rağmen aksayan ve olgunluk seviyesini tamamlayamayan projelerin varlığı bilinmektedir. Kaldı ki uygulanmaya çalışılanların bir kısmının da beklenen performansın hayli gerisinde kalması dikkat çekicidir. Bu çalışmada örgütlerde belge yönetimi uygulamalarının performansını artırıp sürdürülebilirliğine katkı sağlamada yazılı politika bildirimlerinin etkisinin olup olmadığı sorgulanmaktadır. Bu sorgulamaya bağlı olarak Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) konusunda aksaklıklara sebep olan faktörlerden birinin politika eksikliği olabilir mi sorusuna cevap aranmaktadır.

Çalışmanın hareket noktasını, örgütlerde kurumsal bilgi kaynaklarının yönetimiyle alakalı politika belgelerinin yetersizliği oluşturmaktadır. Kurumsal yazılı iletişimin gerçekleştirildiği elektronik belge yönetimi sistemlerinin arzu edilen seviyede gerçekleşmemesine politika belirsizliğinin neden olabileceği tartışılmaktadır. Bu olumsuz durum, örgütlerde belge yönetimi fonksiyonlarının yürütülmesi sırasında ölçülemeyen performans, sorumluların görev tanımlarının yeteri kadar açık olmaması, dijital sürdürülebilirlik stratejisi eksikliği, bilgi yönetimi vizyon değeri bağlamında belge yönetiminin yerinin belirsizliği gibi sonuçlar doğurmaktadır. Bütün bunlar elektronik belge yönetiminin kurumsallaşmasını engelleyen problemler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Belge yönetimi her ne kadar bir örgütün kendi iç düzenlemesi gibi gözükse de ülke düzeyinde e-devlet ve bilgi toplumu stratejisiyle de son derece ilişkilidir. E-devlet kapsamında sunulan onlarca hizmetin altında kurumların kendi bünyesinde hayata geçirdikleri elektronik belge yönetimi uygulamaları ve veritabanı hizmetleri yatmaktadır. Bundan dolayı ülkedeki bilgi stratejisiyle ilişkili olarak belge yönetimi politikasına neden ihtiyaç olduğu açıklanmaya çalışılmaktadır. Belirtilen ihtiyaç bağlamında örgütlerde çıkarılacak bir politikanın yararları makalede ortaya konulmaktadır.

Bu yazıda, belirlenen araştırma problemleri ve sorgulamalarla ilişkili olarak birtakım sorulara cevaplar aranmıştır:

- Bilgi ve belge yönetimi kapsamında politika geliştirme faaliyetlerinin literatürde karşılığı nedir?
- Kurumlardaki uygulama sırasında politikanın önemi yeteri kadar anlaşılıyor mu?
- Bilgi stratejisi, e-devlet ve bilgi güvenliği alanlarının belge yönetimi politikasıyla ilişkisi var mı?
- Elektronik belge yönetimi sistemleri neden politika bildirimine ihtiyaç duyar?
- Hazırlanacak politika metni nelere cevap vermelidir?
- Geliştirilecek politikanın belge yönetimine yararı nelerdir?

Makale hazırlanırken hem kurum ve kuruluşların internet siteleri ziyaret edilerek hem de ikili görüşmeler gerçekleştirilerek derlenen bilgilerde, belge yönetimi politikası bulunan örgüt sayısının oldukça sınırlı olduğu görülmüştür (Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi, 2009). Olanların da doğru bir içeriğe sahip olup olmadıkları ayrı bir inceleme konusudur. Türkiye dışındaki farklı ülkelerde çıkarılan birtakım belge yönetimi politika metinlerinin genellikle benzer kapsam ve içeriği barındırdıkları ifade edilebilir. Örneğin belge yönetimi işinin sorumlusu, kurum düzeyinde üst yönetimin kabulü, fonksiyonlarının işletilmesinde iş ve işlemlerin planlanması, karar verme, uygulama, gözden geçirme ve

değerlendirme gibi birçok husus belirtilmektedir. Yazılı politika yayımlamanın zaten sınırlı olduğu Türkiye’de ise çerçevesi standart olarak belirlenmiş bir belge yönetimi politika yapısı bulmak zordur. Bu tarz prosedürlerin çıkarılma durumunun, kurum içerisinde bu işle meşgul olan profesyonellerin anlayış, niyet ve konuya hâkimiyetlerine göre değişebildiği anlaşılmaktadır. Bu durum, mesleki eğitim almış uzmanların kurumlardaki belge yönetimi, elektronik belge yönetimi, dijitalleştirme uygulamaları ve arşiv faaliyetlerinde görev almasının göz ardı edilemeyecek avantajlar sağladığını göstermektedir.

Çalışmada nitel bir araştırma yönetimi kullanılmış, bu araştırma desenlerinden biri olan “durum çalışması” anlayışı benimsenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s. 73-74). Araştırmaya başlanırken önce problemin hipotezi kurgulanmış, ardından alan yazınında yer alan kaynaklar derlenmiş ve belge analizleri gerçekleştirilmiştir. Burada “elektronik belge yönetimi sistemlerinin kurumsallaştırılmasında politika eksikliğinden kaynaklanan belirsizlikler mevcuttur” hipotezi tartışılmaktadır. Bu belirsizlik, belge yönetimi sistem kriterlerinin düzenli işletilemeyip sürecin aksaması riskiyle karşı karşıya kalınabileceği iddialarını gündeme getirmektedir. Kurumlarda yazılı bir politikanın var olup olmaması ve gerekliliği üzerine birtakım sorulardan hareket edilerek içerik planlanmıştır. Gerektiğinde örgütlerde elektronik belge yönetim sistemi kurup yürütme tecrübesine sahip uygulamacıların görüşlerine de başvurulmuştur.

Nitel araştırma türlerinden gözlem, görüşme ve doküman analizi yöntemlerinin üçü de bu çalışmada kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s. 129-201). Farklı zaman aralıklarında elektronik belge yönetimi sistemi kurmaya çalışan örgütlere yapılan ziyaretler sırasında edinilen bilgi, tecrübe ve gözlemler burada değerlendirilmiştir. Aynı zamanda 2020 yılı itibarıyla belge yönetimi politikası konusunda son durumu gözleyebilmek için örnek olarak seçilen kurum ve kuruluşların kurumsal internet siteleri incelenmiştir. Tüm bakanlıklar ile büyükşehir belediyeleri ve Ankara, İstanbul ve İzmir’de bulunan devlet üniversitelerinin siteleri ziyaret edilmiştir. İnternet sitelerinde elektronik belge yönetimiyle alakalı bir politika belgesinin bulunup bulunmadığı değerlendirilmiştir. Burada belirtilen kurumların dışında özel sektör kuruluşları da dâhil olmak üzere farklı örgütlerde yararlı görülen malzeme bulunduğu kaynak olarak kullanılmıştır.

Araştırma, elektronik belge yönetiminde politika bildirim temasıyla sınırlandırılmıştır. Kurumlarda e-belge üretimi, sisteme kayıt, e-belgelerin tescili, paylaşımı, kayıtlı elektronik posta sistemi, dosyalama ve dosya planları gibi sistem kriterlerinin detaylı incelemesi bu çalışmanın kapsamı dışındadır. Buna karşın belirtilen kriterlerin, belge yönetimi politika metninde bir eylem olarak yer alması gereken hususlar olduğu da gözden uzak tutulmamalıdır. Odak nokta, organizasyonlarda politika belgesinin varlığında sağlayacağı avantajlar ile yokluğunda doğabilecek dezavantajları açığa çıkarmaktır.

Bu makale istatistiksel bir çalışma değildir. Yazıda deneysel bir inceleme yapılmamakta veya saha araştırmasıyla elde edilmiş birtakım sayısal veriler analiz edilmemektedir. Bu bir olgu sunumu olup, derlenen literatürde incelenen kaynakların ağırlıklı olarak belgesel analizi ile ulaşılan sonuçlar değerlendirilmektedir.

Makale yapı ve içerik olarak dört kısımdan meydana gelmektedir. İlk kısımda tüm araştırma yazılarında olduğu gibi burada da literatür incelemesi yapılmıştır. Gerek bilgi ve

belge yönetimi sahasında yer alan çalışmalar gerekse e-devlet ve bilgi strateji bağlamında kaleme alınan kaynaklar taranarak politika, politika bildiriminin gerekliliği ve alandaki yeri incelenip karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Araştırmanın başlarında çok ön planda olmayan ama ilerleyen safhalarında daha çok dikkat çeken bir konu olarak “ülkedeki bilgi stratejisi ile belge yönetimi ilişkisi” ele alınmış; özellikle Devletin beş-on yılda bir yayımladığı strateji, politika ve kalkınma planlarında belge yönetiminin ne şekilde ele alındığı mevcut literatür ışığında değerlendirilmiştir. Bilgi yönetimi, stratejisi, e-devlet ve açık devlet kavramları ile belge yönetiminin birbiriyle son derece ilişkili olduğu; hatta belge yönetiminin belirtilen kavramlara ilişkin hizmetlerin sunulmasında başlıca altyapılardan birini oluşturduğu bir kez daha açıkça görülmüştür. Örgütlerde bir belge yönetimi politikasının bulunması gerektiğinin savunulduğu ve neden buna ihtiyaç duyulduğunun açıklandığı yer ise üçüncü kısmı oluşturmaktadır. Burada politika bildirimine olan ihtiyaç gerekçeleri ile birlikte açıklanmıştır. Son kısımda ise politikanın yararları, örgüte sağlayacağı avantajlar göz önünde bulundurularak vurgulanmıştır.

### **Literatür İncelemesi**

Bir sahada yürütülecek faaliyetlerle ilgili olarak politika belirlemek, aslında çok yeni bir durum değildir. Siyaset başta olmak üzere çevreden ekonomiye, tarımdan uluslararası ilişkilere kadar her alanda ileriye dönük çalışmaların nasıl, hangi koşullarda ve öncelik sırasında gerçekleştirileceğinin açıklandığı strateji dokümanlarına rastlanır. Örneğin süpermarket hizmeti veren MİGROS’un kurumsal internet sitesine bakıldığında çevre politikası, iş sağlığı politikası, insan kaynakları politikası gibi onlarca politika örneği bulunduğu görülür (Migros Türk A.Ş. 2020). Döneme, şartlara ve literatürdeki gelişmelere göre farklı isimlerle ortaya konan bu bildiri metinleri, genel olarak politika olarak bilinir. Sözlük anlamı itibarıyla davranış biçimi ve düşünce yapısı olarak açıklanan politikanın (“Politika”, t.y.) kurumsal uygulamalarda karşılığı, bir siyasi partinin, sivil toplum örgütünün, şirketin ya da kamu idaresinin kuruluş amacı doğrultusunda başarıya ulaşmak için yürüteceği faaliyetlerle ilgili geliştirdiği eylem planı stratejisidir. Dolayısıyla politikalarda bir işin usulüne uygun yürütülmesinde önceden birtakım kararlar alınmakta, yetkililer ve yürütücüler belirlenmekte, yerine getirilecek işlemler açıklanmaktadır. Böylece şartlara ve kişilere göre uygulamalarda değişkenliğin önüne geçilerek, hizmetin kurumsallaşması ve gelişerek devamlılığı amaçlanmaktadır.

Her ne kadar yönetim alanında zaman zaman strateji ile politika birbirinin yerine kullanılsa da aslında uygulamada yüklenen anlam ve içerik bakımından farklılık bulunur. Politika önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için belirlenen stratejilerin uygulanması sürecinde çalışanların verecekleri kararlara ve yapılması gereken faaliyetlere ışık tutan, izlenecek yol ve genel planı gösteren rehber niteliğindedir (Şahin, 2014, s. 32). Bu bakımdan geliştirildiği uygulamayla ilgili ilkeler dizisi ve kurallar toplamını meydana getirir. Strateji ise ileride meydana gelebilecek bütün olasılıkların önceden tahmin edilemediği kısmi belirsizlik koşullarında alınan kararlardır (Akgemci, 2015, s. 7). Buna karşın politika belirli koşullar göz önünde bulundurularak önceden tanımlanmış ve belirlilik ortamında alınan ve devamlılığı olan kararlardan oluşmaktadır. Strateji değişken olabilirken, politika çok gerekli görülmedikçe belirlendikten sonra çok sık değişmez (Akgemci, 2015, s. 7). Bundan dolayı politikalar

belirlilik ortamında alınan kararlardan oluşması, esnekliğinin az olması ve daha az risk içermesi bakımından stratejiden ayrılmaktadır (Şahin, 2014, s. 32).

