

Devlet Arşivleri Başkanlığı Stratejik Planı (2020-24) Üzerine Bir Değerlendirme

An Evaluation on the Strategic Plan of the Directorate of State Archives (2020-24)

Emine KAYA*

* Doktora Öğrencisi.

Orcid Id: 0000-0002-0783-2737

Sorumlu Yazar / Corresponding Author:
Emine Kaya, Ankara Üniversitesi,
Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilgi ve
Belge Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara
Türkiye.

E-posta / E-mail:
emkaya@ankara.edu.tr

Geliş Tarihi / Recived Date:
29 Mart 2023

Kabul Tarihi / Accepted Date:
30 Temmuz 2024

Araştırma Makalesi / Research Article

Atrf / Citation:
Emine Kaya, "Devlet Arşivleri Başkanlığı
Stratejik Planı (2020-24) Üzerine Bir
Değerlendirme," *Türk Dünyası
Araştırmaları* 136, Sayı 270 (2024): 407-
436.

doi: 10.55773/tda.1273020



Bu makale Creative Commons BY-NC-SA
2.0 tarafından lisanslanmıştır. /
This article is licensed under a Creative
Commons BY-NC-SA 2.0.

Öz

Kamu yönetimi pratiğinde 2000'li yılların başından itibaren stratejik yönetim ve planlama kavramının daha yoğun gündeme geldiği görülmektedir. Toplam kalite çalışmalarının bir devamı olarak da ele alınan kavram, Türkiye'de kamu yönetimini de etkilemiştir. Bunun en somut örneği ise 2003 yılında çıkarılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'dur. Kamu kesimindeki stratejik yönetimin ana çerçevesini oluşturan Kanun, kamu kurumlarının beşer yıllık dönemleri içerecek şekilde stratejik plan hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Kanun ayrıca stratejik planların yıllık dilimlerini içerecek şekilde performans program, performans programın uygulama sonuçlarını göstermek üzere ise faaliyet raporlarının hazırlanmasını emretmektedir. Çalışmada stratejik plan özelinde -hem bireysel hem de toplumsal işlevinin önemi nedeniyle- Devlet Arşivleri Başkanlığı ele alınmıştır. Değerlendirme, belgenin hazırlandığı dönem yürürlükte olan ilgili Yönetmelik ve Kılavuz referans alınarak yapılmıştır. Belgenin tümü ele alınmak yerine önemli kısımları (misyon/vizyon, stratejik amaçlar/hedefler, üst politika belgelerinin analizi, mevzuat analizi, faaliyet alanları ve ürün/hizmetler ile iç paydaş analizi) ele alınmıştır. 2020-2024 yıllarını içeren belge, kurumun ilk stratejik planı olduğundan bu durumun doğal bir kısım etkilerini içinde barındırmaktadır. Ancak stratejik planın genel hatlarıyla nitelikli bir çalışma olduğu görülmektedir. Bu bağlamda Plana ilişkin değerlendirmenin hem Kurum hem de alanda çalışan araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Stratejik Planlama, Hedef, Arşiv, Belge.

Abstract

The concept of strategic management and planning has been a prominent topic in the field of public administration since the beginning of the 2000s. The concept, which is also regarded as a continuation of total quality studies, has also

had an impact on public administration in Türkiye. The most concrete illustration of this is the enactment of the Public Financial Management and Control Law No. 5018 in 2003. The aforementioned legislation, which represents the primary framework for strategic management within the public sector, requires public institutions to develop strategic plans with a five-year time horizon. Furthermore, the legislation requires the formulation of performance programs to encompass the annual phases of the strategic plans, as well as the presentation of activity reports that demonstrate the outcomes of the implementation of the performance program. This study is primarily concerned with the strategic plan of the Presidency of State Archives, given the significance of both its individual and social function. The evaluation is based on the pertinent regulations and guidelines in force at the time the document was prepared. Rather than undertaking a comprehensive examination of the entire document, this study focuses on key elements, including the mission/vision statement, strategic goals/objectives, analysis of top policy documents, analysis of legislation, fields of activity and products/services, and internal stakeholder analysis. As the document in question is the inaugural strategic plan of the organization, it is to be expected that it will exhibit certain characteristics inherent to this situation. Nevertheless, the strategic plan is a well-constructed study in general terms. In this context, it is believed that the evaluation of the plan will prove beneficial to both the institution and researchers engaged in related fields of study.

Keywords: Strategic Management, Strategic Planning, Target, Archive, Document.

Giriş

Türk Dil Kurumunca (TDK) “Toprak bütünlüğüne bağlı olarak siyasal bakımdan örgütlenmiş millet veya milletler topluluğunun oluşturduğu tüzel varlık” olarak tanımlanan devletin günümüzdeki en önemli özelliklerinden biri vatandaşlardan aldığı vergiler yoluyla vatandaşlara hizmet sunmasıdır. Hizmet sunumunu *idare* adı verilen kurumsal bir yapıyla gerçekleştiren devletin en başta gelen görevlerinden biri, hizmet sunumunun usulüne uygun şekilde gerçekleştirilmesi yanında, süreçteki tüm işlem ve eylemlerin takip, kontrol ve denetimini yapmaktır.

Gözler¹ göre “belli bir amacın gerçekleştirilmesi için kurulan örgüt veya bu amaca ulaşmak için yürütülen planlı insan faaliyeti demek” olan idareden vatandaşların beklediği de kamu hizmetinin etkin şekilde sunulmasıdır. Bu noktada sanayileşmeyle birlikte üretim yapılarındaki köklü değişime bağlı olarak ortaya çıkan ve “19. yüzyılın ikinci yarısından başlayarak 20. yüzyılın sonlarına kadar geçen zaman aralığında kamu yönetim[inde] hâkim olan paradigmayı ifade eden”² klasik kamu yönetimi anlayışı önemli bir aşamayı ifade etmiştir. 1929 Büyük Buhranı sonrasında gündeme gelen refah devleti uygulamalarının 1979 Petrol Krizi ile bitişi, doğal olarak salt iktisadi teorilerin gözden geçirilmesi sonucunu doğurmamış, kamu yönetimi alanında da yeni görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

“1970’lerin ortasından itibaren hükümetler ciddi mali krizlerle karşı karşıya kalmaya başlayınca, tüm dünyada devletin klasik sınırlarına dönmesi, verimlilik esasına göre örgütlenmesi ve özel sektör değerlerinin, tekniklerinin

¹ Kemal Gözler, *İdare Hukuku* (Bursa: Ekin Yayınları, 2009), 25.

² Konur Alp Demir, “Klasik Kamu Yönetimi Yapısından Yerelleşmeye Geçiş: Yönetişim Kapsamında Bir Değerlendirme,” *Anemon: Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 2, Sayı 2 (Aralık 2014): 154.

ve pratiklerinin kullanılması gibi yeni düşünceler gündeme gelmiştir.³ Genel anlamda *Yeni Kamu Yönetimi* olarak adlandırılan bu görüş, özü itibariyle özel sektör için geçerli olan kavram ve konuların kamu yönetimine aktarılmasını içermektedir. Buna göre, “devlet sadece kendisi tarafından gerçekleştiril[il]mesi mümkün olan hizmetleri sunmakla görevli sayılmakta, diğer hizmetlerin çeşitli yöntemlerle özel sektör tarafından sunulması öngörülmektedir. Bu şekilde, verimliliğin ve etkinliğin sağlanması hedeflenmektedir.”⁴

Son dönemde yaşanan hızlı teknolojik, sosyal ve ekonomik değişimler hayatın tüm alanlarına nüfuz etmekte, pek çok alanda değişim ihtiyacı doğurmaktadır. Varlığını devam ettirmek isteyen her kurum, kuruluş, birim, işletme vb. söz konusu değişime ayak uydurmak durumundadır. Bu zorunluluk, bahse konu yapıların günün beklentilerini karşılayıp, geleceğe hazırlanabilmelerinin de esaslı yollarından biridir. Kabaca küreselleşme diye tanımlanan mezkûr değişim dünyayla beraber kaçınılmaz olarak ülkemiz kamu yönetimi anlayışını da etkilemektedir. Bu bağlamda geleneksel kamu yönetimi anlayışından modern kamu yönetimi anlayışına geçişte gündeme gelen kavramlardan biri de *stratejik yönetim* ve beraberinde gelen *stratejik planlamadır*. “Daha çok özel sektör tarafından kullanılan toplam kalite yönetimi, stratejik yönetim, performans yönetimi gibi yeni yönetim modellerinin kamu yönetiminde uygulamalarının gündemde olduğu bir anlayış olarak tanımlanan”⁵ bu yaklaşım stratejik planlama süreçleri yoluyla Türkiye’de kamu yönetimine şamil kılınmıştır.

Toplam kalite çalışmalarıyla başlayan bahse konu süreç sonunda kavram, Türk kamu yönetimine yasal anlamda da girmiştir. Yasal düzenlemenin asli unsuru 24.12.2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren *5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu*’dur. Kanun getirdiği pek çok yenilik yanında stratejik planlamanın esaslarını da belirlemiştir. Genel hatlarıyla ele alındığında stratejik planlama çalışmalarının Kanun’da *Stratejik Plan, Performans Program* ve *Faaliyet Raporu* şeklinde üç asli politika belgesi üzerinden yürütülmesinin tasarlandığı görülmektedir. Buna göre; beşer yıllık dönemler için hazırlanan stratejik planlar, kapsadıkları dönemin yıllık dilimlerine yönelik Performans Programlar ile detaylandırılıp, “Faaliyet Raporu” yoluyla izlenecektir.

Birbirini tamamlayıcı temel iki doküman olarak stratejik plan (SP) ve performans programının öncelikle kurum yasaları/mevzuatları ile kamunun geneli ve/veya görev alanlarını ilgilendiren temel politika belgelerine uyumlu olmaları gerekmektedir. Özeldede kurumsal görev ve sorumlulukların genelde ise tüm kamu hizmetleri yerine getirilirken yeknesaklığın sağlanması başka türlü mümkün değildir. Bu uyumun ne düzeyde sağlandığı konusu sosyal

³ M. Akif Özer, “Günümüzün Yükselen Değeri Yeni Kamu Yönetimi,” *Sayıştay Dergisi* 59 (2005): 4.

⁴ Rafet Çevikbaş, “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Türkiye Uygulamaları,” *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 1, Sayı 2 (Aralık 2012): 11.

⁵ H. Tuğba Eroğlu, “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türk Kamu Personeli Yönetimine Etkisi,” *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 6, Sayı 12 (2010): 227.

bilimler açısından çalışılması gereken bir alandır. Ancak kamu yönetimi açısından son derece önemli olan konuya akademik ilginin son derece sınırlı olduğu dikkati çekmektedir.

Akademik anlamda stratejik plan konusunun nispeten çalışılan bir konu olduğu ancak *stratejik plan değerlendirmesinin* ise son derece sınırlı kaldığı görülmektedir. Mart 2024 itibarıyla YÖK Tez Merkezi genel arama bölümünde özetlerde “stratejik plan” anahtar kelimesiyle yapılan aramada, 1991’den 2024’e kadar toplam 46’sı doktora 209’u yüksek lisans olmak üzere 255 çalışma yapıldığı görülürken, gelişmiş tarama bölümünde özetlerde “stratejik plan” ve “değerlendirme” anahtar kelimeleriyle yapılan sorguda herhangi bir sonuç çıkmamıştır. Tez adlarında yapılan sorguya göre; adında “arşiv” kavramı geçen 180 yüksek lisans, 73 doktora çalışması varken, “devlet arşivleri” kavramı geçen 4 yüksek lisans çalışması bulunduğu görülmektedir. İdari anlamda Devlet Arşivlerini konu alan tek çalışmanın, 2023 yılında Emel Sesigür tarafından *Devlet Arşivlerinde Araştırma Hizmetlerinin Yapılandırılması* adıyla yapılan doktora tezi olduğu ancak bu çalışmanın da makalenin konusuyla ilgili olmadığı anlaşılmaktadır.

