

Sürdürülebilir Politikalar Çerçevesinde Bilgi-Belge Yönetiminde Dijital Dönüşüm: Ankara Üniversitesi¹

Digital Transformation in Information and Records Management within the Framework of Sustainable Policies: Ankara University

Prof. Dr. Fahrettin ÖZDEMİRCİ

*Ankara Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi,
Ankara Üniversitesi Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi (BEYAS) Koordinatörü,
ozdemirci@ankara.edu.tr*

Öz

Yaşam koşulları ve mevcut beceri setleri teknolojik gelişmelerin etkisi ile değişmekte, bireysel anlamda yeni neslin istek ve beklentileri farklılaşmaktadır. Bu doğrultuda kurum ve kuruluşlar açısından da istekler, beklentiler ve hedefler de değişime uğramaktadır. Her türden kurum ve kuruluş, sürekli gelişen dijital öncelikli bir ortamda nereye ait olduklarını anlamak ve bu aitlik içerisinde faaliyetler gösterip hedeflerine erişmek için uğraş göstermeye devam etmektedir. Günümüzde kurum ve kuruluşlarda iş ve işlemler dijital platformlarda veri, bilgi ve belge yönetim sistemleri üzerinden yürütülmektedir. Veri, bilgi ve belgeyi dijital platformlarda üretmek ve kullanmak, dijital platformlarda iş ve işlemleri tüm süreçleriyle yönetmek, dijital veri, bilgi ve belgeyi dijital ortamlarda arşivlemek, dijital arşiv veri merkezinin sürdürülebilirliğini sağlamak koordinasyon içerisinde çalışılması gereken temel birimleri işaret etmektedir. Dijital dönüşüm ve değişim, tüm kurumu ilgilendiren ve tüm çalışanlara dokunan uygulama süreçleri içermektedir. Sürdürülebilir bir dijital dönüşüm ve değişim için kurumun tüm birimlerine dijital platformlarda iş ve işlem süreçlerini yürütme ve yönetme yetkinliği kazandırılması ise öncelikler arasında yer almaktadır. Bu çalışmada bilgi-belge yönetiminde dijital dönüşüm yaklaşımları Ankara Üniversitesi uygulama ve süreçleri bağlamında değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Bilgi ve Belge Yönetim Sistemleri, Dijital Dönüşüm ve Değişim, Dijital Dönüşüm Politikaları, Ankara Üniversitesi*

¹*Bu makale, Ankara Üniversitesi Yönetim Kurulu'nun 27.06.2019 tarihli ve 1281/31783 sayılı Kararı ile Yönlendirilmiş (Güdümlü) Rektörlük Projesi olarak hazırlanan ve BAP (Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu'nun 07.08.2019 tarihli ve 03 sayılı toplantısında kabul edilen 19Y0901001 numaralı "Elektronik Belge/Bilgi Yönetim Sistemlerinin Bilgi Güvenliği Temelli Yönetilmesi, Geliştirilmesi, Sürdürülebilirliğinin Sağlanması ve Kurumsal e-Arşiv Veri Merkezi Sisteminin Modelenerek Yapılandırılması" projesi ile hayata geçirilen uygulamalara ve edinilen deneyimlere dayanmaktadır.*

Abstract

Living conditions and existing skill sets are changing with the effect of technological developments, and the wishes and expectations of the new generation differ in individual terms. In this direction, requests, expectations and targets also change in terms of institutions and organizations. Institutions and organizations of all kinds continue to strive to understand where they belong in an ever-evolving digital priority environment and to operate within this belonging and reach their goals. Today, business and transactions in institutions and organizations are carried out on digital platforms through data, information and records management systems. Producing and using data, information and records on digital platforms, managing all processes on digital platforms, archiving digital data, information and records in digital environments, ensuring the sustainability of the digital archive data center point to the basic units that need to be worked in coordination. Digital transformation and change includes application processes that concern the entire organization and touch all employees. For a sustainable digital transformation and change, it is among the priorities to enable all units of the institution to carry out and manage business and transaction processes on digital platforms. In this study, digital transformation approaches in information-records management are evaluated in the context of Ankara University practices and processes.

Keywords: *Information and Records Management Systems, Digital Transformation and Change, Digital Transformation Policies, Ankara Universty*

1. Dijital Dönüşüm ve Değişim

Dijital dönüşüm ve değişim; iş ve işlem süreçlerinin dijital ortamda başlatılması, sürdürülmesi ve sonuçlandırılmasını gerektirmektedir. Dijital değişim ve dönüşüm; geriye dönüşü olmayan bir değişimdir. Covid Salgını, dijital gözetlemenin yaygınlaşmasını, bireye kadar yayılmasını, kişilerin de birbirini dijital izleyebilir hale gelmesini sağlamıştır. Nesnelere interneti gözetlemeyi gerçek hayata yaymakta, büyük veri (big data) insan davranışlarını öngörülebilir ve yönlendirilebilir hale getirmektedir. Dijital platformlar bizi sürekli olarak gözetlemekte ve yönlendirmektedir. Düşüncelerimiz, duygularımız ve niyetlerimiz toplanıp sömürülmektedir. Dijital dönüşüm bizi bir özgürlük krizine götürebilir mi? Sorusuna verilecek cevap 'evet' ise, bu durum dijital dünyada kuşkusuz veri, bilgi, belge yönetimini daha önemli hale getirmektedir.

Veri, bilgi, belge yönetiminin dikkate alınmadığı kurumlarda gerçek anlamda bir dijital dönüşümden bahsedilemez. Dijital dönüşüm ve değişim, tüm kurumu ilgilendiren ve tüm çalışanlara dokunan uygulama süreçleri içermektedir. Veri, bilgi ve belgeyi dijital platformlarda üretmek ve

kullanmak, dijital platformlarda iş ve işlemlerini tüm süreçleriyle yönetmek, dijital veri, bilgi ve belgeyi dijital ortamlarda arşivlemek, dijital arşiv veri merkezinin sürdürülebilirliğini sağlamak koordinasyon içerisinde çalışması gereken temel birimleri işaret etmektedir.

