

## **Kamu Yönetiminin Yapılanması ve İşleyişi** (Alt Komisyon Çalışmaları)

Yeniden yapılanma ve işleyişte;

- İdari reform
- Mevzuat reformu
- Personel reformu yanında
- Kamu bilgisi ve kamuda bilgi hizmetleri reformu da gözden kaçırılmamalıdır.

Kamunun yeniden yapılandırılmasında hiç kuşkusuz çok sayıda öge önem arz etmektedir.

Yönetim yapısının yeniden düzenlenmesinin, bir anda ve belirli bir alanda, şekilsel bazı değişikliklerin yapılmasından ibaret bir çalışma olmadığının çok iyi anlaşılması gerekmektedir.

Çalışmalar esas itibariyle bakanlıklar ve kuruluşlar ile bunlar arasındaki ilişkilerin yeniden düzenlenmesiyle ilgili olmalıdır. Amaç, daha verimli çalışacak kamusal bir örgütlenme ile masrafları azaltmak ve bu alandaki engelleri ortadan kaldırmak hedeflenmelidir. Ancak yeniden düzenleme çalışmaları, siyasetten uzak, tamamen objektif bir yaklaşımla ele alınmalı ve alınan kararlar uygulamaya konulmalıdır.

Kamu yönetim yapısının yeniden düzenlenmesi konusunun çok geniş ve karışık bir iş olduğu ve ciddi çalışmalar gerektirdiği bilinciyle hareket edilmeli, bu iş için siyasetten uzak **üst düzeyde bir kurul** oluşturularak, kamu yönetiminin fonksiyonel örgütlenmeleri ile bunların politikaları üzerine araştırmalar yapılmalı ve çalışmalar gerçekleştirilerek kamuda yeniden yapılandırma politikası netleştirilmelidir. Kurulun ortaya koyacağı politikalar bağlayıcı olmalı ve hayata geçirilmelidir.

Böylece yönetim sisteminin alışılmış pek de işler ve ekonomik olmayan yöntem ve usullerini değiştirilebilecek, yeni yöntem ve usuller ortaya konabilecek, sistemin katılıklarını yumuşatabilecek yaklaşımlar ortaya konabilecektir.

Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması yaklaşımı, toplumun içinde bulunduğu şartların, kamu kurumlarının yönetimsel yapısının ve işlevlerinin iyi bir çözümlemesine dayandırılmadıkça başarıya ulaşamayacaktır.

Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması düşünülürken amaç, yönetimin etkinliğini geliştirmek olmakla beraber, hukuki güvenlik de gözden uzak tutulmamalıdır. Bunun için de, yönetim yapısının ve işlevlerinin sistem yaklaşımıyla ele alınması gereklidir. Yani kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması çalışmaları süreklilik isteyen bir iştir. Bir defa da yapıp sonuçlandırılacak bir çalışma değildir.

Kabul etmek gerekir ki, iyi işlemeyen bir yönetim ülkede diğer alanlardaki ilerlemeleri de engelleyecek, kalkınmasına sekte vuracaktır.

Şekli ne olursa olsun, her işin ve dolayısıyla kamu kurum ve kuruluşlardaki her türlü işlemlerin basitleştirilmesi mümkün ve zorunludur. Kurum ve kuruluşlarda yapılan işlemler genellikle karışık ve verimsizdir. Bunun nedeni insanların yaptıkları işi, ne olduğuna dikkat etmeden, geleneksel yöntemlerle yapmaya çalışmalarından ya da yaptıkları işi anlamadan yapmalarından kaynaklanmaktadır.

Bütün başarı ve başarısızlıkları yalnızca **yasalara ve yönetim** sistemine bağlamak yerine, çalışma yöntemlerini sistematik bir yaklaşımla incelemek yararlı olacaktır. Zira çalışma yöntemlerinin basitleştirilmesi, yönetim sisteminin alt yapısını oluşturmaktadır. Kurum ve kuruluşların başarısızlık nedenlerinin çoğu, çalışma yöntemlerinin etkinliği ile ilgilenilmeksizin hep yönetim yapısına yönelik yeni düzenlemelerle uğraşılmasından kaynaklanmaktadır.