Konuya akademik ilginin analizi amacıyla “stratejik plan” ve “değerlendirme” anahtar kelimeleriyle yıl sınırlaması olmaksızın Dergipark’taki makale özetlerinde yapılan sorguda ise sadece 17 makaleye ulaşılmıştır. 2010-2023 yılları arasında yayımlanan söz konusu makaleler incelendiğinde makalelerin, üç tanesi belediyelere yönelik olmak üzere, sadece beş tanesinin stratejik planların değerlendirilmesine yönelik olduğu görülmektedir. Söz konusu makaleler içinde Devlet Arşivleri Başkanlığı’nın stratejik planına ilişkin bir çalışma bulunmamaktadır.

Genel hatlarıyla incelendiğinde birçok kurumda -maalesef- yukarıda bahsedilen uyumun yeterince gözetildiğini söylemek mümkün değildir. Genel için yapılan bu yorumun Devlet Arşivleri Başkanlığı (DAB) için geçerli olup/olmadığını analize yönelik çalışmada, kurumun 2020-24 Stratejik Planı incelenmiş, ilgili mevzuata uygunluk düzeyinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın genel anlamda stratejik plan çalışmalarının kalitesine, özelde ise ülkemiz için taşıdığı hayati önem dikkate alınarak Devlet Arşivleri Başkanlığının bu alandaki çalışmalarına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

1. Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama

1.1. Stratejik Yönetim

Yönetim bilimi disiplini diğer disiplinlerde olduğu gibi sürekli değişim ve dönüşüm halindedir. Değişim ve dönüşümün temel dinamiği ise şüphesiz küreselleşme olgusudur. Bireysel ve toplumsal hayatın her alanına nüfuz eden bu olgu, *-eleştiriye açık pek çok yönü olmakla birlikte-* doğal olarak yönetim bilimi veya kamu yönetimi alanına da etki etmektedir.

“İnsan ve toplumların yeryüzünde olup bitenlerden giderek daha çok haberdar olmaları, birbirlerinin eylem ve deneyimlerinden etkilenmeleri, bunları paylaşmaları ve yaymaları ile ortaya çıkan süreci her defasın-

da yeniden irdelemek gerekir. Zira küreselleşme kavramı yeni bir kavram olmasına ve bugüne kadar hakkında çok şey yazılmasına karşın halen devam eden bir süreçtir. Bu sürecin yarattığı deneyimler yayılıp, paylaşıldıkça, neden ve sonuçlarının daha iyi kavranması mümkün hale gelecek, ayrıca bundan sonra ortaya çıkabilecek muhtemel eğilimler de daha iyi anlaşılacaktır.⁶

Küreselleşme aynı zamanda;

“... ekonomik anlamda büyük miktarda paranın dolaşımı, bilişim teknolojisinin hızla gelişmesi, uluslararası üretim ve hizmetlerin takası için yeni fırsatların oluşması ve ekonomik etkinliklerde ulus-devletin rolünün giderek azalmasına işaret eden bir değişim sürecini ifade etmektedir. Bunun yanında küreselleşme, zamanın ve mekânın giderek küçüldüğü ve kendi başına objektif bir ölçü olarak, zaman ve mekân etkilerinin giderek ortadan kalkmasını betimleyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.”⁷

Bir diğer tanıma göre ise küreselleşme; “uluslararasılaşma sürecinin tamamlanıp, tüm delokalize (bölgesel olmayan) üretim dokularının, üretim ve tüketiminin dünya ölçeğinde planlandığı, serbest rekabet ve piyasa düzeninin uluslarüstü kuruluşlar tarafından denetlendiği, kuralların uluslarüstü anlayışla çalıştığı bir sistemdir.”⁸ Her bir boyutun etkisini müstakil biçimde ölçmek mümkün olmamakla birlikte, “küreselleşmeyi hızlandıran önemli unsurlar arasında iletişim ve bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, bilgisayarın ve internetin yaygınlaşması, ulusal ve uluslararası ticaret ağlarının genişlemesi, yabancı yatırımların ve uluslararası şirketlerin artması gibi temel gelişmeler sayılabilir.”⁹

Özünde birey ve toplumsal hayat üzerinde etki doğuran küreselleşme doğal olarak yönetim bilimi, kamu yönetimi alanına da önemli etkiler yapmaktadır. Dünya sathında hiçbir aktörün soyutlanmış halde kalamadığı böylesi bir dönemde devletlerin kamu yönetimleri de bu durumdan azade değildir. Toplam kalite ve stratejik yönetim kavramları da bu çerçevede yaygınlık kazanmıştır. Türkiye’de kamu yönetimi anlayışında da kabul gören kavramlardır. Konunun açıklanmasına katkı sağlamak üzere, kısa bir değerlendirme yapmak uygun olacaktır.

Strateji diğer pek çok kavram gibi askeri alandan sivil alana geçen, kökeni tahmin edildiğinden eskilere uzanan bir kavramdır.

“*Strateji* kelimesinin kökeni de eski Yunanca’da “ordunun generali” anlamındaki “strategos” kelimesine dayanmaktadır. Milattan önce

⁶ Refik Balay, “Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim,” *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 37, Sayı 2 (2004): 62.

⁷ Emin Karip, “Küreselleşme ve Lisbon 2010 Hedefleri,” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* 42 (Bahar 2005): 197.

⁸ Erol Kutlu, “Küreselleşme ve Etkileri,” *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14, Sayı 1 (1998): 366.

⁹ Temel Çalık, Ferudun Sezgin, “Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim,” *Kastamonu Eğitim Dergisi* 13, Sayı 1 (2005): 57.

490 senesindeki Marathon Savaşında strategoslardan oluşan bir kurmaylar konseyi, ülkenin yöneticisine, çarpışmalarda başarılı olmaya yarayacak “taktiksel” önerilerden ziyade, topyekün savaşı kazanmak için “stratejik” konularda tavsiyelerde bulunmak için oluşturulmuştur. Daha sonraları, bu stratejistler grubu sivil konularda da strateji üretmek ile görevlendirilmiştir.”¹⁰

Kavramın kökenine ilişkin pek çok yorum yapılmıştır. “Kimi yazarlar kelimenin etimolojik yönden Latince “stratum” kelimesinden türetildiğini ifade etmektedirler. Latince’de “stratum”; “yol, çizgi, nehir yatağı” anlamlarına gelmektedir.”¹¹ Türk Dil Kurumu’nun strateji kavramına getirdiği “Bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı” şeklindeki tanım da dikkate alındığında stratejik yönetim kavramının temelde askeri alandan doğup, kamu yönetimi alanına aktarılan bir kavram olduğu söylenebilir.

“[E]tkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünü”¹² olarak tanımlanabilecek stratejik yönetim, bu alanda önemli çalışmaları bulunan John M. Bryson tarafından “bir organizasyonun ne yaptığını, varlık nedenini ve gelecekte ulaşmak istediği hedefleri ortaya koyan bir yönetim tekniği” olarak tanımlanmaktadır.¹³

Kökeni epey geçmişe uzansa da strateji ve stratejik yönetim kavramları esas etkinliği yeni kamu yönetimi anlayışı ile göstermiştir. Bu durumun doğal sonucu olarak, son yıllarda alanda en fazla üzerinde durulan, araştırma yapılan ve yaygınlaşan yönetim anlayışı kuşku yok ki stratejik yönetim olmuştur. “Stratejik yönetim alanındaki gelişmeler bütün dünyada özel, kamu ve kâr amacı gütmeyen örgütlerin yer aldığı sektörlerin yöneticileri tarafından ilgiyle izlenmekte ve hayata geçirilmeye çalışılmaktadır.”¹⁴ Bugün itibarıyla “[s]adece özel sektörde değil, kamu ve üçüncü sektörde faaliyet gösteren tüm organizasyonlar globalleşme ve bunun getirdiği rekabet olgusu karşısında daha stratejik düşünmeye, stratejik planlamaya, stratejik karar almaya eskisinden daha fazla önem verir olmuşlardır.”¹⁵

Toplam kalite anlayışının özel sektörün ardından kamunun da gündemine gelmesiyle birlikte daha yoğun duyulmaya başlanan stratejik yönetim olgusu, 2000’li yıllardan itibaren Türk kamu yönetiminin temel ilkelerinden biri olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Bu durum özellikle Kamu Mali Yönetimi

¹⁰ Lütfihak Alpkan, “Strateji Belirleme Sürecinin Kapsamlılığı,” *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 1, Sayı 2 (Temmuz 2000): 2.

¹¹ Coşkun Can Aktan, “Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama,” *Çimento İşveren Dergisi* 22, Sayı 4 (Temmuz 2008): 5.

¹² Alpkan, “Strateji Belirleme...,” 3.

¹³ Aktan, “Stratejik Yönetim...,” 6.

¹⁴ Mehmet Barca, “Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi,” *Asomedyâ: Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı*, (Nisan/Mayıs/Haziran 2009): 35.

¹⁵ Aktan, “Stratejik Yönetim...,” 5.

ve Kontrol Kanunuyla birlikte daha derli toplu bir çerçeveye kavuşarak, tüm kamu kurumlarını kapsamına almıştır.

1.2. Stratejik Planlama

Bugün için kamu sektörü dâhil içselleştirilmiş durumda olan stratejik planlama kavramı şüphesiz geçmiş yılların birikimi üzerinde yükselmiştir.

“Stratejik planlama, 1960-80 yılları arasında gelişen ve stratejik yönetim alanında klasik olarak görülebilecek ilk düşünce akımıdır. Bu düşünce akımının en belirgin özelliği ve katkısı, strateji geliştirmeye “planlı” bir şekilde yaklaşılması gerektiğini ileri sürmesi ve bu planların nasıl geliştirilmesi gerektiği yönünde önemli açılımlar sunması oldu. Diğer bir ifade ile stratejinin nasıl geliştirilmesi gerektiğine yönelik sistematik açıklamaların yapıldığı bu ilk dönemde, stratejinin kontrollü ve akılcı bir yol ile geliştirilebileceği ön kabul olarak benimseniyordu. Bu ön kabulden hareketle stratejinin nasıl formüle edilmesi gerektiği yönünde modeller geliştirmeye yönelik birçok girişimde bulunuldu.”¹⁶

Kamu hizmetinin piyasalaştırılması ve dolayısıyla da özel sektör bakış açısının kamu hizmetlerine de şamil kılınmasının bir yolu olarak da değerlendirilebilecek stratejik yönetim anlayışının bir bölümünü oluşturan stratejik planlama yukarıda değinildiği üzere özel sektörden aktarılan bir kavramdır. Kamu hizmetinin piyasalaştırılmasına kapı aralayacağı gerekçesiyle yapılan eleştiriler anlaşılır olmakla birlikte, hedeflenen toplumsal fayda dikkate alındığında, aşırı yorumlara mesafeli yaklaşmak yerinde olacaktır. Nihayetinde söz konusu olan kamunun kaynağıdır ve kamu kaynağının etkin, verimli kullanımına dönük her katkının menşe’inden bağımsız olarak değerli kabul edilmesi beklenir.

