

T.C.
ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI
TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ İÇ DENETİM BİRİMİ BAŞKANLIĞI



**BİLİŞİM PROJELERİ TALEP ALMA VE DEĞERLENDİRME SÜRECİ
DANIŞMANLIK RAPORU**

İÇ DENETÇİ

Hüseyin ÇALIŞ, 5202

GÖZETİM SORUMLUSU

Tolgahan ÖZDEN, 5373

Rapor No : 2019/PDDNR/1
Rapor Tarihi : 24/05/2019

İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ ÖZETİ	2
1. GİRİŞ	3
2. DANIŞMANLIK FAALİYETİNİN AMAÇ VE KAPSAMI	3
3. YÖNTEM	3
4. TESPİT VE DEĞERLENDİRMELER	3
I-) BİLİŞİM PROJELERİ TALEP ALMA SÜRECİ	4
1- Proje Başlığı.....	4
2- Proje Açıklaması.....	5
3- Proje Sorumluluğu.....	5
4- Proje Dayanağı.....	6
5- Mevcut Durum	6
6- Risk Analizi	6
7- Kısıtlar ve Bağımlılıklar	7
8- Yedekleme	7
9- Proje Girdileri	8
10- Proje Çıktıları.....	8
11- Test Kriterleri.....	8
12- Proje Tamamlanma Süresi Beklentisi.....	8
II-) BİLİŞİM PROJELERİ DEĞERLENDİRME SÜRECİ	9
1- Proje Değerlendirme Çalışma Grubu	9
2- Mükerrerlik Kontrolü.....	9
3- Kaynak İhtiyacı Tespiti ve Maliyet Analizi	10
4- Süre Tespiti	11
III-) BİLİŞİM PROJELERİ ÖNCELİKLENDİRME SÜRECİ	11
1- Yasal Dayanak	11
2- Diğer Projelere Göre Durum.....	12
3- Kullanılabilir Kaynak Durumu	12
4- Denetim Bulguları.....	13
5- Proje Maliyeti	13

Hüseyin ÇALIŞ

İç Denetçi

Tolgahan ÖZDEN

Gözetim Sorumlusu

Halil İbrahim KARAKAYA

İç Denetim Birim Başkanı

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bilişim Projeleri Talep Alma ve Değerlendirme Süreci Danışmanlık Faaliyeti, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığının talebi doğrultusunda program dışı olarak 05.02.2019 – 24.05.2019 tarihleri arasında icra edilmiştir.

Danışmanlık faaliyeti, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığına gelen bilişim projesi taleplerinin standartlaştırılması, projelerin bilgi teknolojileri yönüyle değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi süreçlerini kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir. Oluşturulacak standartların ve belirlenecek kriterlerin, birimler arası iletişim ve işbirliğinin gelişmesine, kurumsal yönetimin iyileşmesine, kaynak kullanımının etkin ve verimli hale gelmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Mevcut durum analizinde birim çalışanları ile görüşme ve evrak inceleme yöntemleri kullanılmıştır. İyi uygulama örnekleri, standartlar, yerli ve yabancı kaynaklar ve yürürlükte olan konu ile ilgili mevzuat incelenerek tespit ve değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Danışmanlık faaliyeti; proje talep alma, değerlendirme ve önceliklendirme olmak üzere üç ana başlık altında yürütülmüştür.

- Talep alma sürecinde, talep eden birimin **proje başlığı, proje açıklaması, proje sorumluluğu, proje dayanağı, mevcut durum analizi, risk analizi, kısıtlar ve bağımlılıklar, yedekleme, proje girdileri, proje çıktıları, test kriterleri ve proje tamamlanma süresi** bilgilerini Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığına iletmesinin uygun olacağı,
- Projelerinin bilgi teknolojileri açısından değerlendirilmesinde, **proje değerlendirme çalışma grubu oluşturulması, mükerrer proje kontrolü, yaklaşık maliyet analizi, kaynak ihtiyacı ve süre tespiti yapılması** gerektiği,
- **Projenin yasal dayanağı, kullanılabilir kaynak durumu, maliyeti, diğer projelere göre durumu ve denetim bulguları** incelenerek önceliklendirmeye karar verilmesi gerektiği

değerlendirilmiştir.

1. GİRİŞ

Bilişim Projeleri Talep Alma ve Değerlendirme Süreci Danışmanlık Faaliyeti, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığının talebi doğrultusunda program dışı olarak 05.02.2019 – 24.05.2019 tarihleri arasında icra edilmiştir.