Bilgi ve belge yönetimi alanında da amaçların gerçekleştirilmesi için hazırlanacak stratejiler ve eylem planları konusunda çalışmalar yapılmıştır. Tez niteliğinde akademik çalışmaların yanı sıra bilimsel kitap ve makaleler bulunmaktadır. Örgütlerin hazırladıkları strateji, plan, rapor ve bildiri türündeki prosedürler de bu nitelikte çalışmalardır. Türkiye’de politika kavramının bu alanda ilk olarak kütüphaneler için kullanıldığı bilinmektedir (Keseroğlu, 1989). Bununla birlikte derme geliştirme (Futas, 1994; Dilek-Kayaoğlu, 1999, s. 1-10), kataloglama (Keseroğlu ve Dursun, 1992, s. 135-174; Cengiz, 2017) ve okul kütüphanelerinde derme geliştirme (Önal, 2005) gibi alt alanlara yönelik politikaların ele alındığı yayınlarla karşılaşmak da mümkündür.

Belirtilen alanla ilişkili olarak, politika kavramının bilgi ile birlikte sıkça işlendiği görülmektedir. Özellikle bilgi toplumu, bilgi politikası, aynı zamanda bilgi stratejisi ve eylem planlarıyla ilgili yüksek lisans ve doktora düzeyinde akademik çalışmalar ile bilimsel yayınlar oldukça fazladır. Şan, 2003 yılında tamamladığı doktora tezinde, o dönem Türkiye’de bilgi ve teknoloji projelerinde başat rol üstlenmiş Devlet Planlama Teşkilatında (DPT) bilgi hizmetlerinin yönetilememesinin, kurumda bir politika oluşmamış olmasından kaynaklandığını dile getirerek kurum için bilgi politikası modeli önermektedir (Şan, 2003). Canata’nın 2012 yılında tamamladığı doktora tezi ulusal bilgi politikaları ve bilgi merkezleri ile ilgilidir. Canata, bu tezinde Türkiye’deki bilgi hizmetlerini düzenleyen politikaların mevcut olmamasının kütüphane ve arşiv gibi bilgi kurumlarını olumsuz etkilediği savını tartışmıştır (2012). Dijitalleştirme uygulamaları ile malzemenin korunması ve güvenliğiyle ilgili geliştirilecek stratejiler konusunda da politika belirleme çalışmalarının yapıldığı bilinmektedir. Çakmak’ın 2016 yılında bitirdiği doktora tezi, Türkiye’de kültürel bellek kurumlarında dijitalleştirme ve dijital koruma politikalarıyla ilgili olup sonuçta bir model önerisi getirmektedir. Çakmak bu çalışmasını bir yıl sonra *Kültürel Bellek Kurumlarında Dijitalleştirme ve Dijital Koruma Politikaları* adıyla kitaplaştırmıştır (Çakmak, 2017). Dijital koruma politikaları konusunda temel ilkelerin açıklandığı bu kitap, farklı sahalarda politika belgesi geliştirirken metodoloji bakımından yararlanılabilecek niteliktedir.

Doğrudan belge yönetimi politikası olmasa da strateji belgesi gibi onunla ilişkili prosedürlerin ülke ve örgüt düzeyinde ele alındığı görülür. Ülke düzeyinde ele alınan politikalar, genellikle bilgi edinme özgürlüğü, kamu belgelerine açık erişim ve şeffaf yönetim anlayışı kapsamında şekillenmektedir. Belgelerin kamuya açılması, yararlanmada hak eşitliği ve erişim özgürlüğü bağlamında geliştirilme eğilimindeki bu politikalar, Kalkınma Bakanlığı gibi devletin farklı organları aracılığıyla oluşturulup yayınlanmaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Dairesi, 2015).

Bununla birlikte, farklı ülkelerde bilgi-belge konusunda otorite kabul edilen örgütlerin, diğer kurumların kendi politikalarını geliştirmeleri için rehber niteliğinde dokümanlar yayımladıkları görülmektedir. İngiliz Milli Arşivi çıkarmış olduğu rehberde hazırlanacak belge yönetimi politikalarının amacı, alanı, içeriği ve nasıl hazırlanacağıyla ilgili açıklamalara yer vermiştir (National Archives of the United Kingdom, 2010). Avustralya Milli Arşivinin yayımlanmış olduğu 2020 Dijital Devamlılık Politikası ve Bilgi Yönetimi Politikası hükümetin



farklı organları için önemli referans kaynaklarıdır (National Archives of Australia, 2015). Türkiye’de ise Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığının 2006 yılında Elektronik Belge Yönetimi Sistemi Kriterleri Referans Modeli adıyla yayımladığı prosedür (Kandur, 2006, s. 7) ve en son Ekim 2019’da güncellenen Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik dışında kurumların elektronik belge yönetimi hizmetlerine yön verecek bir politika belgesi henüz çıkarılmamıştır.

Türkiye’de gerek literatür incelemesinde gerekse mevcut politikaların elektronik ortamda yayınlanmasıyla alakalı saha çalışmasında görüldüğü kadarıyla örgütlerin bilgi varlıklarıyla ilişkili mevcut yazılı metinlerin genel olarak üç kategoride toplandığı görülmektedir. Bunlar bilgi yönetimi, bilgi güvenliği ve belge yönetimi politikalarıdır. Bunların bir kısmı bir iki paragraflık bir metin iken bazıları oldukça kapsamlıdır. Örneğin Marmaris Ticaret Odasının yayımladığı bilgi yönetimi politikası Odanın iki paragraftan meydana gelen yönetim kurulu kararıdır (Marmaris Ticaret Odası, 2014). Şişecam bilgi güvenliği yönetimi politikası, işletme kapsamındaki bilgi sistemlerinin güvenliği konusunda on bir maddelik beyan ve taahhüdü içermektedir (Şişecam, 2017). Erciyes Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesinin çıkarmış olduğu bilgi yönetimi prosedürü, diğerlerine göre daha kapsamlıdır (Erciyes Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi, 2018). Bu konuda oldukça hacimli bir çalışmanın Sağlık Bakanlığı tarafından yapıldığı görülmektedir. Bakanlık, kurduğu Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü aracılığıyla bilgi güvenliği politikalar kılavuzu yayımlamıştır. Bu kılavuza göre de kurumun bilgi sistemiyle alakalı olarak “e-Posta Kullanım Politikası”, “Parola Yönetim Politikası” gibi belgeler çıkarılmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2019). Bakanlığın bu şekilde kapsamlı çalışması öyle anlaşılıyor ki Genel Müdürlüğün internet sitesinde de belirtildiği gibi TS ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı’nda öngörülen koşulların yerine getirilmesi için yürütülen çalışmaların bir neticesidir (T.C. Sağlık Bakanlığı, t.y.). Alan araştırması kapsamında internet sitelerinin incelenmesi sırasında birçok kurumun benzer şekilde bilgi güvenliği yönetimi sistemi için politika belirlediği görülmüştür. Bir tarafta oldukça basit sayılabilecek nitelikte politika dokümanlarıyla karşılaşılırken, diğer tarafta detaylı örneklerle rastlanmaktadır. Belirtilen politika belgelerinde kapsam ve içerik bakımından bir standardın olmaması dikkat çekicidir. Görülen o ki bu dokümanların içerik analizi üzerine yapılacak ayrı bir çalışma literatüre önemli katkı sağlayacaktır.

Bilgi güvenliği ve bilgi yönetimi prosedürleri kadar olmasa da Türkiye’de de özellikle elektronik belge yönetimi sistemi kurup işletmeye çalışan birkaç örgütün politika geliştirdikleri bilinmektedir. İlk örneklerden biri olması itibariyle öne çıkan kurum Ankara Üniversitesi’dir. Diğerleri, her ne kadar kurumun internet sitesinde politika metnine rastlanmasa da İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi’dir. Üniversitenin belge yönetimi politikası varlığından bir tebliğ vasıtasıyla haberdar olunmuştur (Yalçın, 2015, s.139-141). Müstakil bir belge yönetimi politikası olarak dikkat çeken ise Ankara Üniversitesi’ndeki belgedir. Bu politika belgesi on bölümden meydana gelmektedir. Belgede giriş ve kapsamın ardından belge yönetimi ve arşiv sistemi politikası, amacı, kurumsal sorumluluklar, koordinasyon ofisi, kurumdaki belge yönetimi sorumluları ve eğitim konularına yer verilmiştir (Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi, 2009). Kâtip Çelebi Üniversitesi Bilgi Sistemi bağlamında elektronik belge yönetimini de ilgilendiren bir politika belirlenmiş olduğu açıklanmaktadır. Bu politikanın özelde elektronik belge yönetimiyle alakalı olmaktan daha çok üniversitenin

bilgi yönetimi politikası şeklinde yapılandırıldığı anlaşılmaktadır. Geliştirilmeye çalışılan politikanın, “iş sürekliliği ve kesintisizlik”, “yedekleme” ve “erişebilirlik ve güvenlik” gibi üç temel dinamik üzerine odaklandığı bildirilmektedir (Yalçın, 2015, s. 139-141).

Bazı kurumların politika yerine de kullandıkları yönetmelik ve yönerge gibi çalışmaları bulunmaktadır. Marmara Üniversitesi, senato kararı ile uygulamaya konulan “kurumsal belge yönetimi yönergesine” sahiptir (Marmara Üniversitesi, 2015). Bu tarz farklı prosedürlere bakanlık, üniversite ve ajans gibi örgütlerde rastlamak mümkündür (T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, 2012).

### **Bilgi Stratejisinden Belge Yönetimi Politikasına**

Çevre duyarlılığı, demokrasi, bilgi toplumu, idarede şeffaflık şeklindeki konuların global düzeyde konuşulması, ülkelerde hazırlanacak kalkınma planlarının şekillenmesine etki etmektedir. Avrupa Birliği, UNESCO, Dünya Sağlık Örgütü gibi üst düzey yapılar yayınladıkları manifestolarla ülkelerin belirleyecekleri stratejileri etkilerken, hükümetlerin bu kapsamda ortaya koyacakları kalkınma planları ve stratejiler de tabii olarak örgütlerin hizmetleriyle ilgili politikaları şekillendirmektedir. Görülen o ki uluslararası arenada gündem oluşturan konular, bir süre sonra ülkelerin yıllık önceliklerine yön vermektedir. Bunlardan biri de “bilgi” konusudur. Tüm dünyada gelişen teknolojiye dayalı bilgi ekonomisi ülkelerin önceliği olmuştur. Ülke düzeyinde geliştirilen bilgi yönetimi stratejileri, kurumların eylem planlarına ve projelerine yansımaktadır. Dolayısıyla kurumlarda hazırlanacak belge yönetimi ve arşiv politikaları da bu bilgi stratejileri kapsamında değerlendirilmelidir.

Bilgi toplumu olma gayreti ve buna yönelik geliştirilen stratejiler, insanlığın uygarlık tarihi boyunca yaşadığı sürecin bir neticesidir. Tonta ve Küçük, Toffler’ın *Üçüncü Dalga* adlı eserinden aktardıkları bilgide tarım, sanayi ve ardından gelen bilgi devriminde, insanların bilgiyi yani düşünce üreten akıl gücünü kullanarak bu gücü teknolojiyle daha da ileri taşıdıklarından söz etmektedirler. Buna bağlı olarak da bilgi toplumunun en temel göstergelerinden olan bilgi teknolojilerinin, bilginin toplanması, işlenmesi, depolanması ve kullandırılmasında oluşturduğu katma değer bakımından insan yeteneklerini milyonlarca kez artırdığına inanıldığını belirtmektedirler (Tonta ve Küçük, 2005, s. 2). Bu baş döndürücü gelişmeler karşısında geride kalmayıp bulunduğu toplumu daha da ileri taşımak isteyen ülkeler çeşitli stratejiler geliştirmek durumunda kalmışlardır.

Düşünürlerin bu felsefi yaklaşımlarının ve açıkladıkları öngörülerinin, yeni dünya düzenini şekillendirmedeki etkileri inkâr edilemez. Bu yaklaşımlar, kişileri etkilediği gibi ülkelerin ve uluslararası kuruluşların da dikkatini çekmektedir. Bundan dolayı UNESCO gibi uluslararası örgütler de bu tür felsefi yaklaşımın sebep olabileceği “bilgi ekonomisi” şeklindeki sosyolojik ve ekonomik akımlara yön verecek prosedürler yayımlamaktadırlar. Victor Montviloff’un hazırladığı ve adı geçen kurum tarafından da yayımlanan ulusal bilgi politikası adlı çalışma, bilgi kaynakları hizmetleri ile sistemlerinin geliştirilmesi ve kullanımı için strateji ve programlar tasarlanmasında el kitabı niteliğindedir. Ülkelerde bilgi hizmetlerinin geliştirmeleriyle ilgili metodolojinin açıklandığı kaynakta, politika metni oluşturulması, resmi onayı ve uygulanmasıyla alakalı yöntemler anlatılmıştır. Bunun yanı sıra çalışmada, bilgi politikalarının aslında bu alandaki farklı temel konuların bileşeni olarak

görülmesi gerektiği, bunlardan birinin de karar destek sistemleriyle alakalı uygulamalar olduğuna işaret edilmektedir (Montviloff, 1990, s. 13).

