

BURSA KENT BİLGİ SİSTEMLERİ ORGANİZASYONEL DEĞİŞİM VE YÖNETİMSEL YAKLAŞIMLAR

Fikri HAŞAL

ÖZET:

Dünya ülkelerinde olduğu gibi, ülkemizde de, yerel yönetimler için bilgiyi toplayan, depolayan, işleyen, geliştiren, sunan ve güncelleyen Yönetim ve Coğrafi tabanlı Kent Bilgi Sistemleri en önemli karar verme aracı haline gelmişlerdir.

Kuruluş ve işletme sürecinde gözlemlenen ve yaşanan tecrübeler nedeniyle 1996 yılından beri birçok Seminer, Panel ve Konferanslarda adından söz edilen Bursa Kent Bilgi Sistemlerinde değişen yönetsel yaklaşımların, proje geneline olumlu ve olumsuz etkilerinin, ülkemizdeki benzer çalışmalara ışık tutması ve önerilen yasal düzenleme modelinin diğer çözüm önerileri arasında değerlendirilmesi için bu bildiri çalışması yapılmıştır.

1. GİRİŞ

Toplum bireylerinin her türlü bilgiye ulaşmak ve sorgulamak arzusu ile yaptıkları girişimlerin, olumlu veya olumsuz sonuçlanarak, sık sık kamuoyunda tartışılması, Bilgi Teknolojisindeki hızlı gelişmelerin insan hayatını nasıl doğrudan etkilediğinin sadece bir örneğidir. Bu gibi nedenlerle, günümüz kentlerinde sadece bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için değil, aynı zamanda kurumların kendi ihtiyaçlarını da karşılamak üzere Bilgi Sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Devam eden nüfus hareketi, ihtiyaçları karşılanamayan kentler yaratmakta, doğru kararların verilebilmesi için doğru ve güncel verilere dayalı, çok yönlü bilgi analizlerini gerektirmektedir (1). Bu durum Bursa Metropolit için de geçerli olan bir saptama olup, dönemin Büyükşehir üst yönetimi tarafından Kent Bilgi Sistemleri Merkezi kurulması paralel olarak, Bilgi Sistemlerine veri üretecek bir dizi alt projeler başlatılmıştır.

Dünya Bankasından sağlanan Bursa Su ve Çevre Sağlığı Projesi kredisi kapsamında gerçekleştirilen, Bursa Kent Bilgi Sistemleri Merkezi oluşturulması, diğer adıyla Bursa GIS (BURGIS) Projesinde, Müşavir Intergraph firmasının çalışmaları 1996 yılı Temmuz ayında başlamış ve 1999 yılı Ağustos ayı sonunda tamamlanmıştır. Bu tarihten sonra KBS Merkezi işletme sürecine geçilmiş ve tüm çalışmalar Belediyenin kendi

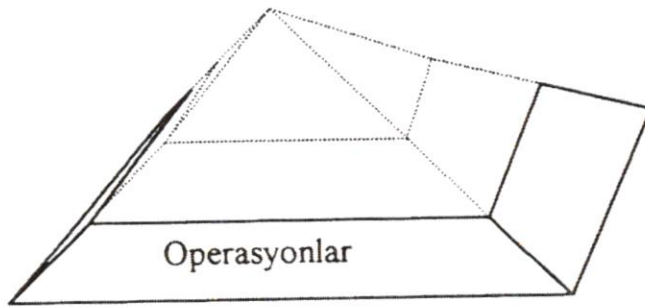
teknik personeli tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Büyükşehir Belediyesi organizasyonel yapısı içinde, resmen kurulduğu 4 Şubat 1997 tarihinden Ağustos 2000 tarihine kadar Daire Başkanlığı şeklinde faaliyetlerini sürdüren Bursa Kent Bilgi Sistemleri Merkezi; Bursa'daki BUSKİ, TEDAŞ, TELEKOM, BOTAŞ ve Emniyet Müdürlükleri ve İlçe ve Belde Belediyeleri Bilgi Sistemleri ile Büyükşehir Belediyesi birimlerinde yer alan (uçlardaki iş ve işlemler otomasyonunu doğrudan ilgilendiren), Alt Bilgi Sistemleri kuruluş sürecine de yön vermiştir.