Cumhurbaşkanlığı 4 nolu kararnamesi ile Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı “Genel Müdürlüğün bilgi işlem sistemini kurmak, bakım ve onarımlarını yapmak veya yaptırmak, bunlara ait hizmetleri ilgili birimlerle birlikte yürütmek; bilgi işlem projeleri ile ilgili olarak birimler arasında koordinasyonu ve işbirliğini sağlamak” ile görevlendirilmiştir. Bu kapsamda kurumun bilişim proje taleplerini alıp birimler arası koordinasyon ile değerlendirecek ve önceliklendirecek birim Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığıdır.

2. DANIŞMANLIK FAALİYETİNİN AMAÇ VE KAPSAMI

Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığına diğer birimlerden ve paydaşlardan gelen bilişim projesi taleplerinin alınmasına ilişkin standartların oluşturulması, projenin bilgi teknolojileri (donanım, yazılım, insan kaynağı, süre, iç veya dış kaynak tercihi, fayda-maliyet dengesi vb.) açısından değerlendirme ve önceliklendirme standartlarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu standartların oluşturulmasının birimler arası iletişim ve işbirliğinin gelişmesine, kurumsal yönetimin iyileşmesine, kaynak kullanımının etkin ve verimli hale gelmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığına gelen yeni proje ve mevcut projelerde güncelleme taleplerinin alınması, değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi danışmanlık faaliyetinin kapsamını oluşturmaktadır.

3. YÖNTEM

Süreçle ilgili olarak kurumsal yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçleri göz önünde bulundurulmuştur. Mevcut durumun tespitinde birim çalışanları ile görüşme ve evrak inceleme yöntemleri kullanılmıştır. İyi uygulama örnekleri, yerli ve yabancı kaynaklar ve yürürlükte olan konu ile ilgili mevzuat incelenerek tespit ve değerlendirmelerde bulunulmuştur.

4. TESPİT VE DEĞERLENDİRMELER

Bilişim projeleri, kurum veya işletmenin sürdürdüğü işlerin daha hızlı, etkin ve verimli hale gelmesi için bilgi teknolojileri kullanılarak hazırlanan ve yürütülen projelerdir. İş süreçleri

ile bilişim teknolojilerinin bütünleştirilmesini amaçlamaktadır. Bilişim projeleri nitelikli insan kaynağı gerektiren, yüksek maliyeti olan ve doğrudan organizasyonların işleyişine etki eden projelerdir. Genellikle organizasyonların verimliliğini artırmak için yürütülür ve tüm organizasyonun işleyişine etki eder.

Bilişim proje süreci ilgili birimlerin talepleriyle başlar. Bu talepler birimlerden veya üst yönetimden gelen yeni yazılım, yazılım güncelleme veya yeni donanım ihtiyaçları gibi sebeplerden oluşabilir. Cumhurbaşkanlığı 4 nolu kararnamesi ile Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı “Genel Müdürlüğün bilgi işlem sistemini kurmak, bakım ve onarımlarını yapmak veya yaptırmak, bunlara ait hizmetleri ilgili birimlerle birlikte yürütmek; bilgi işlem projeleri ile ilgili olarak birimler arasında koordinasyonu ve işbirliğini sağlamak” ile görevlendirilmiştir. Bu kapsamda bilişim taleplerini almak, değerlendirmek, geliştirmek ve ihtiyaç duyulan bilişim hizmetlerini sağlamak Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığının başlıca görevlerindedir. Proje talep alma, değerlendirme ve önceliklendirme aşamalarında, standartların oluşturulması ve bu standartlara uyulmasının sağlanması büyük önem arz etmektedir. Bu aşamalarda yapılacak hatalar ve birimler arası koordinasyon eksikliği, süreç boyunca işleri zorlaştıracak ve çıktının beklentileri karşılamamasına neden olacaktır.

Mevcut durumda talepler doğrudan Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığına iletilmekte olup, yazı işlerinde görevli personel talepleri ilgili birimlere dağıtmaktadır. Gelen taleplerde projenin ne olduğu ve hangi amaçla kullanılacağı bilgisi yer almakta fakat detaylı bir açıklama bulunmamaktadır. Çoğunlukla güncelleme talebi gelmektedir. Proje talep alma süreci ile ilgili herhangi bir duyuru veya talimat bulunmamaktadır. Gelen talepler ilgili birim yöneticisinin bilgisayarında Excel ortamında tutulmaktadır. Üst yönetimden gelen talepler önce yapılmakta, diğer talepler talebin yapılma süresi, kapsamı ve talebi gerçekleştirecek personelin durumu gibi kriterler göz önünde bulundurularak sıraya alınmaktadır.