Çalışanların işlerini yürütürken doğru kararlar alması, tecrübe kadar kullanılacak bilgi ve belgelere bağlıdır. Karar alma sürecinde konuyla alakalı belgelerin değerlendirilmesi kararın isabet gücünü artırır. Bu sebeple kurumsal belgelerin etkili yönetimi, fonksiyonlarla alakalı doğru kararların alınmasının yanı sıra örgütün bilgi politikalarını destekler. Montviloff'un yaklaşımı göz önünde bulundurulursa örgütler için bilginin önemi, bilgi edinme özgürlüğü ile arşiv ve belge yönetimi konusunda kurumlarda geliştirilecek stratejileri, aslında devletin duyurduğu bilgi politikaları dışında düşünmemek gerekmektedir. Farklı alt alanlar için tasarlanan stratejiler neticede milli bilgi politikasına hizmet eden araçlardır. Bu tarz politikaların hazırlanmasında hükümetin tutumu önemlidir. Kendi başına hareket eden yerler bulunsa da kamu kurumları öncelikle hükümetin tutumuna bakarlar. İktidarların açıkladığı kalkınma planları ve stratejik eylem planları kurumların o konuda yapmak istediği faaliyetlerin önünü açar. Kurumlar, bu planlarda alınan kararlar doğrultusunda politika belirler ve proje geliştirirler.

1963 yılında kurulan TÜBİTAK'ın Türkiye'de bilgi ve teknoloji faaliyetlerine yön veren kurumlardan biri olduğu herkes tarafından bilinmektedir. 77 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile oluşturulan Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (1983), 3 Şubat 1993'te gerçekleştirdiği ikinci toplantısında ülkenin 1993-2003 yıllarını kapsayan "Türkiye Bilim Politikası" dokümanını kabul etmiştir. Bu politika belgesinde ulaşılmaması gereken birtakım hedefler konulmuş, bunun için bilişim sektörünün gelişmesine ağırlık verilmesi gerektiği belirtilerek bundan gerekli faydanın sağlanması için yapılması gerekli işlerden birinin de "kamu sektörünün öncülüğünde bilişim teknolojilerinin yaygınlaştırılması" olduğu açıklanmıştır (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu [TÜBİTAK], 1993, s.7). 15 Ağustos 1997 tarihinde üçüncü toplantısını yapan Kurul, daha önceki politika metnini güncellemiş, aldığı kararla yeni bir bilim ve teknoloji politikası belirlemiş, bunu da yayımlamıştır. Bu politika dokümanında "ulusal inovasyon sistemi" kurma konusu ele alınmış; böylece hükümet politikalarına, Türkiye'nin sanayileşme eşiğini geçip enformasyon toplumuna –ve giderek bilgi toplumuna- geçmesi hedefi konulmuştur. "Enformasyon toplumu" ve ardından "bilgi toplumuna" geçiş modelinin öncelendiği politika metninin şekillenmesinde, daha önce de belirtildiği gibi sanayi ötesi topluma geçişte, ülkelerin üretim sistemlerinde emek ve hammadde yani malzeme yerine bilgi ve bilgi teknolojilerinin bütün sınaî üretim alanlarına hızla yayılmasının etkili olduğu görülmektedir. Burada henüz sanayileşme eşiğini aşamamış bir ülke olarak atılım hamlesi ve değişimin, bilgi teknolojilerine yapılacak yatırım ve beyin gücünün daha bir ön plana çıkarılmasıyla gerçekleşebileceği değerlendirilmiştir. Dünyada bunun örnekleri için Japonya, Güney Kore ve İsrail gösterilmiştir (TÜBİTAK, 1997, s. 19).

90'lı yıllarda, tüm dünyada bilgiyi aktif olarak iş, sosyal yaşam ve kamu hizmetlerine katma teşebbüslerinin arttığı görülmektedir. Buna bağlı olarak 2000'li yılların başından itibaren, geliştirilen stratejilerle bilgi toplumuna dönüşüm yolunda girişimlerin hızlandığı gözlenmektedir. Bilgi toplumu stratejisinde açıklandığına göre "Avrupa Birliğinin 2010 yılında dünyadaki en rekabetçi ve dinamik bilgi tabanlı ekonomisi haline gelmesini amaçlayan Lizbon Stratejisi bu değişime uyum sağlamaya yönelik çabaların en kapsamlı örneklerinden biridir. Türkiye'de bilgi toplumuna dönüşüm çalışmaları da bu gelişmelerle

paralel olarak 2000’li yılların başından itibaren yoğunluk kazanmaya başlamıştır. Türkiye, 2001 yılında AB’ye aday ülkeler için tasarlanan “eAvrupa+” girişimine taraf olmuştur” (eEurope+2003, 2001). Ardından 58. ve 59. Hükümet Acil Eylem Planında yer alan “e-Dönüşüm Türkiye Projesi” 2003 yılında başlatılmış, böylece ülkede yürütülmekte olan münferit çalışmalar tek proje çatısı altında toplanarak hızlandırılmıştır.

2005/5 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararı ile e-Dönüşüm Türkiye Projesi Eylem Planı” yayınlanmıştır. Planın 37. Eyleminde, “elektronik ortamlarda üretilecek, kayıt altına alınacak, başka birimlere ya da kurumlara iletilecek, saklanacak ya da gerektiğinde imha edilecek elektronik bilgi ve belgelerin kayıt, iletim, paylaşım, imha ve güvenlik açılarından tabi olacakları usul ve esaslar ile kurumlarda oluşturulacak elektronik kayıt sistemlerinin birbirleriyle uyumlu işlemesi ve etkin bir şekilde yönetilmesine ilişkin asgari standartların belirlenmesi” planlanmıştır (Yüksek Planlama Kurulu, 2005). O dönemdeki adı ile Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğüne (Devlet Arşivleri Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018) verilen bu görev kapsamında geliştirilen proje ile elektronik belge yönetimi konusunda Türkiye’de ilk prosedürlerden biri hazırlanmıştır. Daha önce de ifade edildiği gibi bu çalışma Elektronik Belge Yönetimi Sistemi Kriteri adlı başvuru niteliğinde bir prosedürdür (Kandur, 2006, s. 7). Bu referans modelin ardından elektronik belge yönetimi uygulama yazılımları için 2007 yılında TS 13298 numaralı elektronik belge yönetimi standardı yayımlanmış, 2009 ve 2015 yıllarında da güncellenmiştir (2015).

2005 e-Dönüşüm Türkiye Projesi Eylem Planı’nda “kamuda elektronik kayıt yönetimi” başlıklı eylem planıyla belge yönetimi konusunda prosedürlerin hazırlanmasına imkân sağlanmıştır. Ancak, daha sonraki eylem planlarında 2005 yılındaki kadar açık eylemler yerine genel hedefler belirlenmiştir. 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisinde “Elektronik imza uygulamasının yaygınlaştırılması ve elektronik belge yönetimi standardizasyonu ile kurum içi ve kurumlar arası tüm yazışmalar, kademeli olarak, belirli güvenlik standartları dâhilinde elektronik kanallara taşınacaktır. Yasal sınırlamalar dışında, 2010 yılında kamuda tüm iç ve dış yazışmaların elektronik ortamda yapılması sağlanacaktır.” şeklinde bir hedef açıklanmıştır (Devlet Planlama Teşkilatı [DPT], 2006, s. 35). Adı geçen Stratejinin nihai değerlendirme raporunda elektronik belge yönetimiyle ilgili olarak elektronik imza uygulamasının sınırlı düzeyde yaygınlaştırılabildiği, buna karşın mobil imza uygulamasının başlatıldığı; kamu kurumları arasındaki yazışmaların tamamen elektronik ortamda gerçekleşmesine imkân sağlayacak e-Yazışma Projesi kapsamında e-yazışma paketine ilişkin teknik rehber oluşturulmuş olduğu; bu strateji dönemi içerisinde tamamen elektronik yazışma uygulamasına geçilememiş olmakla birlikte, buna ilişkin altyapının büyük oranda tamamlanmış ve uygulama aşamasına gelmiş olduğu ifade edilmiştir (T.C. Kalkınma Bakanlığı Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı, 2011, s. 45-46).

Görülen o ki “kamu kurumlarında tüm iç ve dış yazışmaların elektronik ortamda yapılması sağlanacaktır” hedefi tam tutturulamamıştır. Bu hedef, her ne kadar EBYS’de çeşitli fonksiyonlardan biri olup geneli kapsamadığından sınırlı bir alan gibi gözükse de bütün diğer fonksiyonların başarısında temel uygulamalardan biridir. Geliştirilecek politikalar belge paylaşımını da kapsayan mahiyette hazırlanır. Dolayısıyla yüksek disiplin ve sürdürülebilir bir teknik bilgi içeren EBYS’nin temel uygulaması olan belge paylaşımı için kurumlar politika

geliştirebilirlerdi. Bunu da bir elektronik belge yönetimi politikası olarak yayımlayabilirlerdi. Belirtilen eylem planının ardından 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi yayımlanmıştır. Bu strateji ve eylem planında elektronik belge yönetimine ilişkin açık eylemler öngörülmediği gibi bilakis belge yönetimi pratiklerinden uzaklaşıldığı düşünülmektedir. Sıralanan eylem listesi içerisinde belge yönetimi ile ilişkilendirilebilecek 67 numaralı eylem “kamu verisinin paylaşılması” başlığını taşımaktadır. Burada ilginç olan nokta bu eylemi gerçekleştirme sorumluluğu farklı bakanlıklar yanı sıra Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğüne verilmiştir (T.C. Kalkınma Bakanlığı 2015, s. 158). Adı geçen kurum açıklanan eylem planı kapsamında dijitalleştirdiği arşiv belgelerini kamunun kullanımına açarak, kamu verisinin paylaşılması eylemini yerine getirmiştir. Bu durumda belgelerin veri olarak değerlendirilmesi yeni bir algıyı oluşturulmaya çalışılıyor sorusunu akla getirmektedir. Görüldüğü gibi adı geçen son iki eylem planında elektronik belge yönetimi uygulamalarına ilişkin “politika geliştirmek” gibi doğrudan bir faaliyet öngörülmemiştir. Buna rağmen Türkiye’deki bilgi toplumu dönüşümü için e-devlet projeleri kapsamında kaçınılmaz olarak elektronik belge yönetimi politikası geliştirmek gerektiği düşünülmektedir.

Türkiye’de 90’larda başlatılan ulusal inovasyon sistemi oluşturma hamlesi, enformasyon toplumuna geçiş sürecini hızlandırmış, süreç bilgi toplumu hareketini başlatmış, bu hareket de e-dönüşüm Türkiye Projesi Eylem Planı’nın oluşmasını sağlamıştır. Bu eylem planıyla alınan elektronik devlet olma kararı, her ne kadar bir politika belgesi öngörmese de elektronik ortamlarda üretilecek belgelerin akılcı yönetimi konusunda geliştirilecek projelerin önünü açmıştır. Buna bağlı olarak yayımlanan elektronik belge yönetimi referans modeli ve ardından elektronik belge ve arşiv yönetimi standardı çıkarılarak, geliştirilecek projelerin taşınması gereken sistem kriterleri belirlenmiştir. Bundan sonrası için beklenen, milli bir belge yönetimi ve arşiv politikası yanı sıra kurumların kendi iç düzenlemelerini yapılandıracak bir belge yönetimi politikası geliştirmeleridir. Süreç bu şekilde ilerlerken, kamu kurumlarındaki belgelerin kamu verisi biçiminde algılanmak gibi kavramsal bir tartışma ortamı oluşmuştur.

Kurumların belge yönetimi politikaları geliştirmelerinde, o ülkenin milli arşivinin belirlediği stratejilerin katkısı yadsınamaz. Otorite kurumların bu konudaki faaliyetleri, diğer kurumları olumlu şekilde yönlendirir. Hatta bu stratejiler, geliştirilecek politikalar için başlıca referans olarak gösterilir.