Oysa yönetimde başarıyı kolaylaştıran önemli bir etmen, işin niteliğinin, yapısının ve içeriğinin tam ve doğru olarak bilinmesi ve çalışma yöntemlerinin basitleştirilmesidir.

Bir yönetim biriminin işlemleri bilinçli ve duyarlı biçimde hazırlanmış etkin programlarla önemli ölçüde basitleştirilebilir.

İşlemlerin basitleştirilmesi, "yüksek ve özellikle orta kademe yöneticilerin önem ve öncelikle üzerinde durmaları ve uygulamaları gereken görevleri olarak kabul edilmelidir.

Bu nedenle kamuda yönetim kademelerine atanan kişilerin, atandıktan sonra, ancak göreve başlamadan önce yöneticilik eğitiminden geçirilmeleri gereklidir. Bu konuda TODAİE'nin devreye sokulması gereklidir. Kamuda çalışan kişiler akşamdan memur olarak yatıp sabah daire başkanı olarak uyanmamalı; akşamdan şube müdürü olarak yatıp sabah genel müdür olarak kalkmamalıdır. Kamudaki işleyişi olumsuz yönde etkileyen bu tür uygulamalardan vazgeçilmelidir.

**Bu genel girişten sonra burada kamuda bilginin önemi konusunda gerekli olan yapılanma ve işleyiş üzerinde durmak istiyorum:**

Kamu yönetiminde verimliliği artırıcı önlemler arasında bilgiye dayalı yönetim anlayışı geliştirilmelidir.

Kamu bilgisinin ve kamu hizmetlerinde bilginin eşgüdümünü sağlayacak yöntem ve mekanizmaların geliştirilmesi, kamu bilgisinden ve kamu hizmetlerinden elektronik ortamda yararlanmayı mümkün kılacak bir yapılanma ve işleyişin sağlanması gereklidir.

Yine kamunun, çağdaş yönetim için bilgi teknolojilerini bilinçli bir biçimde kullanmaları, bilişim ve bilgi sistemlerinden yararlanmaları gereklidir. Bunun için de kamu kurumlarının kendi bilgi sistemlerini kurup geliştirmeleri esas alınmalıdır. Kurum ve kuruluşlarda "**bilgi merkezli**" **yönetim bilgi sistemlerinin** kurulması ve işletilmesi bilgiye dayalı yönetim anlayışının temelini oluşturmaktadır.

Kurum ve kuruluşların doğal faaliyetlerinin ürünü olan belgeler için her kurumda "**Belge Yönetim Birimi ve Sistemi**" kurulmalı buna bağlı olarak günümüz teknolojisinin ürünü olan "**elektronik bilgi**" yönetimine önem verilmelidir. Bürokrasinin azaltılmasında ve kırtasiyeciliğin ortadan kaldırılmasında, kurumların evrak ve arşiv sorunlarına köklü çözümler getirilmesinde ve kültürel mirasın gelecek nesillere aktarılmasında kurum ve kuruluşlarda "Belge Yönetim Birimi ve Sistemi" oluşturulması önemli bir yer işgal etmektedir.

Devlet için sağlam ve güncel bir bilgi alt yapısı kurulması, ulusal veri tabanı oluşturulması amacıyla koordinasyon sağlanması, ulusal veri tabanı oluşturulmasında, her kurumun kendi verisini tutacağı ve düzenleyeceği esas alınmalıdır. Bu nedenlerle kurum bilgi merkezleri kurulmalı ve teknoloji ile desteklenmelidir.

Bilgiye dayalı güç kaynağı, kamu kuruluşlarının yeniden yapılandırılması için temel olmalıdır.

Temelde kurumlarda yapılandırma ve mali dayanak, ancak bunların kuruluşlarına, iş ve işlemlerine olanak veren yasal veya yönetsel metinlerle sağlanır.

Kamu kurumlarında bilgi merkezlerinin oluşturulması ve yönetilmesindeki kurallar, günümüzde, artan idari ve toplumsal istekleri karşılayamamaktadır. Hızla gelişen teknoloji de, mevcut mevzuatta düzenleme yapılmasını zorunlu kılmaktadır.