Günümüzde hiçbir yazılım, hiçbir sistem kendi kendini devam ettiremez, sürekliliğin sağlanması gerekir. Sürdürülebilirlik açısından bu çok önemlidir, dolayısıyla sürekli bir dijital inovasyona ihtiyaç vardır. Kurumlar vizyonlarına, misyonlarına, stratejilerine mutlaka dijital inovasyonu tüm boyutlarıyla koymak zorundadır.

Kurum, bir sosyal grup ya da toplumda belli amaçları gerçekleştirmeye yönelik olarak temel işlevleri karşılayan, süreklilik kazanmış, diğer kurumsal yapılarla ilişkili, ancak kendi alanında tek olan ve kendine özgü değerler taşıyan bir sistemdir (Özdemirci, 1999, s.367). Her kurum kendine özgüdür. Aralarında belirgin farklılıklar olsa da dönüşümün temel anlamı, eski teknolojileri yenileriyle değiştirmek, yüksek hacimli verileri tutabilmek veya bir veri bilimci ordusunu işe almak değildir. Dijital dönüşümün önemli kısmı “dijital” olması değil, “dönüşüm” içermesidir (Chamorro-Premuzig, 2022, s. 3-4). Dijital dönüşümün özü; temel kararların, eylemlerin ve süreçlerin insan yorumundan ziyade veriye dayandırılmasını sağlayarak veri odaklı bir kurum olmaktır.

2. Kurumsal Politikalar ve Kurumlarda Dijital Dönüşüm

Günümüzde hem bireylerin hem de kurum ve kuruluşların, işletmelerin uzun vadeli başarı elde edebilmeleri noktasında değişen dünyanın gereksinimlerine ayak uyduracak faaliyetlerde bulunarak yeni alışkanlıklar ve beceriler kazanmaya başladıklarının farkındayız. Teknolojik gelişmelerin etkisi ile yaşam koşulları ve mevcut beceri setleri değişmekte, bireysel anlamda yeni neslin istek ve beklentileri farklılaşmakta, bu doğrultuda kurum ve kuruluşlar açısından da istekler, beklentiler ve hedefler de değişime uğramaktadır. Değişim bireysel olarak yaşam şartlarını etkilerken kurumların yapılarında da ciddi değişikliklere sebep olmaktadır. Bu bağlamda hem bireysel olarak hem de kurumsal olarak (ister özel şirketler, ister devlet kuruluşları olsun) dijital dönüşüm ve değişim kapsamında yeni dünyaya, yeni şartlara ayak uydurmak için çaba harcanmaktadır. Bu noktada endişeleri en aza indirecek hususlardan bir tanesi de özgün ve uygulanabilir veri, bilgi, belge yönetimi süreçlerini oluşturmak ve hızla hayata geçirmektir. Dijital dünyanın çekirdeğinde yer alan veri, bilgi, belge

yönetimi alanı, dijital ve sanal hayatın yönetimini de özgün kılabilecek unsurları içerisinde barındırmaktadır.

Her türden kurum ve kuruluş, sürekli gelişen dijital öncelikli bir ortamda nereye ait olduklarını anlamak ve bu aitlik içerisinde faaliyetler gösterip hedeflerine erişmek için uğraş göstermeye devam etmektedir. İşte bu uğraş çerçevesinde hayatın her alanındaki dijital yeniliklerin başarılarını ve başarısızlıklarını takip eden, dünyanın bu konudaki önderlerine eşlik edebilecek, kurumsal ve bireysel uyum ve gelişimi destekleyecek kamu kurum ve kuruluşlarında yeni bir yapılaşmaya/yapılanmaya da ihtiyaç vardır.

Günümüzde kurum ve kuruluşlarda iş ve işlem süreçleri elektronik ortamlarda dijital platformlarda veri, bilgi ve belge yönetim sistemleri üzerinden yürütülmektedir. Yaşadığımız çağda an itibariyle o kadar çok veri üretilmektedir ki bu verileri yönetmek, analiz etmek ve bunlardan anlam çıkarmak son derece önemli hale gelmiştir. Veriyi anında ve zamanında elde edebilmek, hızla büyüyen veriyi anlık olarak analiz edip, bunları kullanıp karar verebilme çağını yaşamaktayız. Şunları bir inceleyelim, bir analiz gelsin, bir rapor gelsin gibi rutin iş ve işlem adımlarını değil, bunları anlık olarak analiz edebilmek için makine öğrenmesi yapay zekâ gibi uygulamaları hayata geçirmekte ve ön plana çıkarmaktayız. Kurumlar geçmişten bugüne gelişerek varlıklarını sürdürmek ve değer yaratmak için veriye, bilgiye, belgeye ihtiyaç duymuşlar, bu çerçevede de iş ve işlem süreçlerinde veri, bilgi ve belge üretmeye devam etmektedirler. Dijital dönüşümü, tüm kurumu kapsayan sürdürülebilir politikalar gerektiren topyekûn bir değişim süreci olarak değerlendirmek gerekir. Dijital dönüşümü gerçekleştirmek için kurumda sadece bir birim kurmak açıkçası işi çözmeye yetmemektedir.