Hükümetlerin geliştirdiği bilgi politikaları, bilgi teknolojilerine, insan kaynaklarına, değişim ve dönüşüm yatırımlarına yön verirken kütüphane, dokümantasyon merkezi ve arşiv gibi yerlerin hizmet kalitelerinin çeşitlenerek artmasına etki etmektedir. Bu yüzden birçok araştırmacı bu tarz politikaların öncelikle ülke düzeyinde bilgi ve belge yönetimi alanıyla ilişkili olduğunu değerlendirip bireylerin gereksinim duyduğu bilgiye erişimlerini sağlayacak plan, program ve projelerin kastedildiğini belirtmektedir (Yılmaz, 2010, s. 270; Karadeniz ve Yılmaz, 2016, s. 62). Durum böyle olunca belge yönetimi politikasını da benzer ilişkiler üzerine bina etmek daha tutarlı bir yol gibi gözükmektedir. Böylece Devlet Arşivleri Başkanlığının bu konuda adım atmasını beklemek yerine Devletin belirlediği bilgi stratejisine göre hareket edilmelidir. Bu strateji kurumların hareket kabiliyetini artırdığı gibi geliştirilecek iç düzenlemelere de yön verebilir. Kurumlar, mevcut bilgi toplumu eylem planlarını temel alarak hedeflerini belirttikleri bir belge yönetimi politikası oluşturabilir. Mesela 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Kontrol Kanunu’nda bunun yolu açılmıştır. Kanun’un 9. Maddesine göre hazırlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında

Yönetmelik’te geçen şu ifade kurumların elini güçlendirmektedir. “Kamu idarelerinin stratejik planları; kalkınma planı, hükümet programı ve faaliyet alanlarıyla ilgili diğer ulusal, bölgesel, sektörel ve tematik plan, program ve stratejilerde yer alan ve idarelerin sorumluluğunda olan politika, amaç, hedef, tedbir ve eylemler gözetilerek hazırlanır ve uygulanır” (2018). Bu maddeye göre örgütler stratejik planlarını hazırlarken önceden var olan politikaları göz önünde bulundururlar. Haliyle kurumun fonksiyonlarına göre farklı başlıklarda eylem planı belirlenebilir. Böylece kurumlar, bu bilgi toplumu eylem planlarına bağlı hareket ederek de kendi bilgi ve belge yönetimi politikalarını belirleyebilirler.

Örgütlerdeki iş kalitesiyle ilgili olarak tehditlerin yok edilip fırsatların yakalanabilmesi için hızlı karar almayı sağlayacak düzenlemelere ihtiyaç olduğu açıktır. Bundan dolayı kurumlardaki belge yönetimi projelerinin ileri düzey olgunluk seviyelerine ulaşabilmesi için öncelikle belge yönetimi ve arşiv faaliyetlerine ilişkin politika ve stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir (Yazıcı ve Özdemirci, 2019, s. 107-108). Belirlenecek stratejiler, belge yönetimiyle alakalı gerekli planlama, koordinasyon, yönetim ve denetim işlerinin etkin ve verimli biçimde yürütülmesine imkân verecektir.

Ülkede e-dönüşümü gerçekleştirmek isteyen bir hükümetin, kurumsal bilgi kaynaklarını elektronik ortamda yönetmek istemesi doğal bir sonuçtur. Çünkü e-devletin omurgasını, örgütlerin bilgi ve belge kaynaklarını elektronik ortamda yönettikleri uygulamalar oluşturmaktadır. Bu da elektronik belge yönetimi sistemleridir. Bilginin hem hizmet hem de üretim sektöründe vazgeçilmez bir katma değer olduğu şu dönemde, onun doğru kaynaktan elde edilmesi, düzenlenmesi, sınıflandırılması ve ihtiyacı olana ulaştırılması elektronik belge yönetimi sistemleriyle mümkündür. Uygulanabilir sistemlerin sürdürülebilirliği ise geliştirilecek eylem planları ve politikalarla sağlanabilir.

### **Örgütlerde Belge Yönetimi Politikası İhtiyacı**

Demokratik toplumların temel özelliklerinden biri vatandaşların kamu bilgi ve belgelerine erişim hakkının bulunmasıdır. İdareler bu hakkın kullanılmasına imkân verecek koşulları sağlar. Hükümet, bilgi stratejileri kapsamında eylem planı sunarken, aynı zamanda belgelere erişim hakkı koşullarını düzenleyecek projelerin geliştirmesi için kurumları yönlendirir. Daha önce de açıklandığı gibi Türkiye’de bunun örneği e-Dönüşüm Türkiye Projesi Eylem Planı ile ardından kabul edilen Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı’dır. Kurumlar, bu planda yüklenen görevleri doğru projeler geliştirerek yerine getirmeye çalışmaktadır.

Geliştirilecek projelerin kurumsallaşması ve devamlılığında, her ne kadar doğru proje geliştirme metodu ve değişim yönetimi anlayışı etkili bir faktör olsa da göz ardı edilemeyecek bir husus da projenin uygulanması konusunda hem yöneticileri hem de diğer çalışanları bağlayıcı prosedürlerin olmasıdır. Bu prosedürler de hükümetlerin belirlediği değişim ve dönüşüm felsefesi ışığında hazırlanır. Örneğin ülkede belirlenen şeffaflık, vatandaş odaklı hizmet, kamu bilgilerinin paylaşılması, açık devlet yaklaşımları kurumların hazırlayacağı politikaları etkiler. Kamu bilgi ve belgelerinin paylaşılması anlayışı göz önünde bulundurularak oluşturulacak politika normları, kurumun vizyonu ışığında şekillenirken, nihayetinde bilgi stratejisine hizmet eder. Çünkü belge yönetimi politikalarının, kurumsal bilgi kaynaklarını doğru yönetmek gibi bir amacının olması yanı sıra devletin belirlediği bilgi

stratejisinin gerçekleşmesine katkı sağlamak şeklinde de bir hedefi bulunmaktadır. Bu yüzden kurumsal bilgi ve belgelerin etkin yönetimi için belirlenecek politika, örgütün stratejisini gerçekleştirmek kadar o ülkede şeffaflık, kamu bilgilerine erişim, bilgi edinme hakkı ve açık devlet olmak gibi hedeflere ulaşabilmek için bir ihtiyaçtır (e-Records management policy, 2016, s. 5). Aynı zamanda bu politika, elektronik belge yönetimi fonksiyonlarının doğru yönetilmesini sağlayarak örgütün iş ve işlemlerine hız getirip hizmet kalitesini artırırken, elektronik devletin hareket alanının genişlemesine katkı sağlayacaktır.

Bu tür politikalar ülke düzeyinde bir amaca hizmet ettiği için örgütte en üst yetkili tarafından da sahiplenilir. Böylece devletin stratejik hedeflerinin örgütçe benimsendiği gösterilmiş olur. Diğer taraftan, bu stratejilere hizmet edecek projelerin desteklendiği, gerçekleştirilmesi ve devamlılığı için söz verildiği beyan edilir. Örgütlerin öncelikle çalışanlarına ve kamuoyuna duyurduğu bu politikalar, açıklandığı alanla alakalı olarak kurum yöneticisinin adeta bir manifestosudur. Bununla yönetici inisiyatif aldığını, uygulamaya sahip çıktığını, sorumluluğu üstlendiğini gösterir. Bu durum kararlı duruşun en tepe noktadan beyamıdır.

Aynı zamanda uygulayıcılara rehberlik edip sorumlulukları belirler. Mesela bir belge yönetimi politika belgesinde sorumluluklar, kavramlar, teknik terimler, temel sistem kriterleri ile belge yönetimi uygulamaları açıklanır. Açıkça ortaya konan belge yönetimi koşulları ve kuralları, kamuoyuna deklare edilmiş olur. Bu belge, kurumun meclis veya yönetim kurulu gibi karar organından geçirilip üst yönetimin onayı alınarak yayımlanır.

Bir uygulamayla ilgili politika belirlemek baştan neyin nasıl yönetilmesi gerektiğini açıklarken, belirsizlik sağlıklı işlemeyen iş akışlarıyla karşılaşılmasına sebep olabilir. Politika belirsizliğinin, o konudaki uygulama sürecinin devamlılığında zafiyetlere sebep olduğu bilinirken, bazı araştırmacılara göre bu tür belirsizlikten dolayı birçok uluslararası veya ulusal girişimin hiç başlayamadığı dile getirilmektedir. Eroğlu 2017 yılında tamamladığı ve 2018 yılında da kitaplaştırdığı doktora tezinde “Türkiye’de kamu kurumlarını açık devlet uygulamalarına hazırlayacak net bir politika ve genel uygulama modeli oluşturulmadığı için; konuya ilişkin farkındalık yaratılamamakta, açık devlet uygulamalarına yönelik içeriğin tanımlanması ve yönetimine ilişkin süreçler yapılandırılmamakta ve bu çerçevede politik, teknik ve hukuksal altyapı eksiklikleri yaşanmaktadır” diyerek açık devlet uygulamalarındaki gecikmenin önemli bir sebebinin yetkili otoritenin baştan açık bir politika ortaya koymamasına bağlamaktadır (2018, s. 218). Böyle bir sonuçla hareket edildiğinde, kurumlarda belge yönetimi konusundaki faaliyetlerin kesintiye uğraması ya da istenen kalitede yürütülememesinin politika belirsizliği olabileceğini öne sürmek yanıltıcı olmasa gerektir. Kaldı ki bugün Türkiye’de son on yıldır zaten birçok kamu ve özel örgütte elektronik belge yönetimiyle alakalı proje, -aksayan tarafları olsa da- hayata geçirilmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla mevcut uygulamalar için üst idarenin kararlılığını ortaya koyan bir beyannamenin olmaması, göz ardı edilemeyecek bir eksikliktir.

Belge yönetimi politikası belirlemek, sadece sınırlı bir hizmet alanı için düzenlenmiş bir beyanname değil, örgütün iyi, doğru ve akılcı yönetimiyle alakalı olarak belirlediği stratejiyi destekleyen bir adımdır. Bileşmiş Milletlerin az gelişmiş ülkeler için kullandığı bir kavram olduğu kabul edilen “iyi yönetim” (good governance), kamu idarelerinin katılımcı, hesap verebilir, şeffaf yönetimi kabul eden, halkın bilgi alma kanallarını açan bir anlayışa sahip olduğunu ifade eder (Sözen ve Algan, 2009, s. 13). İyi yönetim kalkınma planında kendine

yer bulmuş, bu anlayışa yönelik hedefler ortaya konulmuştur (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2019, s. 193-208). Bu anlayışın bir örgütte uygulanabilir olması için Bilgi Edinme Kanunu gibi bir takım hukuki metinlerin çıkarılması yanında, bunları uygulanabilir kılabilecek altyapılar tesis edilmelidir. Bu yüzden adı geçen Kanun’un uygulanmasına ilişkin Yönetmeliğin 6. maddesinde, vatandaşın bilgi edinme hakkını kullanabilmesi için kurumların bilgi ve belgelerini tasnif ederek dosyalama ve arşiv konusunda idari ve teknik tedbirleri almaları gerektiği açıklanmıştır (Bilgi Edinme Kanununun Uygulanması, 2004). Durumun bu şekilde açıklanmış olmasına rağmen kurumların lüzumlu tedbirleri almakla ilgili olarak istenilen seviyeye gelemedikleri de bir gerçektir. Kamu idaresinde iyi yönetişimin göstergelerinden olan kurumsal belgelere erişim ve kullanımla alakalı birtakım problemler yaşandığı bilinmektedir. Bu tarz problemlerin sadece Türkiye’ye özgü olmadığı, farklı ülkelerdeki uygulamalarda da benzer güçlükler yaşandığına çeşitli kaynaklarda işaret edilmektedir. İyi yönetim yaklaşımında elektronik belge yönetimi uygulamaları konusunu ele aldıkları tebliğlerinde Bunawan ve arkadaşları, bürolarda yanlış dosya açmak, evrak kaybı, düzenli yapılmayan tasfiye ve imha işlemleri gibi çözülmesi gereken problemleri açıklarken bunlardan birinin de belge yönetimi politikası eksikliği olduğuna dikkat çekmektedirler (2019, s. 858). Dolayısıyla bir politika bildirim, idarede bilgi kaynaklarının doğru yönetimiyle alakalı anlayışı ifade ederken, belge yönetimi fonksiyonlarında yanlışlara düşülmeden işlerin gerektiği gibi yapılmasıyla ilgili olarak da uygulamacılara yol göstermektedir. Böylece yayımlanacak belge yönetimi politikasıyla gerçekleştirilecek doğru uygulamaların, kurumlarda iyi yönetişimin gereği olan şeffaflık, kurallara uyum, bilgi ve belgelere hızlı erişim gibi anlayışın yerleşmesine imkân sağlayacağını ifade etmek mümkündür.