### **Kurum Bilgi ve Belge Merkezleri**

Kamu hizmetlerinin düzenli, süratli, etkili, verimli ve ekonomik bir şekilde yürütülebilmesi için bakanlıkların kurulmasına, teşkilat, görev ve yetkilerine

ilişkin esas ve usulleri düzenleyen 3046 sayılı 'Bakanlıkların Kuruluş ve Görev Esasları Hakkında Kanun' **kurum kütüphanelerine (bilgi merkezlerine) ve belge yönetim birimlerine** yer vermemektedir. Bilgi ve belge hizmetlerinin kamu kurumlarında kurumsal bir yapıya kavuşturulmasında önemli bir gösterge olacak olan bu yasa kurum bilgi merkezlerini ve belge yönetim birimlerini Bakanlıkların teşkilatlanması içerisinde bir birim olarak göstermemektedir. Bu yaklaşım kurumlarda bilgi merkezleri ile belge yönetim birimlerinin ve hizmetlerinin pek de önemsenmediğini göstermekte, dolayısıyla kurum ve kuruluşlarda kütüphaneci ve arşivci istihdamını sağlayacak bir yapıda bulunmamaktadır.

Türkiye'de, kurumlarda bilgi merkezleri ile belge yönetim birimlerinin örgütlenme içerisinde bir bütün olarak ele alınmadığı, dolayısıyla kurum ve kuruluşlar düzeyinde de istenilen yere sahip olmadığı gözlenmektedir. Kurum ve kuruluşlar düzeyinde bilgi ve belge hizmetlerinin sıradan işler olarak en alt düzeyde görüldüğü bilinmektedir. Oysa yönetimin bilgiye ve belgeye, özellikle de kendi ürettiği bilgi ve belgeye ihtiyacı vardır. İhtiyaç duydukları bilgiyi sağlayacak birimler bünyelerinde var olan bilgi merkezleri ile belge yönetim birimleridir. Dolayısıyla kurum kütüphaneleri ile belge yönetim birimleri birer bilgi merkezi olarak örgüt içerisindeki yerini almalıdır.

3046 sayılı yasada değişikliğe gidilerek kurumlarda bilgi merkezleri ile belge yönetim birimleri kurumsal bir yapıya ve mali kaynağa kavuşturulmalıdır.

Bilgiye dayalı yönetim günümüzde önemini artırmıştır. Kurum ve kuruluşlar yönetimde bilginin öneminin bilincinde olmalıdırlar. Bizde Bakanlıkların görev ve teşkilatlanması ile ilgili yasa, dolayısıyla da bu yasa çerçevesinde çıkarılan Bakanlıkların kuruluş yasaları, kurum ve kuruluşların bünyesinde bir bilgi merkezi ile belge yönetim birimi oluşturma işini yasal bir dayanağa oturtamamıştır.

Dolayısıyla, kurumlar bilgi ve belge yönetim sistemlerini de oluşturamamaktadır. Bilgi merkezi ve belge yönetim birimi olmaksızın bünyelerinde Bilgi Yönetim Sistemini oluşturmak isteyen kuruluşlar bilgiye dayalı yönetimi gerçekleştirememektedir. Başarı için kurumlarda Bilgi ve Belge Merkezi temeline oturtulmuş **Bilgi Yönetim Sistemleri'ne** ihtiyaç vardır.

Kamuda toplam kalite anlayışının geliştirilmesinde de etkin rol oynayacak olan Bilgi Merkezleri ile Belge Yönetim Birimleri, kurum ve kuruluşların içinde teşkilat yasalarıyla oluşturulmalı ve bütçelerinde bu birimlere pay ayrılmalıdır.

Kamu bilişim ve bilgi sisteminin oluşturulmasında, kamusal bilginin önemi yadsınamaz. Kamu bilgisinin ve belgesinin yönetimi ve hizmete sunulması için tedbirler alınmalıdır. Aksi takdirde kamu kurumlarında üretilen belgeler,

kurumun kanayan bir yarası olarak varlıklarını sürdürerek, yönetimin işleyişini sürekli olarak olumsuz yönde etkileyecektir.

Kamu-Net çalışmaları hızla hayata geçirilmeli, Kamu-Net Bilgi ve Belge Merkezli bir tabana oturtulmalıdır. Elektronik veri iletimi üzerinde durulmalıdır.