Bu bağlamda dijital dönüşümü tüm basamaklarıyla gerçekleştirmek üzere, ülke düzeyinde politika belirlemek, stratejiler geliştirmek², uygulamak, uygulatmak ve kurumlararası koordinasyonu sağlamak için kurulmuş Dijital Dönüşüm Ofisi bulunmakta ve önemli çalışmalar yürütmektedir. Ancak kurum ve kuruluşlarda oluşturulan/oluşturulmaya çalışılan dijital dönüşüm birimleri kapsayıcılıktan uzaktır. Bu birimin çağın gereklerine uyum sağlayabilmesi ve etkin faaliyetlerde bulunması için, tek yönlü, kimi zaman adının güncel ve havalı olmasından kaynaklanan, başına getirilen kişiyi

² *Dijital Devlet Stratejisi için tüm paydaşların katılımıyla çalışmalar yürütülmekte olup stratejinin 2023 yılı içerisinde yayımlanması hedeflenmektedir. Erişim 07.04.2023 DDO <https://cbddo.gov.tr/dijital-devlet-stratejisi/>*

onurlandıran bir birim olarak varlık bulması yerine; başına getirilen ve her kademedede istihdam edilen kişilerin bu birimi yaptıklarıyla ileriye taşınması, onurlandırabilmesi dijital değişim ve dönüşüme süreklilik ve sürdürülebilirlik kazandırılması için temel hareket noktası olmalıdır.

Dijital dönüşüm ve değişim, tek başına göstermelik bir birim kurulduğunda gerçekleşen bir süreç değildir ya da bir birim kurmak kurumun tüm dijital dönüşüm süreçlerinin yönetilebileceği anlamına gelmemektedir. Öncelikle tüm birimlerin dijital dönüşüm ve değişim kültürüne sahip olmasını gerektirmektedir. Ayrıca dijital dönüşüm ve değişim süreçleri ve uygulamaları teknik altyapının sağlam ve güncel olmasını gerektirmektedir. Teknik altyapı üzerine, kurum yapısı ve ihtiyaçlarına göre kurgulanan dijital dönüşüm ve değişim mimarisinin kurulması, işletilmesi ve yönetilmesi elzemdir. Bu bağlamda kurumlarda oluşturulan/oluşturulmaya çalışılan dijital dönüşüm birimlerinin kapsayıcılıkları, etki ve etkileme alanları önem taşımaktadır. Dijital dönüşüm ve değişim sürecinin bileşenlerinden birisini teknik altyapı oluştururken; teknik altyapıyı yöneten birim olarak da kurumlarda bilgi işlem birimleri, dijital dönüşüm ve değişim sürecinin teknik aktörüdür. Ancak sürdürülebilir bir dijital dönüşüm ve değişimin gerçekleştirilebilmesi için kurumun tüm birimlerine dijital platformlarda iş ve işlem süreçlerini yürütme ve yönetme yetkinliği kazandırılması öncelikler arasında yer almalıdır. Ulusal politika ve stratejilerle uyumlu, kurum ve kuruluşu geleceğe taşıyacak kurumsal politika ve stratejilerin belirlenmesi ve hayata geçirilmesi bu noktada önem taşımaktadır.

Teknoloji yaşamın ve çalışmanın doğasını temelden değiştirmektedir, bu nedenle kurum çalışanlarının teknoloji ile etkileşime girmesi mutlaka sağlanmalıdır. Dijital dönüşüm, kurumların giderek daha fazla dijital ve veri odaklı hale gelmesine neden olurken, kurumda rollerin de yeniden tanımlanmasını ve kritik rollerin yeniden belirlenmesini gerektirmektedir.

Dijital dönüşüm, stratejiden uygulamaya kadar olan her süreci ve işlevi değiştirdiği için genellikle zordur. Bu dönüşümde başarı için üst yöneticilerin dijital okuryazar olması ve kişisel olarak sürecin içinde yer alması; dijital dönüşümün gerektirdiği niteliklerde üst yönetim ekiplerine ve kurullarına sahip olunması gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır (Graves, 2022, s. 31). Ancak kurumlar dijital teknolojilerden değer elde etmekten çok bilişim teknoloji altyapısına ve arka büro operasyonlarına odaklanmaktadır.

Kurumların her düzeyde yönetim ekiplerinin yapısını yeniden düşünmeleri ve yapılandırmaları öncelikler arasında yer almaktadır.

Kurum üst yöneticilerinin yalnızca dijital okuryazar olması değil, aynı zamanda değişimi gerçekleştiren rolünü de üstlenmeleri gerekmektedir. Dijital dönüşüm, yeni teknolojileri ve süreçleri benimsemekten çok daha fazlasıdır. Özünde, insanların düşünme ve çalışma şeklini değiştirmeye karşı direncin üstesinden gelmekle ilgilidir (Graves, 2022, s. 32).

Her kurumun kendi bilgi sistemlerine sahip olması beklendiği gibi her kurumun bilişim altyapısına da sahip olması beklenir. Yazılım, donanım, veri, bilgi, belge ve donanımlı insan yapısı bir bütün olarak dijital dönüşümün unsurlarını oluşturur.

3. Kod Kuraldır: Veri-Bilgi-Belge Sahipliği ve Veri Odaklı Karar Verme

Kurumlarda tüm çalışanlar yetkileri dâhilinde verinin sahibi ve sorumlusu olmalıdır. Veri, bilgi, belge kullanmak, veri odaklı karar verebilmek, kurumlarda dijital dönüşüm teknik altyapısının güçlü ve güncelliği ile dijital kültürün özümsemiş olmasına bağlı olacaktır. Veri, bilgi, belgenin toplanması, işlenmesi, raporlanması gibi hususlarda yetkiler dâhilinde veri, bilgi, belgenin sahibi ve sorumlusunun olması da önemli bir husustur.