Bilgi toplumu hareketi ve ardından e-devlete dönüşüm stratejileri, teknolojiyle beraber bilgiyi aktif olarak kullanmayı gerektirmiştir. Günümüzde bilgi, hükümetler için anahtar bir role sahiptir. Çünkü şeffaflık, hesap verebilmek, halkın sorularını anında cevaplayabilmek ve taleplere hızlı çözüm oluşturabilmek bilgi ile mümkündür. Bunun için yöneticiler ellerinde kaliteli bilgi tutmak isterler. Onların sorumluluğu, karar mekanizması ve çalışanlara ihtiyaç duydukları doğru bilgiyi sağlamaktır. Bu yüzden uygulama kalitesi yüksek belge yönetimi sistemleri kurmak ve işletmek stratejik planlarda vazgeçilmez bir yere sahip olmuştur (Yüksek Planlama Kurulu, 2005). Karar mekanizmaları, ihtiyaç halinde işlemlerin delili olan belgelere anında erişebildiklerinde, doğru karar verme kabiliyetleri arttığı için kendilerini daha güçlü hissederler. Bunu sağlamanın yollarından biri de bilgi kaynağı olan belgeleri yönetebilmek için kurumsal stratejiler geliştirmektir (Kargbo, 2009, s. 251).

Örgütün fonksiyonlarının akılcı yürütülmesinde farklı kurumsal hareket planları geliştirmek, stratejik hedefler için belirlenmiş üst düzey politikalara hizmet eder. Bilgi kaynaklarının düzeni ve onlara erişim kolaylığı, yanlış uygulamaları görebilmelerinde yöneticilere doğruyu gösterirken, geleceğe dönük isabetli kararlar verebilmeleri için de stratejik bilgi sağlar. Uygulamaların yazılı delili olan belgelerin düzenli tutulmaması eksikliklerin tespitini geciktirir, kurumsal reformlara engel olur, sosyo-ekonomik büyümeyi de engeller (Kargbo, 2009, s. 251). Bunun için kurumun ihtiyacına cevap veren bir belge yönetimi sistemi kurup işletmek kadar bu uygulamanın devamlılığını sağlayacak bir belge



yönetimi politikası geliştirmek de önemli bir hizmettir. Nasıl ki anlık çözümler kurumsal büyümede istikrar sağlamazsa, bilgi kaynaklarının doğru yönetilmesiyle ilgili politika eksikliğinden doğacak kararsızlık da yönetilemeyen belge yığınlarıyla karşı karşıya kalmaya sebep olur. Bu olumsuz durum, belgelere erişimi zorlaştırdığı gibi örgüt içerisindeki doğru bilgi akışını da kesintiye uğratar.

İyi bir belge yönetimi politikası, kurum ve kuruluşların bu konuda yürüteceği program için kilit rol oynar. Politika eksikliği ise programın gelişigüzel seyretmesine neden olur. Çünkü politikada sistemin işlemesi için asgari koşullar belirlenir. Belge yönetimi uzmanlarının da bu koşullara uygun hareket etmeleri sağlanır. Burada belirtilen koşullar, belge üretim usullerini, resmi protokollere uyum prosedürlerini, düzenli dosyalama ve dosya planlarının doğru yönetimini, belgelere erişebilirlik ile kurum içi ve kurumlar arası belge paylaşımı gereksinimlerini, e-belge ve arşiv depolama standartlarını ve kullanılacak kaliteli ekipmanların niteliklerini açıklayacağı için belge yönetimi programının daha sağlıklı yürütülmesine imkân verir. Aynı zamanda belge yönetimi uzmanlarının görevlerini doğru yapmalarına yardım eder.

Bununla birlikte profesyonel belge yöneticilerinin bulunması, belge yönetimi programının varlığından daha az önemde değildir. Bilakis, programın yürütülmesinde belge yöneticisi olarak görev alacakların niteliklerinin açıklanması son derece önemlidir (Ulusal Meslek Standartlarına Dair Tebliğ, 2020). Çünkü bir örgütte kurumsal belgelerin etkili yönetimi için temel köşe taşlarından biri doğru kişilerin istihdamıdır. Politika belgesinde profesyonellerin özelliklerinin açıklanması, işle ilgili mesleki donanımı bulunmayan ya da fonksiyonların yürütülmesinde duyarlı olmayan personelin de ayıklanmasına yardımcı olur (Ipinge ve Nengomasha, 2018, s. 384).

Politika, yayımlandığı alanda üst düzey beyanname olmasından dolayı uygulamaların kurum amirinin gözetiminde olduğunu gösterir. Belge yönetimi politikasını hazırlayıp yayımlamak, bu işin örgütte en üst karar mekanizması tarafından kabul edildiğinin açıklamasıdır. Bu durum politikanın sahada uygulanma potansiyelini güçlendirir. Örgüt içerisindeki genel kabulü hızlandırdığı gibi programın gecikmesi veya yürütülememesi durumunda da sorumlu personel için doğabilecek risk ve tehditlere işaret eder. Bir örgütte bu destek ve himaye olmazsa kurumsal bilgi varlıklarının yönetimiyle alakalı uygulamalar sahipsiz kalır. Bu yüzden kurumun ihtiyacı olan çözümlerin önünü açan etkin bir politika bildirimi, üst düzey bir yöneticiye belge yönetimi sorumluluğu yanında uygulamaları denetleyici rol de tanımlar. Bunun yapılmaması durumunda, sürecin yönetiminde aksaklıkların yaşanması uzak bir ihtimal değildir.

Önceden hazırlanacak bir politika, iş sürecinin düzenli yürütülmesinde ve uzun soluklu olmasında göz ardı edilemeyecek bir etkidir. Aksi durum ise işlerin zaman içerisinde hantallaşması, savsaklanması, hatta yürütülememesiyle sonuçlanabilir. Bazı bilim insanları belge yönetimi sürecinin işletilememesini doğrudan politika eksikliğine bağlamaktadır. Saydam, sempozyum bildirisi olarak hazırladığı yazısının “Elektronik Belgelerin Korunması ve Elektronik Arşivleme” başlıklı kısmında, Millar’dan aktardığı bilgide, az gelişmiş ülkelerde dijital sürekliliğe olumsuz yönde etki eden bir faktörün de “elektronik belge yönetimi için uygulanan mevcut yasal durum ve politikaların zayıflığı” olduğunu ileri sürmektedir (2015, s. 246). Akuffo ve Adams’ın birlikte kaleme aldıkları makalelerinde kurumlarda belge yönetimiyle alakalı prosedürlerin açıklanmamasını eksiklik şeklinde

değerlendirirken, herhangi bir politikanın olmamasını ise başlıca problem olarak görmekteyizler (2016, s. 66).

Politikanın olmaması durumu, bir yönüyle belgelerin doğru yönetilmesiyle ilgili etkili bir doküman bulunmadığına işaret etmektedir. Belge yönetimi iş süreçlerini açıklayan yönerge ve talimatlar bulunabilir. Fakat bunlar bir politika belgesinin etkisini göstermeyebilir. Başka bir deyişle, bu prosedürler yöneticinin talimatı gibi algılanmayabilir. Bu yüzden çalışanlar üzerindeki etki faktörü bir politika metni kadar olmayabilir. Talimat niteliğindeki küçük düzenlemeler, çalışanların iş süreçlerinde neyi nasıl yapacaklarını açıklar. Politika ise belge yönetiminin örgütün bilgi yönetimi bağlamında bir kurum kültürü olarak benimsendiğini, en tepe yönetici tarafından izlendiğini gösterir.

Bir kurumda belge yönetimi politikasını hazırlamak gibi bir düşünce yoksa aslında bu durum kurum kültüründe belge yönetiminin faydalarına değer verilmediği anlamına da gelmektedir (Akuffo ve Adams, 2016, s. 67). Kurum kültürünü oluşturan faktörler gelenek ve inanç olduğu kadar vizyon ve misyon belgesi gibi üst düzey dokümanlardır. Yayımlanacak politika belgesi, bilgi yönetiminin kurum kültüründe önemsendiğine, bunun için de belge yönetimine değer verildiğine işaret eder.

Bir kurumda bilgi kaynaklarının yönetimiyle ilgili olarak baştan belirlenecek strateji, mevcut uygulamaları düzenlediği gibi sonraki çalışmalar için de başlıca dayanak oluşturur. Aynı zamanda konuyla alakalı teşebbüsleri cesaretlendirir. Bu durum, projelerin hayata geçirilmesinde motivasyon unsuru olarak son derece etkili bir faktördür. Belge yöneticisi yardımcısı, belge yöneticisi, uzman, birim sorumlusu, proje sorumlusu ve koordinatör gibi hiyerarşik basamaklar belge yönetimi politikasında tanımlandığından, işe yeni başlayan belge yöneticisinin kariyerini planlarken ulaşabileceği hedefler açıklanmış olur. Bu durum iş pozisyonlarındaki muğlaklığı giderecektir (Ulusal Meslek Standartlarına Dair Tebliğ, 2020, s. 6). Akılcı ve uygulanabilir belge yönetimi politikası, EBYS’lerde farkındalığın artırılmasında personel beklentilerinin karşılanması, kaygı ve endişelerin giderilmesinde önemli bir referanstır (Yalçınkaya ve Saydam, 2018, s. 5). Bu yüzden politikalar, kurum kültürünün bir gereği olarak projenin yönetici tarafından desteklendiğini, çalışanların da bunu göz önünde bulundurarak projeyi kabullenip sorumluluklarını yerine getirmeleri gerektiğini açıklar.

Ancak, sadece politika belirleyip kenara çekilmek, beklentilerin yerine gelmesi için yetmez. Çünkü bu politika iyi bir belge yönetimini tek başına garanti edemez. Üst yönetimin destek ve onayı ile uygulama için gerekli kaynakların tahsis edilmesi, bunun da yerli yerinde kullanılıp gerçekçi projeler geliştirilmesi, belge yönetiminin sürdürülebilirliğinde kritik başarı faktörüdür. Politikanın tüm kurum çalışanları tarafından onaylanması ve sürekli desteklenmesi teşvik edilmelidir. Dahası, politikaya uyum düzeyi ölçülerek başarılı çalışanlar ödüllendirilmelidir. Bunun için performans kriterleri belirlenebilir. Diğer taraftan, belge yönetimi işinin neden başarılması gerektiği somut gerekçelere bağlanarak da çalışanlara açıklanabilir. Çalışanların kurumun yasal, mali, idari ve tarihi değerlerini korumak açısından belge üretmek ve yönetmek zorunda oldukları politikada açıklanabilir (Türk Standartları Enstitüsü [TSE], 2007, s. 1).

Belge yönetimi politikası kurumdaki bilgi sistemlerine, bilgi güvenliğine ve kaynak yönetimi politikalarına işaret etmeli; ancak onları tekrar etmemelidir. Politika, kurumdaki

genel belge yönetimi rejimini oluşturacak prosedürler ve kılavuzlar, planlama ve strateji bildirimleri, referans modelleri, standartlar ve benzeri dokümanlarla desteklenmelidir. Bu kaynaklar, politikada referans olarak gösterilmelidir. Politika metninde geçen birtakım bilgiler buralardan alınarak politika üslubuna göre yeniden kurgulanabilir. Fakat bu yapılırken, o prosedürlerde geçen norm ve talimatların tekrarlanması, üst düzey bir belge olarak politikayı hantallaştırır. Kurumun belge yönetimi konusundaki en temel kitabı olduğu gerçeğinden uzaklaştırıp sıradanlaştırır. Politika dokümanında yer alacak bölümler, normlar ve bentler ile burada açıklanacak hükümler, kurulacak cümleler ve kullanılacak kelimeler özenle seçilmelidir.

Referans olarak gösterilen bu prosedürlerde, politika geliştirmekle alakalı yönlendirmeler bulunabilir. Mesela TS 13298 elektronik belge ve arşiv yönetimi standardında, örgütler elektronik arşiv yönetimi sistemi kuracaklarsa öncelikle politika belirlemeleri gerektiği belirtilmektedir. Standardın “Arşiv Politikasının Belirlenmesi” başlığıyla verilen “15.2” numaralı sistem kriterinde “Arşiv kurumları ve kurumsal arşivler öncelikle ne tür malzemeleri transfer edeceklerini ve hangi hizmet koşullarında kullanıma açacaklarını belirten bir kurum politikası geliştirmelidir. Bu politika belgesi, arşivin mevzuat ile kendilerine verilmiş olan yetkilerine atıfta bulunmalı ve arşiv malzemesi üreten kurumlarla olan ilişkilerini açık bir şekilde ifade etmelidir.” diyerek doğru bir hizmetin yürütülmesinde politikanın önemi açıklanmaktadır (Türk Standartları Enstitüsü, 2015, s. 42). Standartta, her ne kadar elektronik arşiv sisteminin kurulmasıyla ilgili bir politika gereksiniminin olduğu açıklansa da benzer prosedürün elektronik belge yönetimi sistemi için de gerekli olduğu ifade edilmemektedir. Standardın giriş kısmında konunun önemine değinilerek “kurumlarca üretilen bilgi ve belgelerin verimliliğinin artırılması için standart ve politikaların belirlenmesi göz ardı edilemez bir gereksinimdir”; aynı zamanda “Kurumsal belge yönetimi politika ve prosedürlerini henüz geliştirme aşamasında olan kurumlar, bu standardı bir referans kaynağı olarak kullanabilirler.” denilmesine rağmen arşiv politikasında olduğu gibi “belge yönetimi politikası” veya “elektronik belge yönetimi politikası” adıyla bir kriter açıklanmamıştır (TSE, 2015, s. [VI]). Oysa bu kadar önemli olduğu vurgulanan politika konusu için müstakil bir başlıkta alan açılması; hatta bir sistem kriteri olarak da belirtilmesi gerekirdi.