Kısaca aktarılan süreç sonunda yürürlüğe konulan ve stratejik yönetim ve stratejik planlamanın ülkemizdeki yasal çerçevesini belirleyen Kanun’un amacı 1’inci maddede *“kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak üzere, kamu mali yönetiminin yapısını ve işleyişini, kamu bütçelerinin hazırlanmasını, uygulanmasını, tüm mali işlemlerin muhasebeleştirilmesini, raporlanmasını ve mali kontrolü düzenlemek”* şeklinde ifade edilmektedir. Amaç çerçevesinde Kanunun 9. maddesi ise kamu idarelerini,

“... kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirilmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama”

ile görevlendirmiştir. Kanun, söz konusu amacı gerçekleştirmek üzere pek çok yeni düzenleme ve yapı getirmiştir. Bunlardan biri de stratejik planlamadır.

¹⁶ Barca, “Stratejik Yönetim Düşüncesinin...,” 36.

Stratejik planlamaya ilişkin iş ve işlemlerin daha etkin yürütülmesini teminen 24.12.2005 tarih ve 26033 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile tüm kamu idarelerinde strateji geliştirme birimleri (SGB) oluşturulmuştur. Bu birimler, 18.02.2006 tarihli ve 26084 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu ile görevlendirilmiştir.

Kanuna bağlı olarak sürdürülen stratejik planlama çalışmaları temelde stratejik plan ve performans programlar üzerinden yürütülmekte, performans programlar ise faaliyet raporları ile izlenmektedir. Bu bağlamda, stratejik planlamaya ilişkin belirlenen çalışmalara esas olmak üzere, 26.05.2006 tarih ve 26179 sayılı Resmî Gazete’de Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik yayımlanmıştır. Diğer yandan stratejik planların yıllık dilimlere yansımaları olarak ele alınabilecek performans programlarına ilişkin yönetmelik Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik adıyla 05.07.2008 tarih ve 26927 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Faaliyet Raporlarına ilişkin yönetmelik ise Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik adıyla 17.03.2006 tarih ve 26111 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Böylece stratejik planlamaya ilişkin ikincil mevzuat düzenlemeleri 3 ayrı yönetmelikle sağlanmıştır. Bu noktada, stratejik planlama kapsamındaki temel politika dokümanı olan *stratejik planın yıllara sâri bölümleri* demek olan performans programlarının sonuçlarının değerlendirildiği ve bu yönüyle de *türev bir politika belgesi olan “Faaliyet Raporları”na* ilişkin yönetmeliğin diğer yönetmeliklerden önce yayımlanması dikkat çekicidir.

Alandaki çalışmaların çerçevesini belirleyen ilk yönetmelik (*Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*) 12 yıl süreyle uygulanmış, doğan ihtiyaçlara dayalı olarak 26.02.2018 tarih ve 30344 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan aynı adlı yönetmelik ile kaldırılmıştır. Üç ayrı yönetmelikle düzenlenen Stratejik Plan, Performans Program ve Faaliyet Raporu çalışmaları Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçiş sonrası 22.04.2021 tarih ve 31462 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* ile tek başlık altında düzenlenmiştir. Birbirleriyle ilgi ve ilintileri dikkate alındığında yönetmeliklerin tekleştirilmesinin yerinde bir karar olduğu açıktır.

İlgili dönemde, yönetmelik hükümlerinin uygulama detaylarını göstermek ve kamu idarelerine stratejik planlama sürecinde yol göstermek amacıyla üçüncül düzey mevzuat çalışmaları da yapılmıştır. Bu çerçevede, çalışmaların koordinasyonunu yürüten o dönemki adıyla Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı’na 2003 yılında *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu* hazırlanmış ve 2006 yılında kılavuzun ikinci sürümü yayımlanmıştır. İkinci sürümden elde edilen deneyimler çerçevesinde, odağına genel bütçe kapsa-

mındaki kamu idareleri, üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitüleri dışındaki özel bütçeli idareler ile sosyal güvenlik kurumlarını alarak geliştirilen kılavuz, 2018 yılında üçüncü sürüm olarak Kalkınma Bakanlığı tarafından yayımlanmıştır. Kılavuzun bugün itibariyle yürürlükte olan 3.1 sürümü 2021 yılında Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nca yayımlanmıştır.¹⁷

Kamu idarelerine stratejik plan hazırlık ve uygulama ile izleme ve değerlendirme aşamalarında rehberlik etmeyi amaçlayan kılavuz;

- *Stratejik planların, stratejik yönetimin diğer temel bileşenleriyle bağlantısının daha güçlü kurulmasını sağlamak,*
- *Kaynakların kullanımı ile amaç ve hedeflerin önceliklendirilmesinde etkinliği artırmak,*
- *Performans değerlendirmesinin daha iyi yapılarak kanıtla dayalı karar alınmasını sağlamak,*
- *Daha kaliteli bir raporlama yapılmasına temel oluşturarak kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışının yerleşmesine katkı sağlamak,*

konularında kamu kurumlarına yardımcı olmayı amaçlamıştır.¹⁸

Çalışmanın konusu olan Devlet Arşivleri Başkanlığı Stratejik Planı incelemeye geçilmeden önce, incelemeye esas kılavuzun ele alınıp, analiz edilmesi değerlendirmenin sağlıklı yapılması açısından yararlı olacaktır. Bu noktada kılavuzun tümü yerine, önemli kısımları itibariyle ele alınmasının daha uygun olacağı değerlendirilmiştir.

1.3. Stratejik Plan

“İşletmenin mevcut konumundan hedefler çerçevesinde tanımlanan yeni konumuna geçmeyi sağlayacak bir planın tasarlanması olarak özetlenebilir[ecek]”¹⁹ stratejik plan tanımının, kamu yönetimi için de aynen geçerli olduğu söylenebilir. Bu durum 5018 sayılı Kanun'daki tanımdan da anlaşılmaktadır. Buna göre kanun 3'üncü maddesinde stratejik planı; “*Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan*” olarak tanımlamıştır.

Kurumun, *mevzuatla kendisine verilen görevleri daha etkin bir şekilde yerine getirmesini sağlamak üzere, mevcut durumu ile ulaşmak istediği nokta arasındaki boşluğu kapatmak için yapmayı planladığı çalışmaların belirli bir formatla kamuoyuna ilan etmesi demek olan stratejik plan*, bu noktada kamuoyunun denetim ve gözetim hakkının korunmasına hizmet etmektedir.

¹⁷ Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, Sürüm 3.1* (Ankara: 2021), Erişim tarihi: 17.03.2023, <http://www.sp.gov.tr/tr/kutuphane/s/102/>.

¹⁸ *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3*.Erişim tarihi: 17.03.2023, https://yokak.gov.tr/Common/Docs/sp/Kamu_idareleri%20icin_Stratejik%20Planlama%20Kilavuzu_2018.pdf.

¹⁹ Barca, “*Stratejik Yönetim Düşüncesinin...*”, 6.

Ödediği vergilerle finanse edilen kamu hizmetinin gereği şekilde sunulup/ sunulmadığını sorgulama hakkı olan kamunun, bu hakkını sağlıklı şekilde kullanmasının en önemli araçlarından biri olan ve kurumun -başta (varsa) teşkilat kanunu olmak üzere- ilgili yasal mevzuat çerçevesinde belirlemiş olduğu misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerini içeren *stratejik plan*, ilgili (5 yıllık) dönem için kendini kamuoyu önünde bağladığı *temel referans politika belgesidir*. Nitekim bu durum 5018 sayılı Kanunun 9'uncu maddesinde;

“Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yönlemlerle stratejik plan hazırlarlar.

Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar...

...Kamu idareleri bütçelerini, stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlarlar. Kamu idarelerinin bütçelerinin stratejik planlarda belirlenen performans göstergelerine uygunluğu ve idarelerin bu çerçevede yürütecekleri faaliyetler ile performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirlemeye Maliye Bakanlığı yetkilidir.”

ifadeleri ile hüküm altına alınmıştır. Ayrıca stratejik plan (SP); *“Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan”* şeklinde tanımlanmıştır.

Kanun ve ilgili yönetmelik sonrasında çalışmaların genel çerçevesini belirleyen Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3'te de stratejik plan *misyon, vizyon, stratejik amaç ve stratejik hedefleri içeren bir politika belgesi* şeklinde tanımlanmıştır. Kılavuza göre; *stratejik planlama çalışmasının temelini misyon cümlesi oluşturur. Bir kuruluşun varlık sebebini, kuruluşun ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eden misyon bildirimini, stratejik plan dokümanının diğer kısımlarına da temel oluşturur. Misyon bildirimini, kuruluşun sunduğu tüm hizmet ve faaliyetleri kapsayan bir şemsiye kavramdır.*²⁰ Bu çerçevede;

- *Kısa, net ve öz bir biçimde ifade edilir.*
- *İdarenin yetki ve sorumluluklarıyla tutarlıdır.*
- *Mevzuatta ifade edildiği şekliyle tüm görevler ayrıntılı açıklanmaz. Bu bildirim kapsayıcı bir niteliktedir, görevleri genel olarak tanımlar.*
- *İdarenin yetkinlikleri ve idaredeki süreçlerden ziyade idarenin genel işlevleri ve politikaları ile sunacağı hizmetlerin genel eksenini tanımlar.*

²⁰ Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 31.

- Sonuç odaklıdır, hizmetin yerine getirilme sürecini değil amacını tanımlar.
- İdarenin politika alanları ile hizmet sunduğu kesimleri tanımlar.
- Muğlak veya çatışan unsurları içermez.²¹

Yine Kılavuza göre, “kuruluşun ideal geleceğini sembolize ed[en]” vizyon, “kuruluşun uzun vadede neleri yapmak istediğinin güçlü bir anlatımı[dır].” Kılavuza göre, bir kuruluşun farklı birimleri arasında birleştirici bir unsur olmanın yanında, kuruluşun ulaşmayı arzu ettiği geleceğin iddialı ve gerçekçi bir ifadesi olan vizyon, stratejik planın kapsadığı zaman diliminin de ötesinde, uzun vadede idarenin gerçekleştirmek istediklerini ve ulaşmak istediği yeri yansıtacak bir şekilde belirlenir.²²

Kılavuza göre vizyon bildirimi;

- Kısa, net ve akılda kalıcıdır.
- İdealist ve özgündür.
- Değişim için ilham vericidir.
- İddialılık ile ulaşılabilirlik arasında denge kurar.
- Paydaşlar tarafından gelecekte algılanmak istenilen konumu dikkate alır.
- Orta ve uzun vadeli amaç, hedef ve projelere yön verir.²³

Önemine binaen misyon ve vizyon ifadelerinin çok dikkatli ve özenli yapılması gerekir. Bu noktada (varsa) Kurumun teşkilat kanunu ve/veya yasal dayanağı ile kamunun geneline ilişkin hedefler belirlenen genel temel politika belgeleri çalışmaların temelini oluşturur.

“Kuruluş[un] misyonunu yerine getirmek için neler yapma[sı gerektiğini]” ifade eden stratejik amaçlar, “idarenin hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanmasıyla elde edilecek sonuçların kavramsal ifadesidir.” Kılavuza göre amaçlar;

- Durum analizinde ulaşılan tespitler ve ihtiyaçlarla uyumludur.
- Vizyona ulaşmaya yönelik idarenin kurumsal dönüşümünü destekleyecek niteliktedir.
- Misyonunun gerçekleştirilmesine katkıda bulunur.
- Vizyon ve temel değerlerle uyumludur.
- İddialı ama gerçekçi ve ulaşılabilirdir.
- Ulaşılmak istenen nihai sonucu açık bir şekilde ifade eder, ancak buna nasıl ulaşılacağını ayrıntılı olarak açıklamaz.
- Orta ve uzun vadeli bir zaman dilimini kapsar.
- Hedefler için çerçeve çizer.
- Faaliyet ve hizmet alanındaki diğer kamu idarelerinin stratejik planlarında yer alan amaçlarla uyumlu ve tamamlayıcı niteliktedir.²⁴

²¹ Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 32.

²² Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 33.

²³ Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 34.

²⁴ Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 39.

“Stratejik amaçların gerçekleştirilebilmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir alt amaçlar” diye tanımlanabilecek stratejik hedefler, amaçların gerçekleştirilmesine yönelik öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Kılavuza göre hedeflerin;

- İdarenin misyon, vizyon, temel değerler ve amaçlarıyla tutarlı
- Durum analizinde ulaşılan tespitler ve ihtiyaçlarla uyumlu
- Açık ve anlaşılabilir
- Somut
- Ölçülebilir
- İddialı ve gerçekçi
- Sonuç odaklı
- Zaman çerçevesi belirli

bir şekilde oluşturulması gerekir.²⁵

Stratejik Planda yer alan stratejik amaç ve hedeflere temel teşkil edecek tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesinde üst politika belgelerinin dikkate alınması gerekir. Kılavuzda bu durum; “stratejik planların kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık program ile idareyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerini ifade eden ve tamamı türev amaçlara farklı detaylarda hizmet etmekte olan üst politika belgelerine uyumlu ve tutarlı olarak hazırlanması gerektiği” şeklinde ifade edilmiştir. Yine kılavuza göre;

“... stratejik planlar; kalkınma planlarında belirlenen amaç, hedef ve politikalar ile benzer yönlendirmeleri dikkate almak zorundadır. Bu bağlamda “Kalkınma Planı Kurumsal Sorumluluklar Tablosu” temel alınır. Ancak bu durum stratejik planların kalkınma planlarında yer alan politikalarla birebir aynı olması gerektiği anlamına gelmemektedir. Stratejik planlar üst politika belgelerinde yer almayan hususları da kapsayabilir.”²⁶

Kılavuz referans alınarak verilen kısa bilgilerden de anlaşılacağı üzere; stratejik plandaki tüm kalemlerin birbiriyle uyumlu, birbirini tamamlayıcı ve destekleyici şekilde düzenlenmesi gerekir.

2. Devlet Arşivleri Başkanlığı Stratejik Plan İncelemesi

Birinci bölümde genel hatlarıyla teorik ve mevzuat düzeyinde aktarılan stratejik plan konusu, bu bölümde Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı tarafından 2020-2024 dönemi için hazırlanan Stratejik Plan üzerinden analiz edilmiştir.

Teknik değerlendirmeye geçmeden önce arşiv, arşivin önemi ve makaleye esas planın sahibi kurum olan Devlet Arşivleri Başkanlığı hakkında kısaca bilgi verilmiştir. Sonrasında ise mezkûr stratejik plan, hazırlık sürecinin başlangıcının 25.10.2018 olması nedeniyle o dönem yürürlükte olan *Kamu İda-*

²⁵ Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 40.

²⁶ Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3, 15.

relerinde *Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* ile bu Yönetmeliğin uygulama esaslarını belirleyen *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*, *Sürüm 3* referans alınarak analiz edilmiştir. Özet bölümünde de belirtildiği üzere çalışmada, stratejik planın tümü yerine salt misyon/vizyon, stratejik amaçlar/hedefler, üst politika belgelerinin analizi, mevzuat analizi, faaliyet alanları ve ürün/hizmetler ile iç paydaş analizi şeklinde önemli kısımları ele alınmıştır.

2.1. Arşiv, Arşivin Önemi ve Devlet Arşivleri Başkanlığı

İnsanlığın ortaya çıktığı günden bugüne ister bireysel isterse toplumsal anlamda insanların en temel uğraşlarından biri geleceğe kayıt bırakmak olmuştur. Gerekçeleri farklı olsa da ortalama bir ömür yaşayan insanın, faniliğine karşın içinde bulunulan dönemin imkânlarıyla geleceğe kalıcı bir eser/hatıra bırakma gayreti hiç eksik olmamıştır. Mağara resimlerinden kil tabletlere, metal objelerden-parşömenlere kadar uzanan geçmiş dönem eserlerinden modern zamanların yazılı belgeleri ile elektronik/sanal belgelerine kadar tüm objeleri bu gayretin bir yansıması olarak okumak yerinde olur.

Arşiv belgeleri, bir yandan bireysel hikâyeleri aktarırken bir yandan da toplumların geçmişini ve bugünü belgeleyip, bu bilgiyi geleceğe taşır, geçmiş ve gelecek arasında önemli bir köprü oluşturarak toplumsal görev yaparlar. Oluşturdukları bireysel belgelerle her bireyin bu sürecin bir parçası olduğu söylenebilir. Ailesine yazdığı mektubun cephe günlükleri, sevgilisine yolladığı kartpostalın şehrin değişimi, arkadaşıyla birlikte oldukları resmin dönemin giyim alışkanlıkları gibi başlıklar altında diğer belgelerle birlikte günün birinde insanlarla paylaşılıp, araştırmalarda kullanılacağını büyük olasılıkla sahipleri tahmin etmemişlerdi. Ancak, bırakılan bu tür belgeler kimi zaman bir bağlam içinde kendi varlığının ötesinde anlam kazanabilmekte, daha büyük bir bütünün anlaşılmasında önemli katkılar sunabilmektedir. Aslında; toplumsal hafızanın biraz da bu belgelerden oluştuğu söylenebilir.

Arşivler; bireysel ve toplumsal misyonlarının ötesinde devletler ve dolayısıyla devletlerarası ilişkiler açısından da önem arz ederler. Devletlerin iç işleyişleri, teşkilat yapıları, dönemin sosyal özellikleri, ekonomik yapıları vb. pek çok bilgi yanında devletlerarası ilişkilere dair de pek çok bilgi arşivlerde yer alır. Bu bilgiler geçmişin anlaşılıp, bugünün yorumlanmasındaki en sağlam referanslardır ve devletlerarası ilişkilerde kimi zaman mevcut sorunların giderilmesine katkı sağlarken kimi zaman da yeni sorunların ortaya çıkmasına neden olur.

Bireysel nedenlerle bırakılan belgeler, geçmişin bilgisiyle bugünü yorumlamaya çalışan araştırmacılar için son derece değerli birincil kaynaklardır. *Arşivler, toplumların belge ile bilgi gereksinimlerini karşılamada, bilimsel araştırmalara destek olmada ve sahip olunan arşiv materyalinin gelecek nesillere aktarılmasında başvurulan akademik ve idari kurumları arasında yer almaktadır.*²⁷

²⁷ Fatih Rukancı, Hakan Anameriç, Alpaslan Başar, *Arşiv ve Arşivcilik: Kuram, Strateji ve Uygulamalar* (İstanbul: Devlet Arşivleri Başkanlığı, 2021): 208.

Arşivler hem birey hem toplum hem de devlet için son derece değerli kurumlardır. Bireylerin kendileri, aileleri, dostları ve sevdiklerine ilişkin kişisel hikâyeleri/bilgileri buldukları arşivler, toplum açısından bir arada yaşama duygusunu, ortak toplum bilincini inşa etme ve geliştirme iradesini besleyen, devlet açısından geçmişin sağlıklı şekilde değerlendirilerek, bugünün/geleceğin devlet ve hükümet politikalarının belirlenmesine katkı sağlar.

Devletin ve bireylerin haklarını ve milletlerarası münasebetleri belgeleyip koruyan bu kurumlar, sahip oldukları belge sayısı yanında, tanımlanmış yasal görev, yetki ve sorumlulukları dikkate alındığında çok geniş bir etki alanına sahiptir. Geçmiş ile bugün arasında köprü görevini üstlenmiş arşiv kurumlarının önemi devletlerin önemli belgelerini barındırıyor olmaları ile bir kat daha artar. Arşiv, kendini meydana getirmiş olan kurumların faaliyetlerinin gerçek ve yaşayan delilleridir. *Arşiv, bir milletin ve devletin varlığını ispat eden tapu senedir.*²⁸ Arşiv, bir başka anlamda tarih demektir. Geçmiş yüzyıllara ait en doğru bilgileri arşiv malzemeleri verir.

Arşivlerin başta gelen misyonlarından biri sundukları araştırma hizmetleridir. Arşivlerin tümü için geçerli olan bu durum, devlet (milli) arşivler(i) için daha da önemlidir. Kendi başına anlamsız gibi görünen kimi arşiv belgeleri ehil bir araştırmacı tarafından ele alındığında son derece değerli bilgilerin ortaya çıkmasına, gri pek çok konunun netleşmesine yardımcı olabilir. Araştırma hizmetleri bu yönüyle toplumun entelektüel düzeyini artırır.

Günümüzde teknolojiye yaşanan değişim/dönüşüm bireysel ve toplumsal beklenti ve talepleri dönüştürmüştür/dönüştürmektedir. Ulaşılmak istenen belgeye/belgelere en az maliyetle, en hızlı biçimde, belirli bir kalite standardına uygun olarak erişiminin sağlanması sadece arşiv araştırmacıları için değil araştırma sonucu elde edilen bilgidен yararlanacak olan bireyler ve dolayısıyla toplum için de önem taşır. Dolayısıyla tüm kamu kurumları gibi DAB'nin hizmetlerinin söz konusu dönüşüme uygun olarak etkin ve verimli şekilde yürütülmesi, bireysel ve toplumsal faydanın artırılması yanında üretilen eserlerin kalitesini de yükseltir.

Birey ve toplum yanında bizzat devletin hafızasını barındırması nedeniyle Devlet Arşivleri'nden tüm kamu hizmetleri için beklenen asgari kalite standartlarının beklenmesi kadar doğal bir durum olamaz. "*Arşivin ortak miras olma ya da toplumun ortak hafızasını oluşturma kapasitesi[nin] kamu arşivlerinin nicelik, nitelik ve hizmet kalitesi ile doğru orantılı*"²⁹ olduğu hususu da dikkate alındığında, ülkemizin milli arşiv kurumu olarak Devlet Arşivleri Başkanlığı'nın kurumsal politika belgelerini ilgili düzenlemelere uygun, asgari kalite standartlarının üstünde hazırlaması, hizmet sunumunu da politika belgelerine uygun şekilde gerçekleştirmesi gereklidir.

²⁸ İsmet Binark, *Arşiv ve Arşivcilik Bilgileri*, (Ankara: Başbakanlık Cumhuriyet Arşivleri Dairesi Başkanlığı, 1980): 11.

²⁹ Rukancı, Anameriç, Başar, *Arşiv ve Arşivcilik: Kuram*, 21.