Dijital platformlar her geçen gün yaşamımızın her alanında daha fazla yer almakta; dijital platformların ana unsurunu da yazılımlar ve yazılımların süreç olarak vücut bulmasını sağlayan kodlar oluşturmakta, dolayısıyla kodun kendisi iş ve işlem süreçlerinin kuralı haline gelmektedir. O halde ihtiyacı karşılayacak dijital platformların ana unsuru olan yazılımların geliştirilebilmesi için süreci belirleyebilir, işin, işlemlerin, süreçlerin mimarisini çıkararak kuralları ortaya koyabilir, bu kuralların kodlarla bulmasını sağlayabilirsiniz. Böylece başkalarının yazdığı kodlarla oluşan kurallara göre iş ve işlem süreçlerinizi, kurumunuzu yönetmek zorunda kalmazsınız. Bu çerçevede, iş ve işlem sürecinin nasıl olacağını, mimarisini çizin, sizin mimarinize göre kod yazılsın ve süreci yöneteceğiniz yazılım ortaya çıksın önermesi, doğru bir önerme olarak hayat bulabilir. Böylece sizin kuralınız kod olarak dijital ortamda var olur, işleriniz yürütebilir hâle gelir ki, başarının sırrı buradadır.

Unutulmamalıdır ki tek biçim veri yoktur, dolayısıyla tek biçim veri, bilgi, belge yönetimi de yoktur. Bu çeşitlilik, dijital dönüşüm ve değişimin ana

taşıyıcıları olan veri, bilgi, belge yönetim sistemlerinin kurum ve kuruluşlarda şekillenmesinde, yönetilmesinde ve kullanılmasında da farklılıkları beraberinde getirmektedir.

Dijital dönüşüm, bir anlamda herkesin kendi alanında karar aldığı bir yapıya dönüşmeyi sağlamalıdır. Bu çizgide bir yapıya dönüşmek ya da böyle bir yapı kurmak temel ihtiyaç olarak görülmelidir. Dijital dönüşümde kurumu bu seviyeye getirebiliyor muyuz? Sorusuna verilecek cevap önemli bir faaliyet alanını belirleyecektir.

Kurum içerisinde her birim kararlarını alırken kurumun dijital ortamdaki veri, bilgi, belgelerini yetkiler dâhilinde kullanabilmelidir. Sadece üst yönetimin vereceği kararda kullanılan bir karar destek sistemi değil, tüm birimlerin kendi süreçlerinde karar alırken de kullanabilecekleri bir veri, bilgi ve belge yönetim sistemi bu anlamda önem taşımaktadır. Bu da ancak kurumlarda dijital dönüşüm kültürünün tüm çalışanlarına, tüm yapılarına, tüm birimlerine yaygınlaştırılmasını gerektirmektedir. Dijital dönüşüm ve değişimde sürdürülebilirlik için her çalışanın kendi alanında karar alabileceği bir yapıya dönüşmek gerekli görülmelidir. Kurumda bu doğrultuda bir yapıya dönüşmek ya da böyle bir yapıyı kurmak için kurumsal politika ve stratejilere sahip olmak öncelikler arasında yer almalıdır.

4. Dijital Dönüşümde Okuma Kültürü ve Yapay Zekâ

Dijitale dönüşümle birlikte karşılaşılan önemli sorunlardan birisi, bireysel ve kurumsal olarak okuma kültürü konusunda yaşanan sıkıntıdır. Toplum olarak; okuyan, inceleyen, veri, bilgi, belge kültürünü özümsemiş ve aynı zamanda teknoloji okuryazarlığı olan her seviyede yönetici ve çalışana ihtiyacımız vardır. Okumayan, incelemeyen, analitik düşünemeyen, veriyi analiz edemeyen kurumsal yapılar ve kişiler karar vermede başarısız olacakları gibi, bu başarısızlıklarını gizlemek için de teknolojiyi, veri, bilgi ve belge yönetim sistemlerini eleştirerek ve suçlayarak sorumluyu başka taraflarda aramaya ve göstermeye çalışacaktır. Bu davranış kalıbı, Haig (2019)'in "Teknolojiden daha çok, birbirimizden daha az şey beklediğimiz bir dünyadayız" (s.44) yaklaşımını doğrulamaktadır. Sistem burada şunu yapmadı/yapamadı, bunu yapmadı/yapamadı gibi bahanelerin altında yatan, aslında işi yapmayan/yapamayan bilgiyi okuyup analiz edip değerlendirip ona göre karar vermeyen/veremeyen kişisel eksikler veya yetersizliklerdir. Günümüzde her şeyi teknolojiden bekleyen, her sıkıntının teknolojik bir

ürünle çözümlenebileceği inancını taşıyan bir yaklaşımla karşılaşılıyor. Belki böylesi dönemler de gelecek, yapay zekâ bunları da yapacak, ancak o zaman size bize de ihtiyaç kalmayabilecek. Böylesi bir dünya henüz yok, şimdilik kısa sürede böyle bir şey de mümkün görünmüyor. Dolayısıyla hala okumaya, analiz etmeye, verileri değerlendirmeye ciddi anlamda ihtiyacınız var. Elbette yapay zekâ beyin gücünü destekleyen bir uygulama olarak birçok alanda insanlığa katkı sağlamaktadır ve katkı sağlamaya devam edecektir. Ancak yapay zekânın hayatın her alanına nüfuz ettiği dönem geldiğinde makineler her şeyi yapıyor olacak, insanlar için ise yeni düşünce alanları, iş alanları ortaya çıkacaktır. Teknolojinin efendisi insan olmaya devam etmek zorundadır, aksi takdirde insan olma vasfının nasıl sürdürüleceği, yeni araştırma ve toplumsal yapılandırma alanı olarak çözülmesi gereken yeni büyük ve çetrefilli sorunlar olarak insanlığın önüne çıkacaktır.