Hazırlandığı alanda politika belgeleri bir kez oluşturulup sonra anayasa gibi temel kanun niteliğinde değişmez bir prosedür değildir. Stratejiler, eylem planları ve politikalar ülkede ve örgütlerde yürütülen hizmetlerin kalitesini artırmak adına yapılan planlama sürecinin bir parçası olarak hazırlanır. Sürekli olarak da gözden geçirilir. Gerekliyse, kapsam ve içerik olarak aynı zamanda ülke ve kurumun önceliklerine göre değişebilir. Değişiklik ihtiyacı organizasyonun potansiyeli, hacmi, gücü ve bütçesiyle de son derece ilişkilidir (Aslan, 1997, s. 213). Bu sebeple belge yönetiminin önceden belirlenmiş amaçları doğrultusunda fonksiyonlarını yürütmek, bunların başarılmasında ilke kararlar ortaya koymak, iş ve işlemleri denetlemek ve sürdürülebilir hizmet sunmak için alınan kararların açıklandığı politika, belge yönetiminin fonksiyonlarını düzenleyen mevzuat ve standartlar değişip güncellendikçe, gözden geçirilmelidir (Abioye, 2014, s. 29). Aksi halde, politika yenilikleri geriden takip eden, günceli karşılamayan âtil bir prosedür olmaktan ileri gidemez.

### **Belge Yönetimi Politikasının Yararları**

Kurumlarda belge hizmetleri planlanırken örgütün üst düzey stratejileri göz önünde bulundurulur (National Archives of the United Kingdom, 2012, s. 10). Bu stratejiler ışığında eylem planları hazırlanır, projeler gerçekleştirilir ve uygulamalar yürütülür. Geliştirilecek belge yönetimi politikası da bu kapsamda düşünülmelidir. Kurulmak istenen bir elektronik belge yönetimi sisteminin başarılı işler çıkarması için bilgi stratejisi bağlamında doğru insan kaynağı istihdamı, yerinde teknolojik yatırım ve kurumsal değişim ve dönüşümün iyi yönetilmesi esas olmalıdır. Aksi halde, belge yönetimi uygulamalarına yol gösterecek bu prosedürden beklenen yarar sağlanamaz (British Broadcasting Corporation [BBC], 2009).

Politika yayımlamanın amacı kurumsal faaliyetleri destekleyecek belgeleri erişebilir şekilde yönetme kararlılığını göstermektir. Geliştirilecek politika kapsamında belge yönetimi merkezinin olması, sorumlulukların belirlenmesi, yönetimin desteği gibi temel prensipler açıklanır. Aynı zamanda belge yönetimine duyulan ihtiyacın örgütte mümkün olan en geniş çaptaki kabulünün sağlandığı, bu konuda kararlı duruşun taahhüt edildiği gösterilir (Özdemirci, Torunlar ve Saraç, 2009, s. 42). Böyle bir kararlı duruş, belge yönetimi iş ve işlemlerinin bir kültür olarak benimsenmesini sağlar. Örgüt içerisinde belgelerin nasıl yönetileceğinin temel prensipleri burada ortaya konulur. Belge üretimi ve yönetimiyle ilgili sorumlulukların tanımlandığı bu dokümanda iş ve işlemlerin takip edilip denetlendiği bildirilir. Neticede belge yönetimiyle ilgili karar almayı kolaylaştırır.

Örgütlerde yürütülen iş ve işlemlerin kalitesi, geçmişinde oluşturduğu doğru referanslar yanı sıra devamlılığı ile ölçülür. Bir işin kalitesinde devamlılık, o işin yapılma sürecinin kurumda bir değer olarak benimsenmesiyle son derece ilişkilidir. Tüm çalışanlar tarafından benimsenip değerli görülen bir uygulama iş görenlerin performansını artırır. İşte politika belgesi bir yönüyle bu işlevi görür. Kurumsal bilgi ve belgelerin yönetim kalitesinin herkes için ortak bir değer olarak benimsendiğini açıklar. Genel kabul gören bu ortak değer, iş kalitesindeki sürekliliğe önemli katkılar sağlar. Aynı zamanda bu değer örgüt için bir kalite göstergesi olarak görülmesine imkân verir. Böylece “bilgi hizmetlerinde kalite” kurum kültüründe vizyon değer olarak kabul edilir.

Bir işin kurum kültürü olarak benimsenmesinde önemli bir etken de liderlerin inisiyatif alıp kararlı bir duruş sergilemeleridir. Kurumlarda bazı işler, kişisel girişimler ve özel gayretlerle bir safhaya kadar götürülebilir; ancak devamlılığının sağlanması, liderin o işe sahip çıkmasıyla son derece ilişkilidir. İşin sahiplenilmesi için sözlü beyan yetmez, bu taahhüdün yazılı bir kayda geçirilmesi gerekir. İşte belge yönetiminde politika geliştirmek, en üst karar mekanizmasının konuya sahip çıktığını, sorumluluğu üstlendiğini, her türlü finansal desteği sağlamayı garanti ettiğini yazılı olarak göstermesi anlamına gelir. Politika belgesi hazırlamak bir yönüyle işi sözleşmeye bağlamaktır.

Liderin desteğini almak belge yöneticilerinin elini güçlendirir. Fonksiyonların yerine getirilmesinde karar almalarını kolaylaştırır. Çünkü finansal çekinceler başta olmak üzere karşılaşılabilecek güçlükleri aşmak konusunda çalışanlar ve konuyla alakalı alınacak kararlar artık güvence altındadır. Bu durum, belge yöneticilerinin süreç yönetiminde risk almalarının önünü açar. Böylece birçok iş, araçlar olmadan doğrudan halledilebilir.

Bilgi ve belge hizmeti veren profesyonellerin mesleklerinin icrası sırasında zaman zaman hissettikleri motivasyon eksikliği bilinen bir gerçektir. Bu olumsuz durum, iş tanımlarının belirli olmaması, kariyer basamaklarının planlanmaması, emeğin takdir edilmemesi, düşük ücretler, iş yerlerindeki çalışma koşullarının elverişsiz olması ve sosyal statü bakımından gerekli takdiri görmemek gibi birçok sebebe bağlanabilir. Belge yönetimi politika bildirmesi, iş gören sorumluları tanımladığı için bu durum belge yöneticileri ve yürüttükleri hizmetlerin örgütün en üst otoritesi tarafından bilindiği, kabul ve takdir edildiği anlamına gelir. Böylece bir belge yöneticisi, kaliteli hizmet için gerekli donanımın tedarikinde zorlanmadığı gibi gerekirse üst yönetici ile doğrudan muhatap olabilir. Kaynak bulması kolaylaşırken, ara kademelerdeki farklı makamlara hesap verme endişesi azalır. Bu imkân doğru yönetildiğinde belge yöneticisinin iş geliştirme kapasitesi artar ve motivasyonu yükselir.

Ülke düzeyinde değişim ve dönüşüm teşebbüsleri iktidarların konuyu sahiplenip eylem planları geliştirmeleriyle doğru sonuca ulaşabilir. Türkiye’de 2000’li yıllarda bilgi toplumu hareketine bağlı olarak tasarlanan e-dönüşüm Türkiye projesi ve düşünülen eylem planları kapsamında birçok proje başarıyla sonuçlanmıştır. Bu başarılar, bilgi toplumu hedefine ulaşma imkânını daha da güçlendirmiştir. Örneğin Ankara Üniversitesinde elektronik belge ve arşiv politikası, nasıl ki kurumsal bilgi kaynaklarının yönetimi kapsamındaki iş ve işlemlerin yürütülmesine güç veriyorsa, bu Üniversitede elektronik belge yönetimi uygulamasının çıktıkları da e-devlet otoyolunun sunduğu hizmetleri çeşitlendirmekte ve güçlendirmektedir. Üniversite öğrencisinin okuluna gelmeden memleketinde ders kaydı yapabilmesi, rektörün günün herhangi bir saatinde belge imzalayabilmesi, bir diplomanın doğrulama işinin gerçekleştirilmesi e-devlet hizmetleridir. Nasıl ki bilgi toplumunun göstergesi bilgi teknolojilerinin stratejik kullanımıyla açıklanıyorsa, elektronik devletin gücü de kurumların elektronik ortamda sunduğu bilgi ve belge hizmetlerinin kalitesiyle doğru orantılıdır. Belirtilen kalitenin sağlanmasında geliştirilecek belge yönetimi politikalarının önemli bir araç olabileceği unutulmamalıdır.

## Sonuç

Türkiye’deki kurumlarda belge yönetiminin yakın zamana kadar yaygın olarak arşiv işi olarak görüldüğü; bilgi teknolojilerinin etkisiyle son yıllarda daha çok bilgi yönetimi ve e-devlet sahasında kendine yer edindiği bilinmektedir. Elektronik belgenin ortaya çıkması aynı zamanda örgütlerdeki yoğun dijitalleştirmeden dolayı bilgi işlemin de kapsama alanına girmiştir. Bu sebeple belge yönetimi uygulamaları için düşünülen prosedürler, son dönemde bilgi yönetimi gibi daha bir üst katmanda ele alınmaktadır. Çalışma sonucunda, belge yönetimini de kapsayacak şekilde ya bilgi yönetimi stratejisi veya bilgi güvenliği politikası çıkarmanın daha çok tercih edildiği görülmüştür. Bu yüzden belge yönetimi politikalarının bilgi yönetimi stratejisinin gölgesinde kaldığı, çok da öne çıkamadığı kanaati oluşmuştur. Örgütte belge yönetiminin kurumsal bir değer olarak kabul görmesi için bilgi yönetimi dışında müstakil bir politika olarak hazırlanması gerekmektedir.

Her ne kadar Ankara Üniversitesinde bilgi yönetimi prosedürlerinden bağımsız olarak belge yönetiminin fonksiyonlarını barındıran politikaya rastlansa da bu durum ülke genelinde yaygın bir uygulama değildir. Bu örneğin bilgi yönetimi ve güvenliğinden ayrı olarak ortaya

çıkması, işin başında belge yönetimi profesyonellerinin bulunmasına bağlanabilir. Adı geçen kurumdaki proje sorumlularının bilgi ve belge yönetimi eğitimi almış olması dikkat çekicidir.

Ülkelerdeki e-dönüşüm sürecinde belge yönetimi işi, elektronik devlet uygulamalarının temel yapı taşlarından biri olarak görülmeye başlanmıştır. Dijital dönüşüm stratejisi bağlamında kamu idaresi başta olmak üzere tüm kurum ve kuruluşlarda iş süreçlerinin elektronik ortamda takip edilip üretilen kayıtların da elektronik belge olarak işlem görmesi, böylece tüm belgelerin paylaşılabilir hale gelmesi, belge yönetimi hareket alanının e-devlete kaymasına sebep olmuştur. Böyle bir dönüşüm, elektronik belge yönetimi sahasında geliştirilecek projelerin ve kurulacak sistemlerin örgütlerin bilgi teknolojileri yatırımı olarak görülmesi sonucunu doğurmuştur. Bilgi teknolojileriyle böylesine yakınlaşan, ardından e-devlet ve e-kurumun vazgeçilmez bir parçası olan belge yönetimiyle alakalı geliştirilecek strateji ve politikaların da devletin e-dönüşüm stratejilerinden bağımsız düşünülmeceği açıktır. Başka bir ifadeyle belge yönetimi politikası tek başına hazırlansa da kurumun bilgi yönetimi stratejisinin bir parçasıdır. İster yetkili bir organ tarafından milli belge yönetim politikası geliştirilsin, isterse kurumlar kendileri bu işi yapsın, prosedür hazırlanırken hem devletin belirlediği ulusal stratejilerden hem de kurumun bilgi yönetimi felsefesinden bağımsız hareket edilmemeli, orada belirlenen hedefler göz önünde bulundurulmalıdır. Politika metninde açıklanacak normlar, kurumdaki belge işlerini yönlendirdiği gibi aynı zamanda ülkenin temel stratejilerine hizmet etmelidir. Araştırma sonucunda e-dönüşüm stratejisi ve eylem planlarıyla ilişkili ama onlardan bağımsız olarak belge yönetimi politikalarının hazırlanması gerektiği anlaşılmıştır.