Bilişim Projeleri Talep Alma ve Değerlendirme Süreci ile ilgili danışmanlık faaliyeti kapsamında, konu “Talep Alma”, “Değerlendirme” ve “Önceliklendirme” başlıkları altında ele alınacaktır.

I-) BİLİŞİM PROJELERİ TALEP ALMA SÜRECİ

1- Proje Başlığı

Bilişim projelerinde proje başlığı, proje hakkında ilk izlenimi oluşturması ve genel bir fikir vermesi sebepleriyle önemlidir. Dikkatle seçilmeli, basit, anlaşılır ve etkileyici olmasına özen gösterilmelidir. Başlık oluşturulmadan önce projeyi talep edecek birim tarafından beyin

fırtınası yöntemiyle projenin önemli noktalarını ve kapsamını tanımlayabilecek 4-5 anahtar kelime tespit edilmelidir. Bu anahtar kelimeler proje başlığının temelini oluşturmalı ve bu kelimeleri kapsayacak bir cümle oluşturularak proje başlığı belirlenmelidir. Proje başlığının kısaltma kullanılmadan, bir cümleyi geçmeyecek şekilde oluşturulmasına dikkat edilmelidir.

Proje başlığı kadar önemli bir diğer konu da projenin kısa adıdır. Bilişim projeleri tamamlandıktan sonra genel olarak kısa adlarıyla tanımlanırlar. Bu sebeple proje sahibi birim tarafından söylenmesi kolay, akılda kalıcı bir kısa ad belirlenmesi gerekmektedir.

2- Proje Açıklaması

Proje talep eden birim tarafından hazırlanacak proje açıklaması, anlaşılır olmalı ve önemli noktalar vurgulanmalıdır. Bilgi teknolojileri birimlerinde çalışan personelin, proje talep eden birimin görevlerini ve işlerini bilmediği varsayılarak, yalın bir şekilde projenin hangi probleme çözüm olacağı, hangi süreci kolaylaştıracağı gibi hususlar ile amacı ve kapsamı açıklanmalıdır. Proje amacı, birimin çözmeyi önerdiği veya ortadan kaldırmayı düşündüğü problemlere, kolaylaştıracağı hususlara işaret etmelidir. Kapsam, projenin sınırlarını ve proje sonucu sunulacak hizmeti tanımlamalıdır. Projenin mevcutta hangi hizmet alanlarını kapsadığı ve proje sonrası ortaya çıkacak durumda kapsayacağı hizmet alanlarında bir değişiklik olup olmayacağı belirtilmelidir. Projenin nihai yararlanıcıları ve kime hitap edeceği (kurum personeli, üst yönetim, yönetim, vatandaş, başka kurum ve kuruluş gibi) belirtilmelidir.

Projenin gerçekleştirilmesi sonucunda beklenen faydaların ve hedeflerin ne olacağı açıklanmalıdır. Proje sonunda standartlaşma, şeffaflık, merkezi yönetim, daha hızlı işlem, anlaşılabilirliğin artması, hataların ve risklerin azaltılması, güvenliğin artması, vatandaş memnuniyeti, maliyetlerin azaltılması, karar alma süreçlerinin hızlanması gibi beklenen ve kuruma değer katacak hedefler proje açıklamasında belirtilmelidir.

3- Proje Sorumluluğu

Bilişim projelerinin başarıyla gerçekleştirilmesi, bilgi teknolojileri birimleri ile projeye ihtiyaç duyan birimler arasındaki iletişimin yeterliliği ile doğrudan alakalıdır. İletişimin iyi olması, projenin sahibi birim tarafından projeyi gerçekleştirecek birime isteklerin doğru aktarılmasını ve projenin her adımının kontrollü bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayacaktır.

Proje talep eden birim proje içeriğini, kapsamını, sonuçlarını iyi analiz edebilecek ve projede aktif görev alabilecek en az bir, tercihen iki personel görevlendirmelidir. Proje eğer birden fazla birimi ilgilendiriyor ise bilgi teknolojileri birimi koordinatörlüğünde ilgili tüm

birimlerden bir veya tercihen iki personel ile proje çalışma grubu oluşturulmalı ve bu çalışma grubu proje için gerekli kararları almak için görevlendirilmelidir.