5. Dijital Dönüşümde Kurumsal Bilgi Yönetim Platformu Olarak EBYS ve e-Arşivler

Elektronik belge yönetim sistemi (EBYS) kurumun iş ve işlem süreçlerinin yönetildiği, kurumun diğer bilgi sistemleri ile entegre çalışabilen resmi veri, bilgi, belge yönetim sistemi platformudur. Kurumsal belleğin temel kaynaklarından birisi ve en önde gelenidir. EBYS ile entegre çalışan e-Arşiv Sistemi; EBYS'lerin sürdürülebilirliği, sürekliliği için gerekli, vaz geçilmez bütünlüğü bir parçasını oluşturur ve dijital dönüşümün merkezindedir.

e-Arşiv sistemi; kurumsal, ulusal, uluslararası boyutta etkileri olan bir platformdur. Bu nedenle buna uygun yapıda kurumsal mimari belirlenmelidir. Kurumsal mimaride ülkenin milli arşiv uygulamaları dikkate alınmalıdır. EBYS ve e-Arşiv uygulama süreçlerinde dijital dönüşüm ulusal politikalar ve stratejiler gerektirmektedir. Dijital dönüşüm için mutlaka ulusal politikalar ve stratejiler olmalıdır. Bu tür ulusal politika ve stratejik çalışmalar hâlihazırda ülkemizde var olmakla birlikte kurumların da bu ulusal politika ve stratejilerden yola çıkarak kurumsal politika ve stratejilerini oluşturmaları gerekmektedir.

Kurumsal dijital platformlardan birisi olarak EBYS'lerde oluşan idari işleyişin veri, bilgi, belgeleri aidiyet zinciri korunarak muhafaza edilebilmelidir. Provenans ve aidiyet zinciri belge yönetimi ve arşivin temel felsefesinde vardır ve dijital süreklilik ve sürdürülebilirliğin sağlanmasında blok zincir uygulamasının kullanımı üzerinde çalışılmalıdır. Ayrıca idari

bazı belgelerin (fonksiyon içeriğine göre) koleksiyon olarak yönetilebilmesine de imkân tanınmalıdır. EBYS'yi yönetebilmek için arşivi bilmek, e-arşivi yönetebilmek için de EBYS'yi bilmek gerekir.

Belge yönetimi ve arşiv sistemleri, kurumun tümüne hitap eden, erişim ve kontrol bileşenleri bulunan sistemlerdir. EBYS ve e-Arşiv uygulamalarında; erişim yetkileri, idari belgelerin yönetimi, e-arşiv koleksiyonlarının yönetimi, metadata yönetimi, EBYS ile kurumsal ve ulusal e-arşiv veri merkezlerinin ilişkisi, dikkate alınması ve yönetilmesi gereken temel süreçlerdir.

Kurumlar yürüttükleri iş ve işlem süreçleri neticesinde çok sayıda veri, bilgi, belge oluşturmaktadır. Oluşturulan veri, bilgi, belgeler EBYS'lerde ya da fiziksel saklama alanlarında tutulmakta ve yeniden kullanılmak üzere saklanmaktadır. Günümüzde üretilen bu veri, bilgi ve belgelerin saklanması kadar yönetilmesi de kurumlar açısından büyük önem arz etmektedir. EBYS içerisinde üretilen veri, bilgi, belgelere erişim, belirli üst veri standartları ve dosya planı kodları sayesinde sağlanabilmektedir. Üretilen belgeler sistemde ait olduğu konu kodu klasörü içerisinde tutulmakta, belgeye erişilmek istendiğinde fiziksel ortama benzer olarak bu klasörlerden erişim sağlanmaktadır. Birçok kurum EBYS'yi elektronik belgelerin üretildiği yer olması sebebiyle elektronik bir arşiv olarak değerlendirmektedir. Ancak EBYS bir arşiv sistemi olarak ele alınmamalı, arşiv mantığı ile yönetilmemeli; arşiv öncesi veri, bilgi, belge üretimi ve yönetim platformu olarak uygulamaya alınmalıdır.

Süreçlerde oluşan veri, bilgi, belgelerin uzun vadede EBYS'ler üzerinde tutulması oldukça güç bir durumdur. EBYS'lerin arşiv mantığı ile yönetilmesi hem kurumsal veri, bilgi, belgelerin verimli süreçlerde yönetimini imkânsızlaştıracak hem de kurumsal bilgi yönetim platformu olarak EBYS'lerin performansını olumsuz yönde etkileyecektir. Ayrıca kurumlarda elektronik olarak üretilen veri, bilgi, belgelerin yanı sıra fiziksel olarak üretilen veri, bilgi, belgeler de bulunmaktadır. Kurumsal arşiv; hem fiziksel hem de elektronik olarak üretilmiş olan tüm veri, bilgi, belgeleri içermelidir. Bu nedenle kurumlarda EBYS'den farklı; ancak bağlantılı olarak çalışan bir elektronik arşiv sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Kurumlar uzun vadede veri, bilgi, belgelerini yönetebilmek, sahip oldukları kurumsal veri, bilgi, belgeyi geleceğe aktarabilmek ve kurum hafızasını oluşturabilmek için e-arşiv sistemlerine geçiş yapmalıdır. Burada önemli

olan nokta ise elektronik arşiv sistemi ile EBYS entegrasyonunun sağlıklı bir şekilde yapılmasıdır. EBYS'ler kurumlarda arşiv sisteminin temelini oluşturmaktadır. Dolayısıyla oluşturulacak olan e-arşiv sisteminin EBYS yönetim mantığına uygun olarak geliştirilmesi gerekmektedir.