Kurumların kendi hizmetleri için hazırlayacakları belge yönetimi politikası için de Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı gibi bir otoritenin önderlik etmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Her ne kadar adı geçen idarenin “referans model” ve “yönetmelik” yayımlamak gibi hizmetleri olsa da kurumların bu konuda vizyon ve misyon değerlerinin belirlenmesine yardımcı olacak örnek bir modele ihtiyacı vardır.

Örgütlerde kurum kültürünün gelişmesinde birtakım vizyon değerlerin belirlenmesi önemlidir. Elektronik belge yönetimi hizmetleri de kurumun e-dönüşümü kapsamında bir değer olarak kabul edilmelidir. Bu durum iş görenlerin performansına olumlu yönde etki ettiği gibi hizmetin kalitesinin artmasına yardımcı olur. Hazırlanacak politika ise kurumda en üst karar mekanizmasından büro çalışanına kadar herkesin belge yönetimi işini ortak bir değer olarak benimsenmesini sağlar. Bir kurumda vatandaş odaklı hizmetlerden kalite ve bilgi güvenliğine, şeffaf yönetim anlayışından açık devlet olmaya kadar belirlenmiş birçok strateji yanında belge yönetimi hizmetlerinin de örgüt için vizyon değere sahip olduğu yayımlanacak müstakil bir politika belgesi ile gösterilmelidir.

## **Teşekkür**

Bu yazı hazırlanırken iki meslektaşımın katkısı olmuştur. İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümünde Dr. Öğr. Üyesi Muhammet Hanifi Kutluoğlu ile Uludağ Üniversitesi Prof. Dr. Fuat Sezgin Kütüphanesinde Uzman Kütüphaneci Özhan Sağlık’a teşekkür etmek isterim.

## Kaynakça

- Abioye, A. (2014). Court records management and efficient administration of justice in Nigeria. *African Journal of Library, Archives and Information Science*, 24(1), 27-39. Erişim adresi: [http://ir.library.ui.edu.ng/bitstream/123456789/5094/1/%2826%29%20ui\\_art\\_abioye\\_court\\_2014.pdf](http://ir.library.ui.edu.ng/bitstream/123456789/5094/1/%2826%29%20ui_art_abioye_court_2014.pdf)
- Akgemci, T. (2015). *Stratejik yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akuffo, M. N. ve Adams, M. (2016). Records management practices in ecumenical tertiary institutions: The trinity theological seminary in focus. *Archives and Manuscripts*, 44(2), 61-72. doi: 10.1080/01576895.2016.1191035
- Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi. (2009). *Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi Politikası*. (Doküman No: BEYAS-DK-01). Erişim adresi: [http://beyas.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/beyas/dosyalar/Politika\\_strateji/politika\\_metni.pdf](http://beyas.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/beyas/dosyalar/Politika_strateji/politika_metni.pdf)
- Arısoy, Y. E. (2018). *Türkiye’de elektronik belge yönetiminde milli arşiv politikalarının geliştirilmesi* (Doktora tezi). Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Arısoy, Y. E. ve Özdemirci, F. (2017). Kurum ve kuruluşların bakış açısından e-belgelerin arşivlenmesi. *DTCF Dergisi*, 57(2), 1250-1270.
- Aslan, S. (1997). Ulusal bilgi politikası sorunsalına pragmatik bir yaklaşım. *Türk Kütüphaneciliği*, 11(3), 208-216.
- Bilgi Edinme Hakkı Kanununun Uygulanmasına İlişkin Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik. (2004, 27 Nisan). *Resmi Gazete* (Sayı: 25445). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/04/20060401-6.htm>
- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kurulmasına İlişkin Kanun Hükmünde Kararname. (1983, 4 Ekim). *Resmi Gazete* (Sayı: 18181). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.77.pdf>
- British Broadcasting Corporation. (2009). *BBC Records Management Policy*. Erişim adresi: [https://www.bbc.co.uk/guidelines/dq/pdf/media/records\\_management\\_policy\\_v1.4.pdf](https://www.bbc.co.uk/guidelines/dq/pdf/media/records_management_policy_v1.4.pdf)
- Bunawan, A., Ahmad, A. R. ve Hussin, N. (2019). Resolving the issues of improper electronic records management: good governance approach. K. S. Soliman (Ed.), *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference (IBIMA) 10-11 April 2019 Granada, Spain: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020* içinde (s. 856-859). Granada, Spain: International Business Information Management Association. Erişim adresi: [https://www.researchgate.net/profile/Ap\\_Azli\\_Bunawan/publication/332947462\\_Resolving\\_the\\_issues\\_of\\_improper\\_electronic\\_records\\_managementgood\\_governance\\_approach/links/5cd2ed9992851c4eab8c3265/Resolving-the-issues-of-improper-electronic-records-managementgood-governance-approach.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ap_Azli_Bunawan/publication/332947462_Resolving_the_issues_of_improper_electronic_records_managementgood_governance_approach/links/5cd2ed9992851c4eab8c3265/Resolving-the-issues-of-improper-electronic-records-managementgood-governance-approach.pdf)
- Canata, F. (2012). *Ulusal bilgi politikaları ve bilgi merkezleri* (Doktora tezi). Erişim adresi: [https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=rcbWnuqW6HxCZ\\_98ARapgiBuDiNyCoY8L-rttsCUEAKDNkU\\_Uv2\\_cxi4aAvfe1Ek](https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=rcbWnuqW6HxCZ_98ARapgiBuDiNyCoY8L-rttsCUEAKDNkU_Uv2_cxi4aAvfe1Ek)
- Cengiz, E. (2017). *Halk kütüphanelerinde derme geliştirme politikaları: Türkiye’de halk kütüphaneleri üzerine bir değerlendirme* (Yüksek lisans tezi). Erişim adresi: [http://bby.hacettepe.edu.tr/yayinlar/EmineCengizYL\\_Tez\\_04.06.2017\(1\).pdf](http://bby.hacettepe.edu.tr/yayinlar/EmineCengizYL_Tez_04.06.2017(1).pdf)
- Çakmak, T. (2017). *Kültürel bellek kurumlarında dijitalleştirme ve dijital koruma politikaları*. İstanbul: Hiperyayın.

- Devlet Arşivleri Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. (2018, 16 Temmuz), *Resmi Gazete* (Sayı, 30480) Erişim Adresi: <http://www.devletarsivleri.gov.tr/varliklar/dosyalar/mevzuat/19.5.11.pdf>
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). *Bilgi toplumu stratejisi ve eylem planı (2006-2010)*. Erişim adresi: [http://www.bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/BT\\_Strateji/Diger/060500\\_BilgiToplumuStratejisi.pdf](http://www.bilgitoplumu.gov.tr/Documents/1/BT_Strateji/Diger/060500_BilgiToplumuStratejisi.pdf)
- Dilek-Kayaoğlu, H. (1999). Derme geliştirme politikası nedir? İstanbul’daki üniversite kütüphanelerinde durum. E. Bilar (Yay. haz.).*21. Yüzyılda Üniversite Kütüphanelerimiz Sempozyumu Bildirileri, 22–24 Ekim 1998, Edirne* içinde (s. 72–83). Edirne: Trakya Üniversitesi Rektörlüğü.
- eEurope+2003: Avrupa’da bilgi toplumu oluşturulması için ortak girişim. (2001). Erişim adresi: [http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2015/02/010600\\_eAvrupa+EylemPlani.pdf](http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2015/02/010600_eAvrupa+EylemPlani.pdf)
- Elektronik Belge Standartları Genelgesi. (2008, 16 Haziran). *Resmi Gazete* (Sayı: 26938). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/07/20080716-7.htm>
- Elektronik Tebligat Yönetmeliği. (2018, 6 Aralık). *Resmi Gazete* (Sayı: 30617). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/12/20181206-2.htm>
- Erciyes Üniversitesi, Dış Hekimliği Fakültesi. (2018). *Bilgi yönetimi sistemi kurum politikası prosedürü*. Erişim adresi: [https://dent.erciyes.edu.tr/Dosyalar/KYB/Prosedurler/Bilgi\\_Yonetim\\_Sistemi\\_Kurum\\_Politikasi\\_Proseduru\\_DBY\\_PR\\_01.pdf](https://dent.erciyes.edu.tr/Dosyalar/KYB/Prosedurler/Bilgi_Yonetim_Sistemi_Kurum_Politikasi_Proseduru_DBY_PR_01.pdf)
- e-Records management policy*. (2016). Ministerio De Educacion Cultura Y Deporte, İspanya. Erişim adresi: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:b3e9b8aa-eb22-42de-9e1b-cb3df88a6521/201609e-rmp-v1.pdf> <https://www.educacionyfp.gob.es/en/portada.html>
- Eroğlu, Ş. (2018). *Açık devlet ve açık devlet verisi*. Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.
- e-Yazışma Projesi. (2017, 14 Ekim). *Resmi Gazete* (Sayı: 30210). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/10/20171014-11.pdf>
- Futas, E. (Ed). (1994). *Collection development policies and procedures* (3. bs.). Arizona: OryxPress.
- İpinge, A. ve Nengomasha, C.T. (2018). An investigation into the records management profession in the public service of Namibia. *Information and Learning Science, 119(7/8)*, 377-388. doi: 10.1108/ILS-11-2017-0123
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik. (2018, 26 Şubat). *Resmi Gazete* (Sayı: 30344). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/02/20180226-10.htm>
- Kandur, H. (2006). *Elektronik belge yönetimi sistem kriterleri referans modeli* (2. bs.). Ankara: Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü.
- Kandur, H. (2011). Türkiye’de kamu kurumlarında elektronik belge yönetimi: Mevcut durum analizi ve farkındalığın artırılması çalışmaları. *Bilgi Dünyası, 12(1)*, 2-12.
- Kandur, H. (2020). Antalya Bilim Üniversitesi Rektör Yardımcısı, 18.03.2020 tarihinde yapılan görüşme.
- Karadeniz, Ş. ve Yılmaz, B. (2016). Türkiye’nin 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı’nda kütüphane kurumuna yaklaşım. *Türk Kütüphaneciliği, 30(1)*, 59-83. Erişim adresi: <http://www.tk.org.tr/index.php/TK/article/view/2613/2602>



- Kargbo, J. A. (2009). The connection between good governance and recordkeeping: The Sierra Leone experience. *Journal of the Society of Archivists*, 30(2), 249-260. doi: 10.1080/00379810903445018
- Keseroğlu, H. (1989). *Halk kütüphanesi politikası ve Türkiye Cumhuriyeti'nde durum*. İstanbul: TKD İstanbul Şubesi.
- Keseroğlu, H. ve Dursun, A. (1992). Kataloglama politikası. *Kütüphanecilik Dergisi: Belge Bilgi Kütüphane Araştırmaları*, 3, 135-174.
- Knightbridge, A. A. H. (1983). National archives policy. *Journal of the Society of Archivists*, 7(4), 213-223.
- Külcü, Ö. (2012). Kurumlarda internet, e-posta, blog ve sosyal ağların kullanımı ve denetimi üzerine bir değerlendirme. S. Kurbanoglu ve diğerleri (Yay. haz.). *E-bilim ve bilgi yönetimi: 3. Uluslararası Değişen Dünyada Bilgi Yönetimi Sempozyumu, 19-21 Eylül 2012, Ankara, Türkiye, 19-21 Eylül 2012, Ankara, Bildirileri* içinde (s. 155-160). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü.
- Marmara Üniversitesi. (2015). *Marmara Üniversitesi Kurumsal Belge Yönetimi Yönergesi*. Erişim adresi: [http://dosya.marmara.edu.tr/www/mevzuat/yeni4/mu\\_kurumsal\\_belge\\_yonetimi\\_yonergesi\\_senato\\_web\\_versiyonu.pdf](http://dosya.marmara.edu.tr/www/mevzuat/yeni4/mu_kurumsal_belge_yonetimi_yonergesi_senato_web_versiyonu.pdf)
- Marmaris Ticaret Odası. (2014). *Marmaris Ticaret Odası Bilgi Yönetimi Politikası*. Erişim adresi: [http://www.mto.org.tr/uploads/mto/contentFile\\_667\\_7787542e3a7895263.pdf](http://www.mto.org.tr/uploads/mto/contentFile_667_7787542e3a7895263.pdf)
- Migros Ticaret A.Ş. (2020). Erişim adresi: <https://www.migroskurumsal.com/>
- Montviloff, V. (1990). *National information policies: A handbook on the formulation, approval, implementation and operation of a national policy on information*. Erişim adresi: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000086995.locale=en>
- National Archives of Australia. (2015). *Digital continuity 2020 policy*. Erişim adresi: <https://www.naa.gov.au/information-management/information-management-policies/digital-continuity-2020-policy>
- National Archives of the United Kingdom. (2010). *Guide 3: Records management policy*. Erişim adresi: <https://www.nationalarchives.gov.uk/documents/information-management/rm-code-guide3.pdf>
- National Archives of the United Kingdom. (2012) *Managing digital records without an electronic records management system*. Erişim adresi: <https://www.nationalarchives.gov.uk/information-management/manage-information/policy-process/managing-digital-records-without-edrms/>
- Önal, H. İ. (2005). Okul kütüphanelerinde derme geliştirme: Politikalar ve dermelerin betimlenmesi. *Bilgi Dünyası*, 6(2), 193-218. Erişim adresi: <https://bd.org.tr/index.php/bd/article/view/435/431>
- Özdemirci, F. (2016). Ankara Üniversitesi BEYAS Koordinatörü açılış konuşması. F. Özdemirci ve diğerleri (Ed.). *e-BEYAS 2015 Sempozyumu: Kurumsal Belleklerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Sempozyumu 21-22 Ekim 2015, Ankara, Türkiye, Bildiriler* içinde (s. 11-16). Ankara: Ankara Üniversitesi BEYAS Koordinatörlüğü.
- Özdemirci, F. Torunlar, M. ve Saraç, S. (2009). *Üniversiteler için belge yönetimi ve arşiv işlemleri (BEYAS) el kitabı*. Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Politika. (t.y.). *Türk Dil Kurumu güncel Türkçe sözlük* içinde. Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/>
- Saydam V. (2015). Elektronik arşivlemede temel prensipler. F. Özdemirci ve diğerleri (Ed.). *e-BEYAS 2015 Sempozyumu: Kurumsal Belleklerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik*