Stratejik planın değerlendirmesi öncesinde kurumun idari yapısına ilişkin birkaç hususa değinmek yararlı olacaktır. Kurum internet sayfası ve kurum yayınlarında detaylarıyla anlatıldığı üzere, Osmanlı İmparatorluğu'ndan bugüne bir dizi değişim ve dönüşüm yaşamıştır. Kurum 19.10.1984 tarih ve 18550 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 3056 sayılı Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun ile Başbakanlık merkez teşkilatı bünyesinde bir genel müdürlük olarak yapılandırılmıştır.³⁰ Cumhuriyet Arşivi, Osmanlı Arşivi ve Dokümantasyon Daire Başkanlıkları şeklinde üç daire başkanlığından oluşan Genel Müdürlük, Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçiş sonrasında çıkarılan ve 16.07.2018 tarih ve 30480 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 11 sayılı Devlet Arşivleri Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Cumhurbaşkanlığı'na bağlı bir Başkanlık olarak kurulmuştur.³¹ İdari anlamda kurumun Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olmasının olumlu bir durum olduğu, bu durumun kurumun önemine ilişkin bürokratik farkındalığa işaret ettiği söylenebilir. Özellikle hizmet sunumunun en önemli araçları olan personel ile fiziksel ve teknik altyapıya yönelik bütçe ihtiyaçlarının daha hızlı karşılanabileceği değerlendirilen bu durumun ne ölçüde gerçekleştiği/gerçekleşeceği zamanla anlaşılacaktır.

Yeni idari yapıda;

1. Belge Tespit ve Değerlendirme Dairesi,
2. Tasnif ve Araştırma Hizmetleri Dairesi,
3. Muhafaza ve Bakım Dairesi,
4. Bilgi İşlem ve Elektronik Arşiv Dairesi,
5. Strateji Geliştirme Dairesi,
6. Cumhurbaşkanlığı Arşiv Dairesi,
7. Destek Hizmetleri Dairesi,
8. Dış İlişkiler ve Tanıtım Dairesi,
9. Personel ve Eğitim Dairesi,

şeklinde örgütlenen kurumda stratejik yönetim açısından önemli bir adım atılarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nun kurulduğu görülmektedir. Genel kamu pratiğine uygun olarak 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 22.12.2005 tarihli ve 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 15'inci maddesi, Cumhurbaşkanlığı kararnameleri ve diğer mevzuatla strateji geliştirme ve mali hizmetler birimlerine verilen görevleri yapmak şeklinde görevleri tanımlanan Başkanlık, kurumun temel politika belgelerinin hazırlanmasında asli sorumlu daire başkanlığıdır.

³⁰ Resmî Gazete. 3056 sayılı Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun (10.19.1984). Erişim tarihi: 03.13.2023.<https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18550.pdf>.

³¹ Resmî Gazete. 11 sayılı Devlet Arşivleri Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (16.07.2018). Erişim tarihi: 03 13, 2023. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180716-1.pdf>.

2.2. Devlet Arşivleri Başkanlığı Stratejik Planı (2020-24)

Kamu kurum ve kuruluşları hizmet sunumu sırasında genel hukuki düzenlemeler ile politika belgelerinde belirlenen usul ve esasları referans almak durumundadır. Genel kamu hizmeti sunumunda uyum ve yeknesaklığın başka türlü sağlanması mümkün değildir. Bu bağlamda, genel kamu hizmetlerinin bir parçası olarak stratejik planlamaya ilişkin temel politika belgeleri de kurumlarca riayet gerektiren belgelerdir.

Hazırlık sürecine ilişkin olarak planda verilen bilgilere göre; 25.10.2018 tarihinde başlayıp, 28.06.2019 tarihinde biten yoğun bir çalışma sonucu hazırlandığı anlaşılan SP kurumun ilk stratejik planıdır. Cumhurbaşkanlığı sistemine geçişle birlikte Cumhurbaşkanlığına bağlanmasıyla idari yapısında yaşanan değişimin hemen sonrasında başlayan çalışmalar kılavuzda öngörülen zamandan 2 ay sonra tamamlanmış ve plan Haziran 2019 sonunda onaylanmıştır.

Stratejik Plana ilişkin değerlendirmelere geçmeden önce, *Başkanlık internet sayfasında stratejik planlamaya ilişkin belgelerin bir arada yer aldığı bir bölümün olmadığına* işaret etmek yerinde olur. Hem kurum hem de kamuoyu açısından son derece önemli olan politika belgelerinin erişilebilirliğinin daha etkin sağlanması gereklidir. Kısaca değinilen hususlar sonrasında stratejik planın değerlendirmesine geçmek uygun olur. Bir makale çerçevesinde analize imkân üzere çalışmada stratejik plan;

- Misyon/vizyon,
- Stratejik amaçlar/hedefler
- Üst politika belgelerinin analizi
- Mevzuat analizi
- Faaliyet alanları ve ürün/hizmetler
- İç paydaş analizi

başlıkları altında genel hatlarıyla ele alınmıştır. Planda başkanlık misyonunun, “*Devlet ve toplum hafızasını barındıran arşiv belgelerini arşivcilik standartları ve gelişen teknolojiler çerçevesinde tespit etmek, derlemek, korumak ve araştırmaya açmak suretiyle kamuoyuna güvenilir, kaliteli ve hızlı erişilebilen arşiv hizmetlerini sunmak ve kamu belge yönetimini etkinleştirmek*” şeklinde ifade edildiği görülmektedir. Birinci bölümde de değinildiği üzere, kılavuza göre, misyon *bir kurumun varlık nedenidir ve diğer birçok mevzuat ve politika belgesinden daha ziyade öncelikle (varsa) kendi kanununda veya yasal düzenlemesinde Kuruma verilen görevler dikkate* olarak ifade edilmelidir.

11 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 3’üncü maddesinde Başkanlığın kuruluş amacı “*Arşiv hizmet ve faaliyetlerini düzenlemek ve kamuda belge yönetimini sağlamak*” şeklinde tanımlanmıştır. Bu açıdan değerlendirildiğinde; misyonun kurumun kuruluş amacını karşılayacak şekilde, kılavuza uygun olarak kısa ve öz ifade edildiği görülmektedir.

Stratejik Planda başkanlığın vizyonu; “*Ülkemiz arşivlerinin tek merkezden yönetimini sağlamak ve dünyada arşivcilik alanında referans bir kuruluş ol-*

mak” şeklinde ifade edilmiştir. İlgili kısımlarda değişik şekillerde değinildiği üzere, *idarenin geleceğini sembolize eden genel amacı* olarak tanımlanabilecek vizyon bildirimi, *stratejik planın kapsadığı zaman diliminin de ötesinde, uzun vadede idarenin gerçekleştirmek istediklerini ve ulaşmak istediği yeri yansıtacak bir şekilde belirlenir*. Bu bilgiler ışığında ele alındığında; Başkanlık vizyon ifadesinin ilk kısmı olan “Ülkemiz arşivlerinin tek merkezden yönetimini sağlamak” ifadesinin misyon bildirimi kapsamında kullanılabilir bir ifade olduğu değerlendirilmektedir. Zira tam olarak bu şekilde ifade edilmemiş olsa da 11 sayılı kararnamenin başkanlığın görevlerini belirleyen 5’inci maddesinin birinci fıkrasının (e) bendi “*Devlet Arşiv Ağını ve Devlet Arşivi Veri Merkezini oluşturmak, koordine etmek, araştırmaya açık bilgi ve belgeleri kullanıma sunmak*” hükmünü içermektedir. Bu görevin sonucunun ülkemiz arşivlerinin tek noktadan yönetimini sağlama olduğu gözetildiğinde, bu yöndeki bir görevin vizyon cümlesi yerine misyonda yer almasının daha uygun olacağı söylenebilir.

Planda, misyonun gerçekleştirilmesi için;

“A1: Kamu kuruluşları ile işbirliği içinde kamuda belge yönetiminin etkinleştirilmesi ve arşivcilik anlayışının geliştirilmesi

H1.1: Belge yönetimi ve arşiv hizmetleri alanında, ihtiyaç duyulan standartlar ile gerekli usul ve esaslar hazırlanarak etkin bir belge yönetimi ve modern arşivcilik alt yapısı oluşturulacaktır.

H1.2: Kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği çerçevesinde rehberlik ve eğitim faaliyetleri yapılarak kamu belgelerinin düzenlenmesi, korunması ve erişime açılması süreci etkinleştirilecektir.

H1.3: Kişisel verilerin gizliliği gözetilerek kişiler ile devletin hak ve menfaatlerinin belgelenmesi ve korunması sağlanacaktır.

H1.4: Devlet Arşiv Ağı ve Devlet Arşivi Veri Merkezi kurulmak suretiyle arşiv belgelerinin tek bir sistem üzerinden kolay ve hızlı erişimi sağlanacaktır.

A2: Çağdaş, hızlı ve güvenilir arşivcilik hizmetleri ile kültürel mirasımızın ortaya çıkarılması, korunması ve gelecek nesillere aktarılması

H2.1: Osmanlı ve Cumhuriyet dönemine ait belgeler ile Atatürk ve sonraki Cumhurbaşkanlarına ait bilgi-belge kaynaklarının derlemesi, korunması ve tasnifi yapılarak araştırmacıların ve toplumun hizmetine sunulacaktır.

H2.2: Arşiv belgeleri standartlara uygun bir biçimde korunarak ve tahribe uğramış arşiv materyali aslına uygun bir biçimde restore edilerek bunların gelecek kuşaklara aktarılması sağlanacaktır.

H2.3: Arşiv belgeleri dijitalleştirilerek bilgiye erişim kolaylaştırılacaktır.

H2.4: Araştırma salonu ve çevrim içi hizmetlerle araştırmacıların arşivlere kolay erişimi sağlanacaktır.

H2.5: Arşivlere ilişkin araştırma, yayın ve tanıtımlar ile toplumun tarihe ilgisi artırılabilecektir.

A3: Modern arşivcilik uygulamalarını destekleyecek yönde kurumsal gelişmenin sağlanması

H3.1: Modern arşivciliğin gerektirdiği personel yapısı oluşturulacak ve insan kaynakları yönetimi etkinleştirilecektir.

H3.2: Arşivciliğe ayrılan fiziki ve mali kaynakların daha verimli ve etkili kullanımını sağlamak için fiziki şartlar ile mali yönetim ve kontrol sistemi iyileştirilecektir.

H3.3: Gerek kurumsal düzeyde gerek arşivcilik hedefleri düzeyinde gerekli bilişim sistemleri kurulacak ve sürdürülecektir.

H3.4: Proje hazırlama ve uygulama kapasitesi geliştirilerek ulusal/ uluslararası kuruluşlar ve üniversitelerle arşivciliğe yönelik ortak projeler üretilecektir.”

şeklinde üç stratejik amaç ve bu amaçlar altında 13 stratejik hedefin belirlendiği görülmektedir.³²

Öncelikle, büyük oranda rafine bir misyon belirlemiş olan başkanlığın, (kılavuza uygun şekilde birisi kurumsal kapasiteye ilişkin olmak üzere) stratejik amaçları 3, stratejik hedefleri ise 13 ile sınırlandırılmasının yerinde bir karar olduğu değerlendirilmektedir. Stratejik amaçlar ve amaçlara ilişkin stratejik hedefler sırayla ele alındığında; *Kamu kuruluşları ile işbirliği içinde kamuda belge yönetiminin etkinleştirilmesi ve arşivcilik anlayışının geliştirilmesi* şeklinde ifade edilen ilk stratejik amaca yönelik olarak dört adet stratejik hedefin belirlendiği görülmektedir. Stratejik amacın kılavuza uygun olarak belirlendiği, daha kısa, net ve rafine ifadeler kullanılabilir olsa da –üçüncü stratejik hedef hariç- genel anlamda stratejik hedeflerin ait oldukları stratejik amaçla uyumlu ve amacın gerçekleştirilmesine katkı sağlayacak içerikte olduğu anlaşılmaktadır. *“Kişisel verilerin gizliliği gözetilerek kişiler ile devletin hak ve menfaatlerinin belgelenmesi ve korunması sağlanacaktır.”* şeklinde ifade edilen stratejik hedefin ikinci stratejik amaçla daha uyumlu olabileceği değerlendirilmektedir.