Doğal felaketler gibi dijital felaketler de olabilir. Kurumlarda dijital dönüşüm yönetimi paydaşlar ve entegrasyonlar gerektirmektedir. Veri, bilgi, belge yönetiminde otonom sistemler her geçen gün daha önem kazanmaktadır. Günümüzde ve gelecekte veri, bilgi ve belgeyi kayıpsız ve kesintisiz yönetebilmek güçlü teknik alt yapıyı gerektirirken bu teknik alt yapı üzerinde çalışacak nitelikli ve yetenekli yazılımlara ihtiyacı artırmakta, yazılımlarda yapay zekâ, makine öğrenmesini öne çıkarmaktadır.

Veri-bilgi-belgeyi, teknik alt yapıyı, yazılımları üreten kurumlar bilgi yönetim sistemlerinin de temel çözüm ortaklarıdır. Çözüm ortağı/paydaşı olarak geleceği şekillendirmek için bir araya gelmeleri, birlikte çalışmalarını kaçınılmazdır. Bilişim teknolojilerinin hızla gelişmesi ile birlikte kamu bilişimi her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Günümüzde ve gelecekte devletin milletin hafızasını/belleğini korumak ve geleceğe taşımak kamu bilişimi alanında yer almaktadır. Ülkemiz açısından bakıldığında TÜRSAT kamu bilişimcisi olarak bu konularda öncülük edecek projelerle desteklenmelidir.

Yazılımlara yeni yetenekler kazandırmak günümüzün en önemli konuları arasında yer almaktadır. Dijital dönüşüm bağlamında da yazılımlara yeni yetenekler kazandırmak kaçınılmazdır. Yetenekli donanımlar- yetenekli yazılımlar- yetenekli insan gücü dijital dönüşümün temel taşlarını/ayaklarını oluşturmaktadır.

6. Ankara Üniversitesinde Dijital Dönüşüm: EBYS ve e-Arşiv

Bilgi sistemleri, çoğunlukla bir kuruma ve paydaşlarına hizmet veren bilişim sistemleridir. İşlenen bilginin gizliliği, bütünlüğü, sürekliliği, erişilebilirliği bozulduğunda, bilgi hatta can kaybına, büyük ölçekli ekonomik zarara, ulusal güvenlik açıklarına veya kamu düzeninin bozulmasına yol açabilecek unsurlar olarak değerlendirildiğinde, bilişim uygulamalarını barındıran sistemler kritik altyapı olarak nitelendirilebilir. Kritik altyapıların bir kısmı sadece bilişim sistemlerinden oluşmaktadır. Bilişim sistemleri içerisinde kurumların iş ve işlem süreçlerinin yürütüldüğü bilgi sistemleri önemli yer tutar. Bu bilgi sistemlerinden birisi de EBYS ve e-Arşiv Sistemleridir.

Dijital dönüşüm, kurumsal ve kişisel haklarımızdan taviz vermeden dijital ortamlarda/platformlarda süreçlerimizi yönetmeyi başarmayı gerektirmektedir. Dijital dönüşüm, değişimin köprüsüdür. Dijital dönüşüm, elektronikleşme, yapay zekâ gibi olguların her alanda olduğu gibi bilgi ve belge yönetimi alanında da sağladığı yeni imkânlarla beraber getirebileceği zafiyet ve tehlikeler de göz ardı edilmemelidir. Belge ve arşiv yöneticileri, tüm bildiklerini ve en önemlisi alışkanlıklarını gözden geçirmelidir.

EBYS, e-devlet entegrasyonunda kurumların iş ve işlemlerinin dijital ortamda gerçekleştirmelerine yönelik e-kurum dönüşümlerinin merkezinde durmakta ve temel bileşenler arasında yer almaktadır. Kontrolsüz birikim ile büyüyen veri-bilgi-belge yığınları zaman içinde yönetilemez hale gelebilmektedir. Kurumsal bilgi sistemlerinin entegre biçimde yapılandırılması teknik olduğu kadar stratejik bir yönetim anlayışı da gerektirmektedir (Özdemirci ve diğerleri, 2013, s.24). e-Arşiv, EBYS ile entegre çalışan bir sistem olarak yapılandırılmalıdır.

Ankara Üniversitesi'nde BAP-Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında yürütülen projelerle hem dijital dönüşüm teknik altyapısı sağlanmış hem de süreçler kurgulanmış, sistemlerin mimarisi çizilmiş, modeller geliştirilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

e-Devlet kapısında belge sunma, belge doğrulama hizmetleri için EBYS uygulamasında e-ımalı üretilmiş ve kurumun e-arşiv veri merkezinde güvenli ortamda arşivlenmiş olması gerekir. Ankara Üniversitesi'nde e-Belge (e-BEYAS), e-Diploma, e-Diploma Eki, e-Sertifika gibi uygulamalar dijital dönüşüm örnekleri olarak verilebilir.

6.1. e-BEYAS'a Geçiş

Ankara Üniversitesi BEYAS (Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi) Koordinatörlüğü-Bilgi İşlem Daire Başkanlığı-TÜRKSAT ortak çalışması ile 16 Eylül 2013 tarihinde üniversitenin tüm birimleri ile e-BEYAS (Elektronik Belge Yönetimi ve Arşivleme Sistemi) uygulamasına geçiş yapılmıştır. Bu çerçevede Üniversite'nin tüm birimleri resmi yazışmalarını elektronik ortamda üretmeye ve yönetmeye başlamıştır. Bu başlangıç Ankara Üniversitesi'nde dijital dönüşüm ve değişim konusunda atılan en önemli adım olmuştur. Bu bağlamda e-Devlet çalışmaları kapsamında Ankara Üniversitesi ile TÜRKSAT arasında imzalanan 'bilgi teknolojileri standartlarının yükseltilmesi amacıyla e-Devlet uygulamaları, bilişim ve

iletişim teknolojileri konusunda birlikte çalışma esaslarını belirlemek' amacı ile 2011 yılında imzalanan İşbirliği Protokolü uygulamaların hayata geçirilmesinde etkin olmuştur.