Çalışma grubu, projenin yürütülmesi ve uygulamaya koyulması için gerekli koordinasyon, izleme ve değerlendirme çalışmalarında bulunmalı, belirli aralıklarla toplanmalı ve toplantıda alınan kararları kayıt altına almalıdır. Her çalışma grubu personeli tarafından ilgili amirine proje gerçekleştirilme süresince projenin durumu hakkında belirli aralıklarla bilgilendirme yapılmalıdır.

4- Proje Dayanağı

Proje talep eden birim, proje talebinin dayanağını belirtmelidir. Bu dayanak projenin önceliklendirilmesinde ve proje süresini belirlemede kullanılacaktır. Proje dayanağını mevzuat, stratejik plan, hükümet planı, acil eylem planları, afet sonrası alınan kararlar, kamuoyu baskısı, anket değerlendirme sonuçları, üst yönetim kararı gibi sebepler oluşturabilir. Projenin talep edilmesine sebep olan, ilgili mevzuat hükümleri, karar sayı ve tarihleri, plan ve değerlendirme sonuçlarının resmi çıktıları açık bir şekilde belirtilmelidir.

5- Mevcut Durum

Proje kapsamında çözülmesi planlanan süreçlerin, mevcut durumda nasıl yürütüldüğü belirtilmelidir. Süreçlerle ilgili daha önce geliştirilmiş uygulama var ise bu uygulamanın sahipliği ve barındırılma yeri ile ilgili bilgiler paylaşılmalıdır. Daha önce proje kapsamına giren konularla ilgili veri üretilmiş ise, bu verilerin sayısal ortamda mı yoksa kâğıt ortamında mı olduğu, tekrar kullanılıp kullanılmayacağı, kullanılacaksa hangi verilerin kullanılacağı belirtilmelidir. Proje mimarisinin oluşturulmasında mevcut durumun ne olduğunun bilinmesinin önemli olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

6- Risk Analizi

Kamu İç Denetim Rehberine göre risk; “Kurumların amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum ya da olaylar”, risk yönetimi ise; “Risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve etkisinin kabul edilebilir bir seviyede tutulabilmesi için gerekli kontrollerin uygulanması, gözden geçirilmesi ve raporlanmasını sağlayan bir yönetim sürecidir” şeklinde tanımlanmıştır. Risk yönetimi kaynakların etkin, etkili ve verimli kullanılmasını temel alan bir sistemin, kurumsal bazda gerçekleştirilmesini hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda bilişim projeleri de risk yönetimi kapsamında değerlendirilmelidir.

Proje talebinin oluşmasına sebep olan ve proje geliştirilirken karşılaşılabilecek idari, hukuki, teknik ve mali riskler belirlenmelidir. İdari riskler; üst yönetimin desteğinin olmaması, yeterli ve yetkin insan kaynağı bulunmaması, hukuki riskler; mevzuatın eksik olması, mevzuat altyapısının olmaması, teknik riskler; mevcut teknolojilerin ihtiyacı karşılamaması, seçilen teknolojilerin kendini kanıtlamamış olması, mali riskler; kur artışı, tasarruf tedbirleri, bütçe kısıtları gibi durumlardan oluşabilir. Riskler oluşturulurken, riskin gerçekleşmesi halinde oluşabilecek durumlarda belirtilmelidir. Muhtemel riskler belirlenirken riskin oluşma olasılığı ile oluşması halindeki etkisi ayrı ayrı belirlenmeli ve varsa kurumun risk strateji belgesindeki tabloya göre risk puanı oluşturulmalıdır. Riskin etki ve olasılığı puanlanırken hangi kriterler göz önüne alınarak puanlandığı anlaşılır bir şekilde açıklanmalıdır.

7- Kısıtlar ve Bağımlılıklar

Proje kısıtları; bir projenin, programın veya sürecin yürütülmesini etkileyen, sınırlandıran faktörlerdir. Proje bağımlılığı ise bir görevin veya faaliyetin diğerine bağımlı olmasıdır. Proje tasarlanırken, projenin kısıtları ve bağımlılıkları göz önünde bulundurulmalıdır. Kısıtlar ve bağımlılıklar göz önünde bulundurulmadan başlanan bir projede ilerleyen aşamalarda proje süresini, maliyetini ve sonuçlarını etkileyecek durumlar oluşması kaçınılmazdır.