### İdari Usul ve Bilgi Edinme Hakkı Kanunu (Ön Taslak)

İdare ile birey arasındaki ilişkilerde uygulanmak ve bireyin bilgi edinme hakkını sağlamak üzere “İdari Usul ve Bilgi Edinme Hakkı Kanunu (Ön Taslak)” hazırlanması yönündeki Başbakanlıkça sürdürülen çalışmaların hızlandırılarak hayata geçirilmesi gereklidir. Kamu kurum ve kuruluşlarının sahip oldukları bilgi ve dokümanların vatandaşa açıklanmasına, açıklanmaması gereken bilgi ve dokümanların korunmasına; vatandaşın bilgi edinme, idareye başvurma haklarının tanınmasına ilişkin usul ve esasları düzenleyen, bilgi hizmetleri açısından önemli açılımlar sağlayacak olan bu yasa taslağı çalışmasının sonuçlandırılması gereklidir.

### Ayrıca:

Bilgi toplumu olabilmek için, bilgi merkezlerinde etkinliği ve saydamlığı artırıcı düzenlemelerin yapılarak, hizmet disiplininin ve mali disiplinin güçlendirilmesi, bilgi hizmetlerinin tabana yaygınlaştırılması, teşvik edici tedbirlerin alınması gibi yapısal ve kurumsal düzenlemelerin süratle yapılmasına ihtiyaç vardır.

Bilginin sürekliliği ilkesi benimsenmeli, hayat boyu eğitimi sağlayacak bilgi merkezlerine gereken önem verilerek, bilginin toplumun her düzeyine ulaştırılması yolu bulunmalıdır. Bu doğrultuda, bölgesel gelişme farklılıklarının giderilmesinde, bölgesel kalkınmada bilgi merkezleri güçlendirilmeli, kurumsal yapıya kavuşturulmalıdır.

Yrd.Doç.Dr. Fahrettin Özdemirci  
23.12.1999- DPT

### Adres:

A.Ü. Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi  
Sıhhiye/ANKARA  
Tel: 310 32 80 /1688  
E-Posta: [Odemirci@humanity.ankara.edu.tr](mailto:Odemirci@humanity.ankara.edu.tr)

Türk Kütüphaneciler Derneği  
Genel Merkezi  
Elgün Sokak, 8/8  
Kızılay/ANKARA  
Tel: 230 1325

## **EK:1 -- Özetle Vurgulanmak İstenen Hususlar;**

1. Sürekliliği olan bir **üst kurul** kurulmalıdır. Yeniden yapılanma süreklilik gerektiren bir çalışmadır.
2. Yeniden yapılanmada başarı için **toplumsal araştırmaların** yapılması.
3. **Çalışma yöntemlerinin geliştirilmesi ve basitleştirilmesi** çalışmalarına sistematik bir yaklaşım getirilerek gereken önemin verilmesi.
4. TODAİE'nin **yönetici yetiştirmede** devreye sokulması, kurumların **hizmet içi** eğitime ağırlık vermeleri.
5. Bilgiye dayalı yönetim anlayışının geliştirilmesi için **bilgi merkezli Bilgi Yönetim Sistemleri'nin** kurulması; kurumlarda **bilgi merkezlerinin** kurulup geliştirilebilmesi için de 3046 sayılı yasa ile zorunlu birimler haline getirilmelidir.
6. Kurumlarda kırtasiyeciliği önleme, evrak, dosyalama ve arşiv sorunlarına köklü çözümler getirebilmek için her kurum teşkilat yapısı içinde **en az daire başkanlığı** düzeyinde "**Belge Yönetim Birimi ve Sistemini**" kurulması 3046 sayılı yasa ile zorunlu hale getirilmelidir.
7. **Kamu-Net** çalışmaları hayata geçirilmeli ve Bilgi-Belge Merkezli bir tabana oturtulmalıdır. **Elektronik belge iletimi** üzerinde durulmalıdır.
8. "**İdari Usul ve Bilgi Edinme Hakkı Kanunu (Ön Taslak)**" hazırlanması yönündeki Başbakanlıkça sürdürülen çalışmaların hızlandırılarak hayata geçirilmesi gereklidir.