Çağdaş, hızlı ve güvenilir arşivcilik hizmetleri ile kültürel mirasımızın ortaya çıkarılması, korunması ve gelecek nesillere aktarılması şeklinde ifade edilen ikinci stratejik amacın da misyonun gerçekleştirilmesine büyük oranda katkı verecek bir içeriğe sahip olduğu görülmektedir. Ancak; çağdaş, hızlı ve güvenilir arşivcilik hizmetleri ile ortaya çıkarılıp, korunan kültürel mirasımızın (arşiv) *salt gelecek nesillere aktarılmasının* amaçlanamayacağı açıktır. İster şahsi isterse mesleki saiklerle olsun, arşivlerdeki belgelerden yararlanan araştırmacıların kurumun asli hedef kitesini oluşturduğu açıktır. Araştırmacılara yönelik hizmetlerini önemli oranda artıran ve mevcut stratejik planda gayet yerinde bir kararla özel olarak mezkûr kişilere yönelik hedefler koyan kurumun konuya ilişkin farkındalığına karşın, konuyu bu stratejik amaçta bir şekilde gözden kaçırdığı düşünülmektedir. Diğer yandan mezkûr stratejik amaç altında belirlenen 5 stratejik hedefin -ilki hariç- yerinde olduğu değer-

³² Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 5.

lendirilmektedir. Kılavuzdaki ifadeyle söylenecek olursa; İdareler mevzuatta tevdi edilen görevlerin her birine ilişkin ayrı amaç ve hedef belirlemek zorunda değildir. Bu açıdan bakıldığında, salt 11 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 8'inci maddesinde Cumhurbaşkanlığı Arşivi Dairesi Başkanlığı'na verilen görevleri içermek üzere “Osmanlı ve Cumhuriyet dönemine ait belgeler ile Atatürk ve sonraki Cumhurbaşkanlarına ait bilgi-belge kaynaklarının derlemesi, korunması ve tasnifi yapılarak araştırmacıların ve toplumun hizmetine sunulacaktır” şeklinde bir maddenin stratejik hedef olarak belirlenmesinin yerinde olmadığı değerlendirilmektedir.

Stratejik Planın üçüncü stratejik amacının (kılavuza uygun olarak) kurumsal kapasiteye ilişkin olduğu görülmektedir. “Modern arşivcilik uygulamalarını destekleyecek yönde kurumsal gelişmenin sağlanması” şeklinde ifade edilen amacın, literatüre uygun olarak insan kaynakları, fiziki alt yapı ve teknik alt yapı şeklinde 3 alt hedefe bölünüp, proje hazırlama, yürütme içerikli bir hedefle desteklenmesinin yerinde bir karar olduğu değerlendirilmektedir.

Başkanlık Stratejik Planında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler sonrasında, tüm bu kavramlara esas mevzuat analizine bakmak yerinde olur. Kılavuza göre; “... daha sonraki aşamada idarenin faaliyet alanlarının belirlenmesinde ve geleceğe bakışının oluşturulmasında ve/veya gözden geçirilmesinde kullanılan mevzuat analiziyle amaç ve hedeflerin sınırları çizilir. ... stratejik planda ana hususlara kısa ve öz bir biçimde yer verilir.” Bilgiler ışığında öncelikle, plandaki mevzuat analizi bölümünün çok uzun olduğuna işaret etmek gerekir. Mevzuatla kuruma verilen ana görevlere, kısa ve öz şekilde yer verilmesi gereken tablonun, kararnamede başkanlığa ve daire başkanlıklarına verilen görevlerin tümünün aktarılması nedeniyle 12 sayfa gibi epey uzun bir bölüm haline geldiği görülmektedir. 40 adet yasal yükümlülük tanımlanan tablonun salt mevcut duruma ilişkin bilgilere yer verilmesi gereken tespitler kısmının kimi maddelerinde ihtiyaç olarak tanımlanabilecek ifadeler yer verildiği görülmektedir. Somutlaştırmak gerekirse tablodaki;

- “Devlet ve kişilerin ulusal ve uluslararası haklarını belgelemek ve korumak” şeklindeki 2. maddeye ilişkin olarak, “Araştırmaya açık arşiv fonlarının hizmete sunulmasına ilişkin düzenleme yapılmalıdır.”,
- “Kamu, özel ve yurt dışı arşivlerinde bulunan devlet ve millet hayatını ilgilendiren belgeleri tespit ve tescil etmek, sertifikalandırmak, korumak, gerektiğinde satın alarak Devlet Arşivlerine kazandırmak, bunların tasnifini yaparak araştırmaya açmak” şeklindeki 3'üncü maddeye ilişkin olarak, “Bu kapsamda yetki çatışması yaratabilecek düzenlemelerden; kurum ve kuruluşlar tarafından çıkartılan yönetmelikler tespit edilmeli bu yönetmeliklerin kaldırılması ile ilgili çalışma yapılmalıdır.”,
- “Arşivlerde gerçekleştirilecek mikrofilm ve dijitalleştirme faaliyetleri ile yenilikçi tekniklerin uygulanması alanında usul ve esasları belirleyerek rehberlik yapmak ve bu alanda koordinasyonu yürütmek” şeklindeki 5. maddeye ilişkin olarak, “Dijitalleştirme faaliyetlerine yönelik usul ve esaslar belirlenmelidir.”,

- “Kâğıt ve elektronik ortamda oluşturulan arşiv belgelerinin her türlü güvenliğine ilişkin önlemlerin alınmasını sağlayacak usul ve esasları belirlemek” şeklindeki 7. maddeye ilişkin olarak, “Elektronik belgeler için ise ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası edinilerek Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi *oluşturulmalıdır.*”
- “Atatürk ve sonraki Cumhurbaşkanları dönemlerine ait bilgi, belge, eşya, fotoğraf ve benzeri kaynakları derlemek ve arşivlemek” şeklindeki 10. maddeye ilişkin olarak “Atatürk ve sonraki Cumhurbaşkanları dönemlerine ait yurt dışı muadil makamlarca derlenen ve muhafaza edilen bilgi, belge, eşya, fotoğraf ve benzeri kaynakların tespiti ve gerekirse kopyaları Başkanlığımıza *kazandırılmalıdır.*”
- “Tasnif çalışmaları tamamlanmış, kataloğu hazırlanmış ve sisteme aktarılmış olan arşiv fonlarının araştırmaya açılmasıyla ilgili işlemleri yürütmek.” şeklindeki 21.maddeye ilişkin olarak “...Ankara ve İstanbul’daki araştırma hizmetleri tek bir sistemden yürütülmelidir; bunun sonucunda araştırma hizmeti veren diğer yükümlü kurumlar ile birliktelik *sağlanmalıdır.*”
- “657 sayılı Kanun ve 659 sayılı Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ve Özel Bütçeli İdarelerde Hukuk Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Kanun Hükmünde Kararname” şeklindeki 39. maddeye ilişkin olarak, “Hukuk Müşavirliğinde görev yapan personelin atanması, statüsü, mali ve özlük hakları, hizmet yürütülürken uygulanacak usul ve esaslar, ilgili mevzuat çerçevesinde *yapılmalıdır.*”
- “Kamu kurum ve kuruluşlarının yıllık arşiv faaliyet raporlarını incelemek ve değerlendirmek.” şeklindeki 14. maddeye ilişkin olarak “Belge Yönetimi ve Arşiv Hizmetleri Faaliyet Raporu’nun elektronik ortamda yürütülmesi uygun *olacaktır.*”

şeklinde ifadelerle *ihtiyaç tanımlaması* yapıldığı görülmektedir.³³ Bu ifadelerin ihtiyaç sütunu altında yer alması gerektiği açıktır. Benzer biçimde aynı başlık altında gelecekte yapılması planlanan iş ve işlemlere de yer verildiği görülmektedir.

- “Kamu kurum ve kuruluşlarının arşiv, ayıklama ve imha, saklama süreli standart dosya planı ve belge devir teslim faaliyetlerine yönelik rehberlik, eğitim ve denetim hizmetleri vermek” şeklindeki 13. maddeye ilişkin olarak “Yükümlü sayısındaki artışa bağlı olarak yeni yükümlülerin iş ve işlemlerine öncelik verilecektir.”³⁴
- “Başkanlığın görev alanına giren konularda ulusal ve uluslararası düzeyde, sistemler arası çevrim içi ve çevrim dışı veri akışını, veri paylaşımını ve koordinasyonu sağlamak.”

şeklindeki 23. maddeye ilişkin olarak, “...web servis, depolama cihazları kul-

³³ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 12-23.

³⁴ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 15.

lanılarak veya uzak bağlantı yöntemiyle belge transferi ve veri aktarımı işlemlerine, usul ve esaslar belirlendikten sonra *başlanacaktır.*³⁵ İfadesinde ise anılan tespite ilişkin örnekler olarak gösterilebilir. Bu ifadelerden ihtiyaç olanlara (Kılavuza uygun olarak) ilgili bölüm(ler)de yer verilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Diğer yandan, tablonun *Tespitler* başlığı altında yer alan kimi ifadelerin bağlamı tam olarak anlaşıl(a)mamaktadır. Örneğin; “Arşiv belgelerinin tahribini önleyecek tedbirleri almak, arşiv laboratuvarı kurmak veya laboratuvar hizmeti satın almak, bunların tamir, konservasyon ve restorasyon işlerini yapmak veya yaptırmak.” şeklindeki 4’üncü maddeye ilişkin olarak “Başkanlığımız ve paydaşlarında Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından netleştirilmemiş ve üniversitelerde farklı bir bölüm olarak mevcudu olmayan işin yeni bir saha olarak Başkanlığımızda etkin, hızlı ve uygulanabilir şekilde tanımlanması sağlanmıştır. *Bu tanımlama çerçevesinde arşiv belgelerinin restorasyonu yapılmaktadır.*” ifadelerine yer verildiği görülmektedir.

Bilindiği üzere, diğer görevleri yanı sıra, *ulusal meslek standartlarının belirlenmesine ilişkin iş ve işlemleri yapmak üzere* 07.10.2006 tarih ve 26312 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 5544 sayılı Kanun’la Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) kurulmuştur.³⁶ Kanun ve ilgili mevzuat uyarınca belirlenen alanlardaki mesleklere ilişkin standartların sektörün ilgili kurum ve kuruluşları eliyle belirlendiği sistemde, Devlet Arşivleri Başkanlığı da kendi görev alanına giren mesleklere ilişkin standart belirlenmesi çalışmalarına katılmaktadır/katılmıştır. Bu kapsamda, Stratejik Plan çalışmalarının devam ettiği dönemde Arşivci ve Belge Yöneticisi mesleklerine ilişkin devam eden çalışmalar sonucu iki mesleğe ilişkin olarak MYK tarafından 04.12.2019 tarihinde kabul edilen ulusal meslek standartları 21.02.2020 tarihli Resmî Gazete’nin 1. Mükerrer sayısında yayımlanan 2020/4 sayılı Ulusal Meslek Standartlarına Dair Tebliğ ile yürürlüğe girmiştir.

Meslek standartlarının belirlenmesi şüphesiz hem kurum hem de ülkemiz için önemli bir kazanımdır. Ancak alandaki sorunların, hizmet sunumundaki eksikliklerin salt mevzuat düzenlemeleriyle çözülemeyeceğini unutmamak gerekir. Nitekim geçmişten bahse konu meslek tanımlamalarının yapıldığı döneme kadar kurum bu kapsama giren görev ve hizmetlerini sürdürmüştür ve dahi sürdürmektedir. Dolayısıyla “...*Bu tanımlama çerçevesinde arşiv belgelerinin restorasyonu yapılmaktadır.*” ifadesinin isabetli olmadığı değerlendirilmektedir.