6.2. e-Diploma Uygulamasına Geçiş

Sürekli olarak geliştirilen e-BEYAS, Öğrenci Bilgi Sistemi ile de entegre edilerek, Üniversitenin mezunlarına verdiği diplomalar Temmuz 2018 itibariyle e-İmzalı olarak elektronik ortamda verilmeye başlanmış, elektronik olarak arşivlenmiş ve e-Devlet üzerinden doğrulama entegrasyonu gerçekleştirilmiştir. e-Diploma verilmesi uygulaması dijital dönüşüm uygulaması olarak oldukça dikkat çekmiş ve Ankara Üniversitesini bu alanda öne çıkarmıştır.

6.3. e-Diploma Eki Uygulamasına Geçiş

e-Diploma uygulamasının tamamlayıcısı olarak mezunlarına verdiği diploma ekleri Temmuz 2019 itibariyle e-İmzalı olarak elektronik ortamda verilmeye başlanmış, elektronik olarak arşivlenerek e-Devlet üzerinden doğrulama entegrasyonu gerçekleştirilmiştir. e-Diploma Eki verilmesi uygulaması e-Diplomanın tamamlayıcısı olarak dijital dönüşüm uygulamasında Ankara Üniversitesini bir adım daha ileri aşamaya taşımıştır.

6.4. e-Sertifika Uygulamasına Geçiş

e-BEYAS Uygulaması, ANKÜSEM (Ankara Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi) ve TÖMER (Ankara Üniversitesi Türkçe ve Yabancı Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi) ile entegre edilmiştir. Sertifikalar ANKÜSEM Haziran 2022, TÖMER Kasım 2022 itibariyle e-imzalı olarak elektronik ortamda verilmeye başlanmış, elektronik olarak arşivlenerek e-Devlet üzerinden doğrulama entegrasyonu gerçekleştirilmiştir.

6.5. Kurumsal e-Arşiv Veri Merkezi Kurulması

Üniversitemiz ürettiği ve yönettiği veri, bilgi ve belgelerini daha güvenli ortamlarda yönetmek, dijital dönüşüm ve değişim süreçlerini gerçekleştirmek, metaverse dünyasında var olabilmek için yenilikçi teknolojileri kullanarak Kurum e-Arşiv Veri Merkezi'ni modelleyerek kurmuştur.

Bu kapsamda TÜRKSAT ile e-Arşiv Sistemi devreye alınmıştır. Bu çalışma ile e-BEYAS uygulaması gibi, kurumlara model olacak bir dijital dönüşüm

başlatılmış Ankara Üniversitesi Kurum e-Arşiv Veri Merkezi hayata geçirilmiştir.

6.6. Sürdürülebilirlik için Bilgi Güvenliği

Üniversite genelinde Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ile BEYAS Koordinatörlüğü (Belge Yönetimi ve Arşiv Sistemi Koordinatörlüğü), Mart 2019 tarihinde aldığı ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasının sürekliliğini sağlamaktadır.

6.7. e-BEYAS Sempozyumları

BAP Projeleri ile hayata geçirilen bu uygulamalarıyla dijital dönüşümde fark yaratan Ankara Üniversitesi, bilgi ve birikimlerini paylaşmak, kurumlar ve kuruluşlar arasındaki diyalogu geliştirmek, bilimsel ve sosyal etkileşimi gerçekleştirmek, konuyla ilgili iyi uygulama örneklerinin/deneyimlerinin paylaşmak için 2014 yılından günümüze e-BEYAS Sempozyumları düzenlemektedir.

Disiplinlerarası yaklaşımla dijital değişim, metaverse, bilgi yönetimi, e-belge yönetimi, e-arşivler, non-fungible tokens, yapay zekâ, bilişim yönetimi, veri merkezleri, bilgi güvenliği gibi konularda çalışan araştırmacıları, uygulamacıları aynı platformda buluşturmayı amaç edinen “5. e-BEYAS 2022 – Metaverse ve Bilgi Yönetimi: e-Belge Yönetimi, e-Arşivler, NFT (Non-Fungible Tokens), Veri Merkezleri, Bilgi Güvenliği Sempozyumunu” 2022 yılında gerçekleştirmiştir.

e-Diploma, e-Diploma Eki, e-Sertifika verilmesi çalışmaları Ankara Üniversitesi BEYAS Koordinatörlüğü, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı ve TÜRKSAT Bilişim ortak çalışması ve koordinasyonu ile gerçekleştirilmiştir.

Ankara Üniversitesi’nde dijital dönüşüm çalışmalarının adım adım devreye alınması sağlanmaktadır. e-BEYAS ve e-Arşiv uygulamaları dijital dönüşümde başı çeken uygulama süreçleri olarak öne çıkmaktadır. Ankara Üniversitesi’nde e-diploma, e-diploma eki, e-sertifika elektronik olarak verilmektedir. e-Diploma, e-diploma eki, e-sertifika süreçleri tamamen dijital ortamda başlatılmakta, e-imza ile imzalanmakta, elektronik olarak arşivlenmekte ve elektronik olarak diploma, diploma eki, sertifikalar verilerek e-ortamda başlatılan işlem süreçleri e-ortamda tamamlanmaktadır. Bu iş ve işlem adımları da tam olarak dijital dönüşümü ortaya koymaktadır.

Ankara Üniversitesi'nde süreçlerin e-ortamda yönetimi, kurumsal belleği oluşturan kritik bilgi ve belgelerin e-ortamda üretimi, kullanımı, paylaşımı, saklanması, hizmete sunulması e-arşiv veri merkezi ihtiyacını doğurmuştur. Ankara Üniversitesi Kurum e-Arşiv Veri Merkezi'ni de kurmuştur. EBYS ile birlikte kurum e-arşiv veri merkezini de oluşturarak dijital dönüşüm için önemli bir altyapıyı da tamamlamıştır.