2. KENT BİLGİ SİSTEMLERİ BİLGİ PİRAMİDİ TEORESİ

Kentsel faaliyetlerin yerine getirilmesinde, hizmet ve ürünler kenttaşlara sunulurken, kamu ve özel sektör yöneticilerince ortaya konan yöntemler esas alınır, bu nedenle kamu ve özel sektör organizasyon fonksiyonları arasında büyük farklılık bulunmaktadır. Bilgi piramidinin de ifade edilmesini sağlayan bir kurumsal organizasyonun temel fonksiyonları aşağıdaki alt maddelerde açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1 Operasyonlar

Kenttaşlara sunulan hizmetlerin veya servislerin üretilmesi veya dağıtımı kapsamına giren tüm aktiviteler "operasyonlar" fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır. Bilgi Sistemleri yönünden ele alındığında, Belediye operasyonlarına örnek olarak; içme ve kullanma suyu dağıtımı, atık suları toplayıp uzaklaştırma ve deşarj yapılması iş ve işlemleri, aboneler tahakkuk ve tahsilat hizmetleri, imar hakları kayıt ve yönetimi, emlak ve çevre temizlik vergilerinin tahakkuk ve tahsilat işlemleri, ilan ve reklam amaçlı levha ve panolardan vergi toplamak, kaldırım ve kanalizasyon katkı payları tahakkuk ve tahsilat, her türlü ruhsatlandırma işlemleri, cadde, sokak isimlendirme ve bina kapı numaraları verilmesi, v.b. faaliyetlere dayalı hizmetlerin yerine getirilmesini göstermek mümkündür.



Şekil 1: Bilgi Piramidinde Operasyonların yeri.

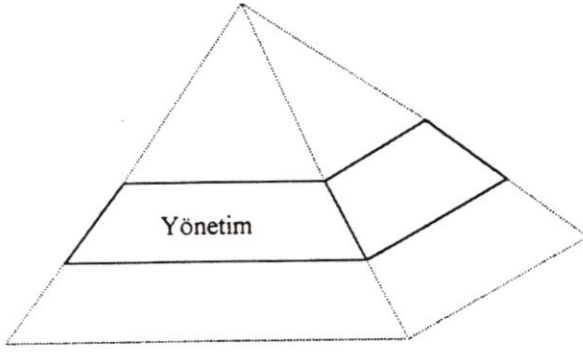
Operasyonların başarı ile yerine getirilebilmesi için para, insan, veri ve zaman kullanılması gerekmektedir. Operasyonlar fonksiyonunun sürekliliği için yöntemler, araç

gereç, personel eğitimi ve halkla ilişkiler çok önemlidir. Pek tabiidir ki yöneticilerin tecrübesi de birinci derecede etkileyicidir.

Bilgi Sistemlerinde operasyonlar aşaması bilgi piramidinin temeli ve en geniş düzeyidir. Ayrıca operasyonlar düzeyinde çalışanlar kenttaşlarla karşı karşıya gelmekte, dolayısı ile Belediyelerin dışa açılan penceresi ve en aktif aşamasıdır.

2.2 Yönetim

Bilgi Piramidin orta kısmı organizasyonun yönetim düzeyidir. Yönetim düzeyinde daha yüksek düzeyde oluşturulan ve formüle edilen; projeler yönetimi, imar planlarının uygulanması-düzenleme kararları, bütçe düzenlemesi ve yönetimi, iş programları hazırlama ve yönetimi, müşteri hizmetleri yönetimi, bilgisayar sistemleri ve bilgi işlem birimleri yönetimi, iletişim altyapısı projeleri yönetimi, v.b. politikaları uygulama planına alarak işleyişleri denetlenir.

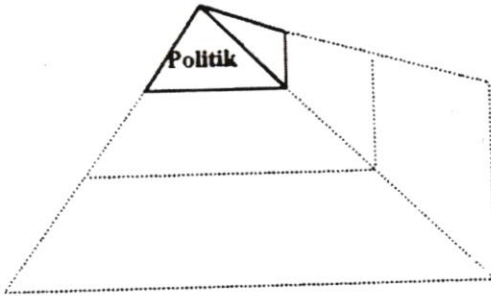


Şekil 2: Bilgi Piramidinde Yönetimin Yeri.

Proje yönetimi ve işletmecilik esnasında, operasyonel düzeyde kullanılan tüm kaynaklar yönetim düzeyinden yönetilir. Yönetim düzeyinde görev alan kadroları Müdür, Şube Müdürü, Proje Müdürü ve Şef şeklinde tanımlamak mümkündür.

2.3 Politika

Kritik karar verici konumunda olan politika düzeyi bilgi piramidin en üst kısmında yer alır. Bu düzeydeki yöneticiler, en üst düzeyden atanmışlardan Genel Müdür,



Şekil 3: Bilgi Piramidinde Politikanın yeri.