Proje talep eden birim, proje kapsamına giren konularda kişisel verileri koruma, bilgi paylaşımı engelleri, veri saklama süre ve yöntemleri, kayıt tutma (log) zorunlulukları gibi kısıtları açık ve anlaşılır şekilde belirtmelidir. Ayrıca projeyi talep eden birim tarafından projenin varsa mali kısıtları, insan kaynakları ile ilgili kısıtları, teknolojik kısıtları açıklanmalıdır.

Proje yönetim sürecinde bir diğer önemli konu ise proje bağımlılıklarıdır. Proje kurum içinde bulunan başka projeden veya bir başka kurumun geliştirdiği projeden veri alışverişi yapacak ise bu durum proje mimarisinin sağlıklı oluşturulması için belirtilmelidir. Projeyi kullanacak tahmini kullanıcı sayısı ve beklenen kullanım yoğunluğu belirtilmelidir. Bununla birlikte proje içinde yetkilendirme yapılacaksa hangi yetkilendirme tiplerinin olacağı (üst yönetim, yönetim, personel, vatandaş gibi) açıklanmalıdır.

8- Yedekleme

Bilişim projeleri genel olarak veri kaydetme, güncelleme, silme ve bu verileri bilgiye dönüştürerek sunma şeklinde gerçekleştirilir. Veri bir kurumun bilgiye ulaşma ve sunma açısından en önemli varlığıdır. Proje talep eden birim tarafından, geliştirilecek sistem üzerinde bulunan verilerin hangi aralıklarla yedeklenmesi gerektiği ve yedeklerin hangi sürelerle

saklanacağı bilgisi verilmelidir. Bu bilgi yasal dayanağa bağlı olabileceği gibi sürecin önemi ile ilgili de olabilir.

9- Proje Girdileri

Bir bilişim projesi en genel ifadelerle, sisteme aktarılan girdilerin bir dizi işleme tabi tutularak çıktı üretmesi şeklinde tanımlanır. Proje girdilerinin neler olacağı proje talep eden birim tarafından belirlenmelidir. Proje girdileri metin, grafik, coğrafi veri, doküman ve resim gibi formatlardan bir veya birkaç tanesi şeklinde olabilir. Bu girdiler tekil veri girişi, toplu veri girişi şeklinde olabileceği gibi dış paydaşlardan web servis aracılığı ile gelen veriler de olabilmektedir. Proje talep eden birim tarafından sistemin kullanacağı verilerin giriş yöntemlerinin neler olabileceği açık şekilde belirtilmelidir.

10- Proje Çıktıları

Bilişim projelerinin nihai sonuçları proje çıktılarıdır. Süreçler için geliştirilen sistemler sonucunda üretilen çıktılar projenin başarısını ve verimliliğini gösteren kritik varlıklardır. Projenin başarıya ulaşması çıktıların istenilen şekilde olmasına bağlıdır. Bu sebeplerle projenin çıktılarının ne olması gerektiği, proje talep eden birim tarafından iyi belirlenmelidir. Bir projenin çıktısı veri depolama, raporlama, sorgulama, kurum içine veya kurum dışına veri sunma, vatandaş bilgilendirmesi veya istatistik şeklinde olabilmektedir.

11- Test Kriterleri

Bilişim projesi belirlenmiş bir problemi çözmek için talep edilir. Projeden beklenti problemin oluşturduğu riski kabul edilebilir bir seviyeye indirmektir. Proje geliştirme süreci devam ederken kaynakların nasıl kullanıldığının tespiti ve proje aşamalarının tamamlanmasının takibi açısından belirli noktaların belirlenmesi gerekmektedir. Bu noktalar üst yönetime bilgi vermek, proje çıktılarını aşamalı olarak sunmak ve belirlenen aralıklarda gerçek zamanlı test yapmak açısından önemlidir. Proje süreci boyunca adım adım başarı kriterlerinin neler olduğu ve bu kriterlerin test edilme yöntemleri belirlenmelidir. Test sonucunda başarılı ve başarısız kabul edilecek durumlar açıklanmalıdır.