7. Değerlendirme

Yeni dönemde ortaya çıkan riskleri en aza indirmek için insan, süreç ve teknoloji üçlüsüne odaklanmak kadar veri, bilgi, belge yönetiminin süreçlerine ve profesyonel veri, bilgi, belge yöneticilerine de odaklanmak gerekmektedir. Bu çerçevede altyapı, liyakat ve ehliyet sahibi insan kaynağı ne kadar önemli ise veri, bilgi ve belge yönetimi de dijital dönüşüm için o kadar önemlidir ve arasında kurulması elzem olan köprü de vazgeçilmez bir faaliyet alanı olarak yeni nesil uygulamalarda yerini almalıdır.

Bilgi/belge yönetimi uygulama alanı da artık bilinen standartların çok daha ötesinde gelişen teknolojinin ışığında ilerlemektedir. Bu noktada eski teknikler ve süreçlerin tamamıyla tarihe karıştığını henüz söyleyemeyiz. Eskiler yeni nesil teknoloji ve süreçlerle birleşip evirilerek hayata dâhil edilmektedir. Geçmişte bir destek hizmeti olarak görülen bilgi/belge yönetimi, artık teknolojik her aletin, uygulamanın, hayata yansımalarının çekirdeğinde yer almaktadır. Ancak ülkemizde bu hususun yeterli seviyede anlaşılmadığını da ciddi bir tespit olarak söylemek mümkündür.

Olaya mesleki açıdan baktığımızda şu tespitleri sıralamamız açıklayıcı olacaktır: Bilişim ve bilgi/belge yönetimi kombinasyonu, içinden geçtiğimiz çağa, bunun gerçekliklerine ilişkin bir kavrayışı geliştirecek, önümüzde hazırlanmış, stilize edilmiş bir halde duran gelecek projeksiyonlarına yönelik, özgün bir duruş ve eylemler bütününe ortaya koyacaktır. Teknolojik üstünlük, dijital süreçlerin dayatmaları bize bazı sıkıntılar, kayıplar getirirse bile, ulusal politikalarla zamanında hayata geçireceğimiz bu kombinasyon, kayıpları ve sıkıntıları belki ihtiyaç duyulandan bile daha fazla telafi edecek yeni imkanları önümüze serecektir (Torunlar, 2022, s. ii)

Bu bağlamda hayatın her alanı dijitalleşerek sanal dünya gerçekliğine evrilirken, Devlet Arşivleri Başkanlığının yalnız klasik kâğıt belgeler üzerinden faaliyet alanı belirlemesi, e-belgeyle ilgili uygulamalarda yüzeysel ve dar bir alanda kalması, yapay zekâ faaliyetlerinde, metaverse vb. gibi elektronik dünyasında yer almaması, bizde olmaz düşüncesi geleceğe yönelik çok ciddi sıkıntıları da beraberinde getirecektir. Ülkemizde milli

boyutta bilgi ve belge yönetiminin lokomotifi olması gereken Devlet Arşivleri Başkanlığının bu yeni dünya gerçeklikleri ile yeni nesil kaos ve krizlere yönelik kısa ve uzun vadeli plan ve programlarının, projeleri ve politikalarının geliştirilmesi/güncellenmesi ve zaman kaybetmeden hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Her işin dijital ve veri işine dönüşmesiyle birlikte, başarı için yöneticiler kurumlarının dijital dönüşümüne kişisel olarak liderlik etmek zorundadır. Sorunlarımız teknolojide değil, politikalarda yatmaktadır. Dijitalleşirmenin getireceği her türlü istikrarsızlık ve endişeye karşı devletin acilen bunları giderecek politikaları hazırlamaları gerekmektedir. Dijital dönüşümü benimsemek demek zihinsel dönüşüme başlamak demektir. Değişim ve dönüşümün hızı kadar etkileme ve dönüştürme gücü önemlidir. Dijital dönüşüm, kritik altyapıların güçlendirilmesini ve etkin yönetimini gerektirir.

Kaynakça

- Chamorro-Premuzig, T. (2022). Dijital Dönüşümün Temel Bileşenleri. HBR Türkiye. Erişim Adresi: <https://hbrturkiye.com/storage/doc/kocsistem/dijital-donusum-rehberi.pdf>
- Graves, D. (2022). Günümüz CEO'ları Dijital Becerilerinde Pratik Kazanmalı. HBR Türkiye. Erişim Adresi: <https://hbrturkiye.com/storage/doc/kocsistem/dijital-donusum-rehberi.pdf>
- Haig, M. (2019). *Nevrotik Bir Gezegenden Notlar: Çılgın Bir Dünyada Çıldırmadan Nasıl Yaşarız.* (çev. Kıvanç Güney). Domingo Yayınevi.
- Özdemirci, F. (1999). Arşivlerimizin Kurumsal Yapılanma Gereksinimleri. Ö. Bayram vd. (eds.). *Bilginin Serüveni: Dünü, Bugünü, Yarını, Türk Kütüphaneciler Derneği'nin Kuruluşunun 50. Yılı Uluslararası Sempozyumu, 17-21 Kasım 1999, Ankara, Bildiriler Kitabı* içinde (ss. 366-383). Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.
- Özdemirci, F. vd. (2013). *Elektronik Belge Yönetimi ve Arşivleme Sistemi: Geçiş Süreci ve Uygulama Yönetimi.* Ankara: Boyut Tanıtım Matbaacılık.
- Torunlar, M. (2022). Editörden: Yetenekli Ekipler. *Bilgi Yönetimi*, 5(2), 1-3. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/by/issue/73826/1218621>