Mevzuat Analizi Tablosunun *Tespitler* kısmına ilişkin yapılan değerlendirmeler sonrasında tablonun *İhtiyaçlar* kısmına da değinmek uygun olur. Genel anlamda belirtmek gerekirse, kimi maddelere ilişkin ihtiyaçların gereği şekilde tespit edilemediği, birbiriyle çelişen/kesişen ifadelerle yer verildiği görülmekte, bu durumun ise büyük oranda madde sayısının çokluğundan

³⁵ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 18.

³⁶ Resmî Gazete. 5544 sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu Kanunu (10.07.2006). Erişim tarihi. 03.13.2023. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/10/20061007-1.htm>.

kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Örnekleme gerekirse -bir yukarıdaki maddede değerlendirilen- “*Arşiv belgelerinin tahribini önleyecek tedbirleri almak, arşiv laboratuvarı kurmak veya laboratuvar hizmeti satın almak, bunların tamir, konservasyon ve restorasyon işlerini yapmak veya yaptırmak.*” şeklindeki 4’üncü maddeye ilişkin olarak, “*Belge restorasyonu ve konservasyon konusunda Mesleki Yeterlilik Kurumu ile koordinasyona geçilmesi, kurumsal analizlerinin yapılması ve sonuç olarak bir arşiv laboratuvarı kurulması amaçlanmalıdır.*” şeklinde ihtiyaç tespiti yapıldığı görülmektedir. Arşivci ve Belge Yöneticisi mesleklerinde olduğu gibi, Belge Restorasyonu ve Konservasyon alanlarına ilişkin meslek standartlarının belirlenmesi önemli olmakla birlikte, görevin gereği şekilde yerine getirilmesini tek başına garanti etmeyeceği açıktır. Dolayısıyla hem kurum hem de ülkemiz için son derece önemli görevin gereği şekilde yerine getirilmesine katkı sağlayacak önlemlere odaklanmanın daha uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Mevzuat Analizi bölümünün İhtiyaçlar kısmında dikkati çeken bir diğer husus tabloda yer alan 40 maddeden 24 tanesine ilişkin olarak değişik ifadelerle “*mevzuat hazırlığı/ değişikliği*” önerisi yapılmasıdır.³⁷ Birkaç örnek vermek gerekirse;

- “Devlet ve kişilerin ulusal ve uluslararası haklarını belgelemek ve korumak.” şeklindeki 2’nci maddeye ilişkin olarak “Kurum içerisindeki görev dağılımı ve yetki alanları belirlenerek *idari düzenlemeler yapılmalıdır.*”,
- “Arşivlerden yararlanma usul ve esaslarını belirleyerek arşivlere erişimi artırmak.” şeklindeki 6. maddeye ilişkin olarak “*İlgili mevzuatlar taranarak arşivlerden yararlanma usul ve esasları konusunda düzenlemeler yapılmalıdır.*”
- “Kâğıt ve elektronik ortamda oluşturulan arşiv belgelerinin her türlü güvenliğine ilişkin önlemlerin alınmasını sağlayacak usul ve esasları belirlemek.” şeklindeki 7. maddeye ilişkin olarak “*İlgili mevzuat taranarak gerekirse yeni düzenlemeler ile usul ve esasların belirlenmesi gerekmektedir.*”,
- “Tarihi ve kültürel değeri olan arşiv belgelerini tanıtmak, yayın yapmak veya yaptırmak, arşiv müzesi kurmak, yurt içinde ve yurt dışında sergiler açmak.” şeklindeki 9. maddeye ilişkin olarak “Başkanlığımız tarafından kurulmuş ve kurulacak olan tüm müzelerin kuruluş ve çalışma esasları ile bu müzelerin bakım, koruma ve derlenmesinin yanı sıra müze hizmetlerinde çalışan personelin görev ve sorumlulukları ile ilgili *usul ve esasların düzenlenmesi gereklidir.*” şeklinde ifadelerle ihtiyaç tespiti yapıldığı görülmektedir. Salt mevzuat değişikliği ile hizmet sunumuna ilişkin sorunların tümünün hallinin mümkün olmadığını tekrar hatırlatmak yerinde olacaktır.

Mevzuat analizi sonrasında stratejik amaç ve hedeflere temel teşkil edecek *tespitler ve ihtiyaçların* belirlenmesine esas üst politika belgeleri analizi kıs-

³⁷ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 12-23.

mına değinmek yerinde olur. Planın incelenmesinden görüleceği üzere, Üst Politika Belgesi Analizi Tablosu'nda;

- 11.Kalkınma Planı
- Orta Vadeli Program (2018-2020)
- Orta Vadeli Program (2019-2021)
- Orta Vadeli Mali Plan (2019 - 2021)
- Yıllık Program (2019)
- Ulusal Standardizasyon Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2017- 2020)

şeklinde altı temel politika belgesi/strateji belgesinin değerlendirildiği görülmektedir.³⁸ Genel hatlarıyla ele alındığında ilgili politika belgelerine ilişkin şunlar söylenebilir:

2.2.1.11. Kalkınma Planı

Devlet Arşivleri Başkanlığı Stratejik Planı'ndan bağımsız olarak belirtmek gerekir ki; Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçişle getirilen yeni idari yapılanmada Devlet Planlama Teşkilatı/Kalkınma Bakanlığı'nın olmaması, yerine ikame edilen Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının ise bu noktadaki görevlerini gereği şekilde yerine getir(e)memesi pek çok alanda somutlaşmaktadır. 11. Kalkınma Planı da bu durumun bir örneğini oluşturmaktadır. Yerleşik kamu yönetimi pratiğine aykırı şekilde, 11. Kalkınma Planı'nın Kurumsal Sorumluluklar Tablosu hazırlanmamış, Planda yer alan politika ve tedbirlerin hangi kamu kurumunun sorumluluğunda hangi kurum/kuruluş işbirliğiyle uygulanacağına dair bir kayıt konulmamıştır. Bu nedenle İdarece Kalkınma Planına ilişkin olarak Tabloda yer verilen maddelerin ne derece isabetli olduğuna ilişkin net bir bilgi vermek mümkün değildir. Sadece ilgili maddeler müstakilen ele alınarak yorum yapılması mümkündür. Bu noktada, tabloda yer verilen maddeler ele alındığında Plan'da,

Kültür ve Sanat başlığı altında "634. Klasik Türk Sanatlarını yaygınlaştırmaya yönelik faaliyetler düzenlenecektir." şeklindeki politika/tedbir altında, "634.1. Türk-İslam tarihinin farklı dönemlerine ait kültürel mirasımıza öncelik verilmek suretiyle, kültürel mirasımızın araştırılması, korunması, günümüz toplumuna ve gelecek kuşaklara aktarılması sağlanacaktır." şeklindeki politika/tedbirle,

Kamu Hizmetlerinde e-Devlet Uygulamaları başlığı altında "812. e-Devlet hizmet sunumunda ihtiyaç duyulan temel bilgi sistemleri ile ortak altyapı, hizmet ve standartların geliştirilmesine devam edilecek, kurumsal bilgi sistemleri sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulacaktır." şeklindeki politika/tedbir altında, "812.2. Kamu bilgi sistemlerinde veri standardizasyonu sağlanacak, kurumlar arası veri paylaşımının önündeki engelleri kaldırmaya yönelik düzenlemeler yapılacaktır." ve "812.3. Ulusal veri envanteri ve kamu veri sözlüğü hazırlanacaktır." şeklindeki politika/tedbirlerle, kuruma verilen görevler olduğu

³⁸ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 23-24.

belirtilmektedir.³⁹ Başkanlığın sorumlu kurum veya işbirliği yapılacak kurum düzeyinde ilişkilendirildiği söz konusu maddelerin bu çerçevede isabetli belirlendiği söylenebilir.

2.2.2. Orta Vadeli Program (2018-2020)

Programa bakıldığında İdareye ilişkin müstakil herhangi bir madde olmadığı, bu nedenle de Planın yerinde bir yaklaşımla,

- **III. Yüksek Katma Değerli Üretim** başlığı altında yer alan “1. Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin artırılması” ve “2. Bilgi ve iletişim teknolojileri”,
- **IV. Kamuda Kurumsal Kalite ve Hizmet Sunumunun Güçlendirilmesi** başlığı altında yer alan “Kamu Kurumlarının Yeniden Yapılandırılması ve Kurumlar Arası Koordinasyonun Güçlendirilmesi” maddesini “Kurumların yeniden yapılandırılması” şeklinde, “Kamuda İnsan Kaynağı Kalitesinin Artırılması” maddesini ise “İnsan kaynağı kalitesinin artırılması”

şeklinde revize ederek politika belgesi analizine dahil ettiği görülmektedir.⁴⁰

Yukarıda ilgili bölümde de değinildiği üzere, stratejik planların politika belgelerinde yer alan politika ve tedbirlerle birebir aynı olması gerekmediği gibi, stratejik planlarda tüm politika belgeleriyle kurumsal ilgi kurmak da zorunlu değildir. Bu açıdan ele alındığında üst politika belgeleri analizinde Orta Vadeli Programa (2018-20) ilişkin referansların isabetli olmadığı değerlendirilmektedir. Benzer durumun Orta Vadeli Program (2019-21) ve Orta Vadeli Mali Plan (2019-21) ile Ulusal Standardizasyon Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2017-2020) için de geçerli olduğu söylenebilir. *Bu iki politika belgesine ilişkin verilen referansların kamunun geneli için geçerli maddeler olduğu, İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine temel teşkil edecek tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesine esas özellikleri olmadığı* değerlendirilmektedir.

2.2.3. Yıllık Program (2019)

Üst Politika Belgesi Analizi Tablosu'nun doğrudan İdareyle ilgili tedbirlere yer verilen kısmı olan Program'dan alınan maddelerin isabetli şekilde belirlendiği görülmektedir. Temel politika belgeleri yanı sıra “Protokoller, Projeler ve Eğitim Anlaşmaları” alt başlığında Başkanlığın kendisini ilgilendiren bir maddeye yer verildiği görülmektedir. Kılavuzda üst politika belgelerinin; *kalkınma planı, hükümet programı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık program ile idareyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerini ifade ettiği* belirtilmektedir. Bu noktadan ele alındığında eklenen bu maddenin, mevzuat analizi kısmında ele alınmasının daha uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Üst Politika belgesi analizi kısmından sonra *Faaliyet Alanları ve Ürün/ Hizmetler* kısmına bakmak uygun olur. Kılavuzda yer alan “*idarenin sunduğu temel ürün ve hizmetler mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak belirle-*

³⁹ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 24.