Yönetim Kurulu Üyesi veya seçilmişlerden Belediye Başkanı, Belediye Meclis Üyesi ve İl Genel Meclisi Üyelerinden oluşur. Bilgi piramidindeki tüm çalışanlara göre sayısı en az olan gruptur. Politika düzeyinde belirlenen politikalara göre hazırlanan bütçeler Meclislerde kabul edilip onaylanır, yeni yönetmelik ve tüzükler geliştirilir, müşteri, personel ve müşteriye hizmet politikaları üretilerek uygulanmak üzere yönetim düzeyine talimat şeklinde aktarılır.

2.4 Kent Bilgi Sistemleri ve Yönetim

Kent Bilgi Sistemleri kuruluş sürecinde, Politik (Kritik Karar Organı) yönetim; gerekli araştırma, inceleme ve örneklerini yerinde görme çalışmalarını takiben, fizibilite projesi ve pilot proje uygulaması, işlerine karar verip, çıkacak sonuca göre Parasal kaynak temininden sonra, Kent Bilgi Sistemleri Merkezi oluşturulması Projesini yürürlüğe koyar.



Şekil 4: Bilgi Piramidi işleyişi şeması

Kent Bilgi Sistemleri Merkezinin tüm fonksiyonlarından yeterince yararlanılabilmesi için daha işin başından itibaren yukarıdaki Bilgi Piramidine uygun çalışılması gerekir. Aksi takdirde kuruluş sonrası işletme sürecinde arzu edilen kullanıcı talepleri olmayacaktır, çünkü veri ve sistemler güncellemesi yapılamamış olacaktır.

3. BURSA KENT BİLGİ SİSTEMLERİNDE ORGANİZASYONEL DEĞİŞİM VE YÖNETİMSEL YAKLAŞIMLAR

Bursa Kent Bilgi Sistemleri projesi çalışmaları üç yıla yakın sürmüştü, bünyesindeki alt projelerin (5 adet) yürütülmesi ve bu projelerin bir bütün olarak görülmesi o günkü Politik (kritik karar organı) yönetim tarafından sağlanmıştır. Bilgi piramidi oluşacak şekilde organizasyonel yapı düzenlenerek, kuruluş ve işletmeye geçiş sürecinde, kritik karar, yönetim ve operasyon seviyelerinde yaşanan ciddi sıkıntıların aşılması başarılmış-

tır. Ancak, Alt Bilgi Sistemleri kurulması için yeterli çaba sarfedilmemiş, Belediyelerdeki birimler çalışanlarının, Kent Bilgi Sistemlerinden yararlandıkça özümsemelerine bırakılmış, diğer kurumlarla ise bu kurumlarda günümüz bilgisayar teknolojisi kullanılmaması ve merkezden yönetilmeleri olumsuzluğu yaşanmıştır.

Kent sürdürülebilirliği için, yatırımların kentliler tarafından kullanılabilmesi veya dolaylı olarak faydalandırılmaları, Kent Bilgi Sistemlerinin güncel, güvenilir ve güler yüzlü olmasına bağlıdır. Bu durum ise yerel yönetimlerdeki bilgi piramidinin doğru kurulması ve çalıştırılması ile mümkün olabilecek bir olgudur.

3.1 Organizasyonel Değişim

Bursa Kent Bilgi Sistemleri Merkezi kuruluş sürecinde (1996-1999 yılları) oluşturulan organizasyonel yapı (Ek-1) İkmal ve İşletme Müdürlüğü ve Personel Müdürlüğü gibi ciddi yanlışlıklar taşımakta iken, bu durum Mart 1999' da yeniden ele alınmış ve Kurumsal yapıda kalıcı olabilecek (Ek-2) düzenlemeler yapılmıştır. Ancak, 1996-1999 yılları döneminde doğrudan Büyükşehir Belediye Başkanına bağlı olarak faaliyet gösteren bir birim iken, 1999-2000 döneminde, önce Genel Sekretere (Ek-3) sonra da Genel Sekreter Yardımcısına (Ek-4) bağlı bir yapıya kavuşturulmuştur.

En son, 04.08.2000 Tarih ve A.002.104 Sayılı (Ek-5) Büyükşehir Başkanlık Makamı Genelgesi ile KBS Merkezi Daire Başkanlığı, Tedviran yürütülen bir Daire Başkanlığı olduğu gerekçesi ile lağvedilmiş, kadroları beklenen Bilgisayar Sistemleri Şube Müdürlüğü ile KBS Veri Koordinasyon Şube Müdürlüğü, isim değişikliğine uğratılarak, Bilgi İşlem Destek Şube Müdürlüğü ve Kent Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü isimleri altında, Tedviran yürütülen iki adet Şube Müdürlüğüne dönüştürülmüş ve bu Müdürlükler İmar Daire Başkanlığına bağlanmıştır.