- Belge Yönetimi Sempozyumu, 21-22 Ekim 2015, Ankara, Bildiriler içinde* (s. 241-249). Ankara: Ankara Üniversitesi BEYAS Koordinatörlüğü.
- Sözen, S. ve Algan, B. (2009). *İyi yönetim*. Ankara: İçişleri Bakanlığı. Erişim adresi: [https://www.isay.gov.tr/kurumlar/icisleri.gov.tr/IcSite/mulkiyeteftis/basili\\_yayinlar/iyi\\_yonetisim.pdf](https://www.isay.gov.tr/kurumlar/icisleri.gov.tr/IcSite/mulkiyeteftis/basili_yayinlar/iyi_yonetisim.pdf)
- Şahin, M. D. (2014). Stratejik yönetime giriş. F. Okumuş, M. Koyuncu, E. Günlü (Ed.). *İşletmelerde Stratejik Yönetim içinde* (s. 17-38). Ankara: Seçkin.
- Şan, M. (2003). *Kalkınma planlamasında bilgi yönetimi ve Devlet Planlama Teşkilatı için kurumsal bilgi politikası modeli* (Doktora tezi). Erişim adresi: <http://bbytezarsivi.hacettepe.edu.tr/xmlui/handle/2062/576>
- Şişecam.(2017). *Bilgi güvenliği yönetimi politikası*. Erişim adresi: <https://www.sisecam.com.tr/tr/Documents/Sustainability/bilgi-guvenligi-yonetimi-politikasi.pdf>
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2019). *On birinci kalkınma planı (2019-2023)*. Erişim adresi: <http://www.sbb.gov.tr/wpcontent/uploads/2019/07/OnbirinciKalkinmaPlani.pdf>
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, Bilgi Toplumu Dairesi. (2012). *e-Dönüşüm Türkiye Projesi: Birlikte çalışabilirlik esasları rehberi Sürüm 2.1*. Erişim adresi: [http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Birlikte\\_Calisabilirlik\\_Esaslari\\_Rehberi\\_2.1.pdf](http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Birlikte_Calisabilirlik_Esaslari_Rehberi_2.1.pdf)
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, Bilgi Toplumu Dairesi. (2015). *2015-2018 Bilgi toplumu stratejisi ve eylem planı* (Yayın No. 2939). Ankara: Bakanlık.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı. (2011). *Bilgi toplumu stratejisi ve eylem planı (2006-2010) nihai değerlendirme raporu*. Erişim adresi: [http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi\\_Toplumu\\_Stratejisi\\_ve\\_Eylem\\_Plani\\_Nihai\\_Degerlendirme\\_Raporu.pdf](http://www.bilgitoplumu.gov.tr/wp-content/uploads/2014/04/Bilgi_Toplumu_Stratejisi_ve_Eylem_Plani_Nihai_Degerlendirme_Raporu.pdf)
- T.C. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. (2015). *Elektronik yazışma ve belge yönetimi yönergesi*. Erişim adresi: [https://kms.kaysis.gov.tr/\(X\(1\)S\(5mhyxq4toq1hfkjh3lvz2kra\)\)/Home/Goster/55137?AspxAutoDetectCookieSupport=1](https://kms.kaysis.gov.tr/(X(1)S(5mhyxq4toq1hfkjh3lvz2kra))/Home/Goster/55137?AspxAutoDetectCookieSupport=1)
- T.C. Sağlık Bakanlığı, Sağlık Bilgi Sistemi Genel Müdürlüğü. *Bilgi güvenliği yönetim sistemi dokümantasyonu*. (t.y.). Erişim adresi: <https://bilgiyguvenligi.saglik.gov.tr/Account/Login?ReturnUrl=%2FHome%2FDokumantasyon>
- T.C. Sağlık Bakanlığı, Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü. (2019). *Sağlık Bakanlığı bilgi güvenliği politikaları kılavuzu güncellendi*. Erişim adresi: <https://bilgiyguvenligi.saglik.gov.tr/Haberler/Detay/70/saglik-bakanligi-bilgi-guvenligi-politikalari-kilavuzu-guncellendi>
- Tonta, Y. ve Küçük, M. E. (2005). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde temel dinamikler. *Türk Kütüphaneciliği*, 19(4), 1-14. Erişim adresi: <http://www.tk.org.tr/index.php/TK/article/view/142/140>
- Türk Standartları Enstitüsü. (2007). *Bilgi ve dokümantasyon-Belge yönetimi-Bölüm 2: Klavuzlar* (TS 15498). Ankara: TSE.
- Türk Standartları Enstitüsü. (2015). *Elektronik belge ve arşiv yönetimi sistemi* (TS 13298). Ankara: TSE.

- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu. (1993). *Türk Bilim ve Teknoloji Politikası 1993-2003*. Erişim adresi: [https://www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files/BTYPD/btyk/2/2btyk\\_karar.pdf](https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/btyk/2/2btyk_karar.pdf)
- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu. (1997). *Küresel süreçler ve Türkiye'nin durumu tek stratejik seçenek: Bilim ve teknolojiye yenilik*. Erişim adresi: [https://www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files/BTYPD/btyk/3/3btyk\\_karar.pdf](https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/btyk/3/3btyk_karar.pdf)
- Ulusal Meslek Standartlarına Dair Tebliğ (2020, 21 Şubat). *Resmi Gazete* (Sayı: 31046 (Mükerrer)). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/02/20200221M1-2.htm>
- Yalçın, H. (2015). Elektronik belge yönetim sistemlerinin elektronik arşiv sistemleriyle entegrasyonu: İKCU UBS örneği. F. Özdemirci ve diğerleri (Ed.), *e-BEYAS 2015 Sempozyumu: Kurumsal Belleklerin Geleceği: Dijitalleştirme-Elektronik Arşiv-Elektronik Belge Yönetimi Sempozyumu, 21-22 Ekim 2015, Ankara, Türkiye, Bildiriler içinde* (s. 135-142). Ankara: Ankara Üniversitesi BEYAS Koordinatörlüğü.
- Yalçınkaya, B. ve Saydam, V. (2018). Elektronik belge yönetiminde personel farkındalığının uygulama sürecine etkisi: Bağcılar Belediyesi ile Marmara Üniversitesinin karşılaştırmalı analizi. *Bilgi ve Belge Araştırmaları Dergisi*, 9, 1-25.
- Yazıcı, S. ve Özdemirci, F. (2019). EBYS Birlikte çalışabilirlik olgunluk modeli ve Ankara Üniversitesi e-BEYAS uygulaması. B. Yalçınkaya ve diğerleri (Ed.). *Bilgi yönetimi ve bilgi güvenliği: ebelge-earşiv-e devlet-bulut bilişim-büyük veri-yapay zekâ* içinde (s. 95-111). Ankara: Ankara Üniversitesi Bilgi Yönetim Sistemleri Belgelendirme ve Bilgi Güvenliği Merkezi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi. Erişim adresi: <https://www.turcademy.com/tr/kitap/nitel-arastirma-yontemleri-sosyal-bilimlerde-9789750239991>
- Yılmaz, B. (2010). Türkiye'nin bilgi toplumu politikasında kütüphane kurumuna yaklaşım. *Bilgi Dünyası*, 11(2), 263-289.
- Yüksek Planlama Kurulu. (2005, 24 Mart). e-Dönüşüm Türkiye Projesi 2005 Yılı Eylem Planı. Yüksek Planlama Kurulu (Karar numarası: 2005/5). Erişim adresi: <http://www.resmigazete.gov.tr/Eskiler/2005/04/20050401-12.htm>

## Summary

In organizations in Turkey, the publishing a policy document, which will demonstrate institutional importance of the electronic records management applications is not one of the priority issues. Whereas such a procedure shows that the records management is protected by the manager. At the same time, the strategic value of records management for the institution is explained. In this article, the policy document requirement for the correct management of institutional information resources is examined. An answer was sought for the question of whether one of the reasons for the difficulties related to records management may be policy uncertainty.

In this study, due diligence approach was adopted and a qualitative research method was used. A section was taken from the whole and sampling was done. Therefore, Websites where institutions such as ministry, university and municipality show their document and archive management services were examined. In the pages examined, it was found that the number of the policy documents did not exceed one or two. Except for one or two organizations, it has

been observed that what happened was also handled within the scope of information management and security.

The information society movement initiated by the government in the 2000s and then e-government transformation strategies required the active use of information technology. Today, information has a key role in governments. Transparency, accountability, being an open government, and creating a quick solution to the demands of the people are possible with information. For this reason, managers want to access, use and share the correct information quickly. The purpose of records management is to provide the correct information in integrity and to meet this need of the decision mechanism and employees. Therefore, establishing and operating records management systems with high application quality have an indispensable place in strategic plans. However, as important as establishing this system is to operate it in a sustainable way. Making of a records management policy is as much an important factor in ensuring this as qualified personnel and a good software. Policy-making is an indicator of strength for employees, and it also underlines the importance of record management in the organization. Thus, the value of the service provided is revealed.

This study considers a well-prepared policy document to play a key role for the electronic records management program. This document sets minimum conditions for the system to function. The rules are explained for records management experts to act in accordance with these conditions. The terms and conditions described include access to documents, storage conditions, quality equipment, professional qualifications, strategic goals and vision values.

It is extremely important to explain the qualifications of those who will act as records managers in the policy document. Because for the effective management of institutional records in an organization the right people must be employed. Explaining the characteristics of professionals in the policy document will also help extract non-specialists.

The lack of policy indicates that there is no effective decision on managing documents in organizations. In institutions guidelines and instructions describing records management functions can be found. However, these may not work like a policy document. In other words, these procedures may not be perceived as the manager's instruction. Therefore, their impact factor on employees may not be as much as a policy text. Regulatory arrangements explain the work processes to the employees. The policy shows that records management is adopted as the corporate culture and the implementation process is monitored by the top manager.

An important factor in the adoption of a work as a corporate culture is that leaders take initiative and take a determined stance. A number of applications in institutions can be taken to some stage with personal initiatives and special efforts; however, ensuring its permanence is highly related the leader committing him or herself to the work. It is not enough to simply verbally declare this commitment; this commitment must be recorded in a written document. Developing policy in records management means that the top decision-making mechanism presents the issue, assumes responsibility and guarantees to provide all kinds of financial support. This process is to contract with records management.

Until recently, the records management applications in Turkey were seen as a wide range of archive studies. In recent years, it is known that it has taken its place in the field of

information management and e-government with the effect of information technologies. Due to the emergence of the electronic records and also the intense digitization in organizations, it has been included in the scope of information technology. For this reason, the procedures considered for records management applications have recently started being discussed at a higher level, such as information management. The study concludes that it was more preferred to make either an information management strategy or an information security policy, including records management. For this reason, it is believed that records management policies remain in the shadow of the information management strategy and cannot stand out as their own specific field. It is understood that in order for records management to be accepted as having institutional value in the organization, it should be prepared as a separate policy other than information management.

It is important to determine institutional values in the development of organizational culture. Electronic records management services should also be considered as a value within the scope of the institution's e-transformation. A policy being made indicates that everyone, from the top decision mechanism to the office worker, has adopted the records management applications as a common value. It should be demonstrated with an independent policy document to be published that document management services as well as many institutional values have vision value for the organization.