⁴⁰ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 24.

nip, belirli faaliyet alanları altında toplulaştırılır.” ifadesine göre değerlendirildiğinde, faaliyet alanları ve ürün/hizmetler tablosunun büyük oranda isabetli belirlendiği değerlendirilmektedir. Buna göre tablonun *Bilgi İşlem ve Personel Hizmetleri* hariç;

- Danışma, Denetim ve Yardımcı Hizmetler,
- Belge Tespit ve Değerlendirme,
- Muhafaza ve Bakım Hizmetleri,
- Tasnif ve Araştırma Hizmetleri,
- Dış İlişkiler ve Tanıtım,

şeklinde fonksiyonel ayırım esasına göre isabetli şekilde hazırlandığı görülmektedir. Ancak Tabloda, diğer faaliyet alanlarından uygun olan birinin altında bir ürün ya da hizmet olarak tanımlanabilecek *Cumhurbaşkanlığı Arşivlerine* müstakil bir madde şeklinde yer verilmesinin isabetli olmadığı değerlendirilmektedir. Benzer şekilde, hedef kitleye sunulan ürün ve hizmetler arasında yer almayıp, hizmet sunumu beraberinde yürütülen ve yararlanıcısı kurum personeli olan *bilgi işlem ve personel hizmetleri* faaliyet alanlarının da isabetli belirlenmediği düşünülmektedir. Planda Bilgi İşlem faaliyet alanı altında yer verilen *sistem/donanım/yazılım hizmetlerinin*, uygun bir faaliyet alanı altında değerlendirilmesinin daha isabetli olacağı değerlendirilmektedir.

Plan hazırlık çalışmalarının bir parçası olmak üzere yapılan iç paydaş analizine de değinmek yerinde olur. Planda verilen bilgiye göre, analize esas olmak üzere, mevcut kurum kültürünü ve çalışan memnuniyetini analiz etmek amacıyla görüş, beklenti ve önerilere yer verilen 23 sorudan oluşan bir iç paydaş anketi hazırlanmış, elektronik ortamda uygulanan anket 98 personel tarafından doldurulmuştur.

Sonuçlarına Planda yer verilen ankette *Değişime Açıklık* ile Ödül ve Ceza Sistemlerine ilişkin görüşler dikkati çekmektedir. Tablo-8’de yer verilen Kuruluş İçi Analiz Tablosu’na göre; “Değişime Açıklık” konusuna cevaplayıcıların %41’inin, “Ödül ve Ceza Sistemleri” konusuna ise %50’sinin olumsuz görüş vermesi dikkat çekmektedir.⁴¹ Sonuçlara şeffaf şekilde Planda yer verilmesi takdiri gerektiren bir durum olup, Başkanlığın özellikle bu iki maddeye ilişkin farkındalığının olduğuna işaret etmektedir.

Sonuç

Bilindiği üzere Stratejik Plan, bir kurumun hesap verilebilirlik kapsamında hazırlayıp, ilan ederek kamuoyu önünde kendini bağladığı, diğer politika belgelerine esas teşkil eden temel politika dokümanıdır. Kurumsal açıdan bu derece önemli bir konuda sağlıklı çalışma yapılabilmesi, temelde konunun başta üst yönetim olmak üzere, tüm kurum tarafından sahiplenilmesiyle mümkündür. Bunun sağlanabilmesi ise çalışmaların katılımcı bir anlayışla yürütülmesini gerektirir.

⁴¹ Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı, 30.

Planda verilen bilgiler yanında planın kendisinin incelenmesinden, Başkanlığın başta üst yönetim olmak üzere planı sahiplendiği ve katılımcı bir anlayışla hareket ettiği anlaşılmaktadır. Bu noktada, üst yönetici sunuşunda yer alan “...politika yapıcıların, ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının, yerli ve yabancı araştırmacıların, arşiv belgelerinden yararlanan gerçek ve tüzel kişilerin beklentilerini karşılayacak hizmet yapısının oluşturulması Başkanlığın en önemli ve öncelikli hedefini oluşturmakta” ifadesi kurumsal sahiplenmenin yanında stratejik planlama çalışmalarının özeti olarak değerlendirilebilir.

Kılavuz referans alınarak ana unsurları itibariyle ele alınan stratejik planın, ilk olmanın eksiklerini barındırmasına rağmen, genel anlamda iyi bir politika belgesi olarak kabul edilebileceği değerlendirilmektedir. Kamuda kurumsal kapasitelerin inşa sürecinin devam ettiği stratejik planlama konusunda atılan adım kayda değerdir. İdari yapılanmada yaşanan değişimle kurulan Strateji Geliştirme Dairesi'nin önemi bu noktada daha da belirgin hale gelmektedir. İncelenen belgeden Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının büyük oranda kendisinden beklenen misyona uygun bir çalışma yapılmasını sağladığı anlaşılmaktadır.

Stratejik plan ile elde edilen kurumsal kapasitenin, planın yıllık uygulama dilimleri olan performans programları yanında yeni stratejik planın hazırlık sürecine katkı sağlayacağı açıktır. Dolayısıyla stratejik planlama bağlamında kurumsal kapasitesini geliştiren kurumun, hizmet sunum kalitesinin artacağı, bu suretle kamu kaynağının daha etkin ve verimli kullanılacağı değerlendirilmektedir.

Hem birey hem toplum hem de devlet açısından son derece önemli hizmetler sunan bir kamu kurumu olarak Devlet Arşivleri Başkanlığının hizmet sunum kapasite ve kalitesinin artırılmasına dönük her çalışmanın katma değeri de son derece yüksektir. Stratejik plan özelinde yapılan analiz, kurumun da bu bilince sahip olduğunu ve hizmetleri iyileştirme yolunda emek sarf ettiğini ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

Aktan, Coşkun Can. “Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama.”, *Çimento İşveren Dergisi* 22, sayı 4 (Temmuz- Ağustos 2008): 4-21.

Alpkan, Lütfi. “Strateji Belirleme Sürecinin Kapsamlılığı.” *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 1, sayı 2 (2000): 1-19.

Balay, Refik. “Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim.” *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 37, sayı 2, (2004): 61-82.

Barca, Mehmet. “Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi.” *Asomedyay: Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı*, (Nisan/Mayıs/Haziran 2009): 34-52.

Binark, İsmet. *Arşiv ve Arşivcilik Bilgileri*. Ankara: Cumhuriyet Arşivi Dairesi Başkanlığı, 1980.

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3.1*. Ankara: 2021.

Çalık, Temel, Ferudun Sezgin. “Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim.” *Kastamonu Eğitim Dergisi* 13, sayı 1 (Mart 2005): 55-66.

Çiftçi, Talat. *Stratejik Yönetim Cep Kitabı: Tusunamilerde Ekmek Teknesini Yüzdürmek*. İstanbul: İstanbul Sanayi Odası Yayınları, 2011.

Devlet Arşivleri Başkanlığı. *Devlet Arşivleri Başkanlığı 2020-24 Dönemi Stratejik Planı*, Ankara: 2019. Erişim tarihi. 03 22, 2023. http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/Q2wMq+Devlet_Arsivleri_Baskanligi_2020-2024_Donemi_Stratejik_Planı.pdf.

Gözler, Kemal. *İdare Hukuku*. Bursa: Ekin Yayınevi, 2009.

Kalkınma Bakanlığı. *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu 3. Sürüm*. Ankara: 2018.

Karip, Emin. Küreselleşme ve Lisbon 2010 Hedefleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* Sayı: 42, Ankara, 2005, s. 195-209.

Kutlu, Erol. “Küreselleşme ve Etkileri.” *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14, sayı 1 (1998): 363-386.

Özer, Mehmet Akif. “Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi.” *Sayıştay Dergisi* 59, (2005): 3-46.

Resmi Gazete. *3056 sayılı Başbakanlık Teşkilatı Hakkında Kanun Hükümünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun* (10.19.1984). Erişim tarihi: 03.13.2023. <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18550.pdf> adresinden alındı

Resmi Gazete. *5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu* (12.24.2003). Erişim tarihi: 03 13, 2023. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/12/20031224.htm#1>.

Resmi Gazete. *5544 sayılı Mesleki Yeterlilik Kurumu Kanunu* (10.07.2006). Erişim tarihi. 03.13.2023. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/10/20061007-1.htm>.

Resmi Gazete. 11 sayılı Devlet Arşivleri Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (16.07.2018,). Erişim tarihi: 03 13, 2023. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180716-1.pdf>.

Rukancı, Fatih, Hakan Anameriç, Alpaslan Başar. *Arşiv ve Arşivcilik: Kuram, Strateji ve Uygulamalar*. İstanbul: Devlet Arşivleri Başkanlığı Yayınları, 2021.

Extended Abstract

An Evaluation on the Strategic Plan of The Directorate of State Archives (2020-24)

The Turkish Language Association defines the state as “a legal entity formed by a politically organized nation or community of nations depending on territorial integrity.” At present, one of the most significant functions of the state is to furnish its citizens with services through the revenue it amasses through taxation. The state, through an institutional structure designated as the administration, bears the responsibility of providing services under established procedures. Citizens expect that the administration will provide effective public services through the monitoring, control, and auditing of all transactions and actions within the process. The classical understanding of public administration, which emerged in response to the radical transformation in production structures brought about by industrialization, represents a significant historical juncture. The conclusion of the welfare state practices that were initiated in response to the Great Depression of 1929, and which were further shaped by the 1979 Oil Crisis, not only prompted a re-evaluation of economic theories but also gave rise to new perspectives in the domain of public administration. The classical public administration approach, which was the dominant paradigm in public administration from the second half of the 19th century until the end of the 20th century, was superseded by the new public administration approach. This approach suggests that concepts and issues that have proven effective in the private sector can be applied to public administration, with the goal of achieving greater efficiency and effectiveness. The rapid technological, social, and economic changes that have occurred in recent years have permeated every aspect of life, creating a need for change in many areas. For institutions, organizations, and businesses to continue their existence, they must adapt to these changes. Meeting the expectations of the day and preparing for the future is one of the main ways that these structures can respond to the necessity of change. The concepts of strategic management and strategic planning, which have gained prominence in the transition from classical public administration to new public administration, can be evaluated in this context. In the contemporary era, in which no nation is insulated from global interconnectivity, public administrations are inextricably linked to this reality. Subsequently, the concepts of total quality and strategic management gained prominence within this framework and were incorporated into the public administration of our country. The concept was ultimately incorporated into the Turkish public administration system through the enactment of the Public Financial Management and Control Law No. 5018, which commenced with the total quality studies initiative. As evidenced by the legislation, strategic planning activities are constituted by a strategic plan, a performance program, and an annual report. In accordance with this approach, strategic plans developed for a five-year period will be formulated with performance programs for each one-year period and monitored with annual

reports. It is essential that the strategic plan and performance program, which are two interrelated policy documents, are in accordance with the laws and regulations of the institution, as well as the fundamental policy documents pertaining to the institution's general and/or mandate areas. The strategic plan represents a crucial instrument for the public to ascertain whether the public service, financed through taxes, is being conducted in an appropriate manner. The strategic plan, which encompasses the mission, vision, strategic goals, and objectives established by the institution within the context of legal and legislative frameworks, serves as the fundamental policy document that the institution adheres to for the designated period. It can be reasonably deduced that the quality of the document is directly correlated with the quality of service provision. In light of the aforementioned considerations, this study examines the Strategic Plan of the Presidency of State Archives (2020-2024). The evaluation of the document, which was announced in 2019, was based on the legislation that was in force at the time. The article presents an overview of the Strategic Plan, organized under the following headings: The following areas were considered: mission/vision, strategic goals/objectives, analysis of top policy documents, legislation analysis, fields of activity and products/services, and internal stakeholder analysis. The salient conclusions of the assessment can be summarized as follows: The mission statement, is defined as "to provide reliable, high-quality, and readily accessible archival services to the public and to enable public document management by identifying, compiling, preserving, and making accessible the archival documents that constitute the memory of the state and society within the framework of archival standards and developing technologies," is expressed in a way that effectively covers the purpose of the institution's establishment. The vision statement, which is defined as "to ensure the management of our country's archives from a single center and to be a reference institution in the field of archiving in the world," is expressed in a concise manner.