3.2 Yönetimsel Yaklaşımlar

Bursa Kent Bilgi Sistemleri Merkezinin İdare imkanları ile İşletilmesi sürecine başlandığı Ağustos 1999 tarihinden 2000 Yılı sonuna kadar geçen zaman dilimi içinde, CBS bileşenleri içinde 'Kritik Karar Organı' olarak tanımlanan Başkanlık Makamı tarafından, bu birime karşı, sistemlerin uzun vadedeki çalışma düzenini etkileyecek oranda farklı yaklaşım sergilenmiştir (Ek-6).

Ek-6' da sunulan tablonun incelenmesinden anlaşılacağı gibi; KBS işletiminde gereksinim duyulan; tamir-bakım ve kısmi geliştirme için bilgisayar parçaları ve sarf malzemesi teminine yönelik satınalma ile Geniş Alan Bilgi Ağları kurulması işlerine tam destek verilirken, Mevcut Donanım ve Yazılımlarda geliştirme için satınalma ile ilave Personel İstihdamı konularında sınırlı destek, İlave Donanım satınalma ile İlave Yerel Alan Bilgi Ağları kurulması işlerinde yetersiz destek, İlave üst düzey Veri Tabanı İşletim Sistemi Eğitimleri, İlave yazılım satınalma ve Yazılım kopyalarının lisanslanması

konularına hiç destek verilmemiş, Büyükşehir Belediyesinde Alt Bilgi Sistemleri birimleri oluşturulması, İlave hizmet içi Eğitimler verilmesi, çalışan KBS personelinin özlük haklarının geliştirilmesi ve motivasyon, Muhtarlık Projesi İşletilmesi ve Geliştirilmesi konularında ilgisiz kalınmış, sürdürülebilirlik açısından arzu edilen ve gerekli oranda destek verilememiştir.

3.3 Bilgi Piramidi İşleyişi

Alt Bilgi Sistemlerindeki operasyonel faaliyetler Kent Bilgi Sistemleri işletilmesi ve sürekliliği açısından hayati önem taşımaktadır. Aynı şekilde KBS Bilgi piramidinin Yönetim seviyesindeki koordinasyon ve projeleri gerçekleştirme kararlılığının derecesi Operasyon ve Politik seviyeleri etkilemekte, güncellenmenin devamı, duraksaması veya tümünden durmasına neden olmaktadır. Eğer tek başına Operasyon düzeyi ele alınarak yürütme ve geliştirme çalışmaları yapılırsa, bilgi akışı ve yönetimler yeterince yararlanmış olamayacağından, etkisiz kalan bir sistem meydana getirilmiş olacaktır. Aynı şekilde Politik seviyeden Yönetim seviyesine aktarılan plan, proje ve uygulamalar Operasyon düzeyinde yeterince özümseyip uygulanamazsa sağlıklı bilgi akışı olamayacak ve etkisiz bir sistem söz konusu olacaktır. Operasyon, Yönetim ve Politika düzeylerindeki gelişmelerin birbirine bağlı olmaksızın gerçekleşmesi standartların değişiminde kaos, veri tabanı işlemlerinde uyumsuz tablo yapıları, personel eğitimlerinde kopukluk v.b. sorunları beraberinde getireceğinden sistemler güncellemesi ertelemeli yürüyecektir. Özellikle veri güncellemede günlük işlemlerle toplanması gereken verilerin daha sonraki zaman diliminde ayrı bir organizasyon ve masraflarla temini mümkün olacaktır.

4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Kamu ve özel sektör kuruluşları yönetimlerinde ve yerel yönetimlerdeki klasik hiyerarşi yapılanması ile Bilişim sektöründeki gelişmişlik ve hızlı değişime ayak uydurmak mümkün değildir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanma sadece mevcut hizmetlerin klasik yapıdan çıkarılıp otomasyona dönüştürülmesi yani, bilgisayar ortamında çalışma ve sayısal harita kullanma, çizim yapma ve basılı harita haline getirme otomasyonu değildir. Yöneticiler ve politika üreticiler için planlama ve doğru karar vermede güvenle yararlanacakları, coğrafi bilgi sistemi ile yönetim bilgi sistemi bütünleştirilmesi yapılmış Kent Bilgi Sistemleri yaratılması gerekmektedir.

Kent Bilgi Sistemlerinin güncelliği için idareleri tarafından bilgi piramidindeki tüm düzeylerin ihtiyaçları çok iyi kavranmış olmalı, standartları oluşturulmuş ve Bilgi piramidinde uygun veri akışı olacak yapıda tasarlanmış olması gereklidir.

KAYNAKLAR

(1) YOMRALIOĞLU T. (1999), Yerel Yönetimlerde Kent Bilgi Sistemleri Uygulamaları Sempozyumu , KTÜ, Trabzon.