12- Proje Tamamlanma Süresi Beklentisi

Bilişim projeleri, süreçlerin daha etkin yönetilmesi için geliştirilen sistemlerdir. Geliştirilen sistem sonucunda sürecin daha şeffaf, güvenilir ve hızlı olmasının sağlanması hedeflenir. Proje kapsamındaki süreçlerin verimliliğini, etkisini ve etkinliğini artıracak sistemlerin geliştirilmesinde tasarım, geliştirme, test etme gibi adımların olacağı düşünülerek

proje talep eden birim tarafından tamamlanma süresi beklentisi bildirilmelidir. Bu süre belirlenirken tasarım, geliştirme, teste alma ya da gerçek ortama aktarma süreleri ayrı ayrı belirtilebileceği gibi projenin tamamı için bir süre de belirtilebilir. Proje süresi beklentisi belirlenirken kullanılan yöntem ve işin aciliyeti ile ilgili sebeplerin de belirtilmesi uygun olacaktır. Süre beklentisi proje önceliklendirmesinde göz önünde bulundurulacağı için makul ve anlamlı süreler verilmesine dikkat edilmelidir.

Sonuç olarak proje talebinin doğru alınması, gerçekleştirilecek projenin doğru anlaşılmasına, daha sonradan ortaya çıkması muhtemel eksikliklerin önüne geçilmesine ve proje sonucunun istenilen seviyede olmasına katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte bilişim projeleri talep alma standartlarının belirlenmesi kurumsal yönetimin gelişmesine yardımcı olacaktır. Proje talepleri alınırken belirlenen kriterler, süreç boyunca işin kolaylaşmasına, istenilen sonuçların alınmasına, kaynakların verimli ve etkin kullanılmasına, proje ihtiyaçlarının belirlenmesine ve talepte bulunan birimlerle olan işbirliğine olumlu yönde katkı sağlayacaktır.

II-) BİLİŞİM PROJELERİ DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Birçok bilişim projesinin yüksek maliyeti ve stratejik önemi göz önüne alındığında, bu projelerin uygulanabilirliği hakkında değerlendirme kararları önem kazanmaktadır. Günümüzde teknolojik gelişmeler hızlı olmakta, birimler bu gelişmeleri yakalamak ve sistemlerini bu yönde güncellemek istemektedirler. Bu kapsamda talep edilen her bilişim projesi fayda, maliyet ve kaynak ihtiyaçları gibi kriterlerle değerlendirilerek gerçekleştirilmesinin uygun olup olmayacağı belirlenmelidir.

1- Proje Değerlendirme Çalışma Grubu

Projenin değerlendirilmesinde, kararının tek bir birime veya kişiye bağlı olmaması ve projenin tüm yönleriyle ele alınması sebepleriyle çalışma grubu oluşturulması önemlidir. Proje çalışma grubunda, proje talebinde bulunan birim veya birimlerden görevlendirilen personelin yanında sistem, veri tabanı, yazılım ve bilgi güvenliği birimlerinden de personel bulundurulması yararlı olacaktır. Bu sayede bilişim projesinin donanım altyapısı, veri tabanı mimarisi, yazılım teknolojisi ve bilgi güvenliği standartları gibi uzmanlık gerektiren konular sağlıklı bir şekilde değerlendirmeye alınabilecektir.

2- Mükerrerlik Kontrolü

Bilişim projelerinin maliyetleri yüksek olabilmektedir. Kurum kaynaklarının verimli kullanılması açısından talep edilen proje ile ilgili daha önce tamamlanmış, iptal edilmiş veya

hala devam eden proje olup olmadığı kontrol edilmelidir. Talep alınma aşamasında projenin mükerrer olup olmadığı bilgisi istense de kurumun tüm bilgi teknolojisi envanterinden sorumlu birimi veya değerlendirme için oluşturulmuş çalışma grubu tarafından proje değerlendirilirken bu kontrol tekrarlanmalıdır. Proje talep eden birimin sadece kendi birimi ile ilgili projelere hâkim olabileceği unutulmamalıdır.

Talep edilen projenin herhangi bir aşaması, modülü veya tamamı, kurum envanteri içinde bulunması halinde talep edilen proje revize edilmeli, mevcut sistemler incelenerek kaynakları verimli bir şekilde kullanmak için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

3- Kaynak İhtiyacı Tespiti ve Maliyet Analizi

Bilişim projelerinin değerlendirilmesinde kaynak ihtiyacı tespiti kritik öneme sahiptir. Proje detayları incelenirken öncelikle belirlenmesi gereken konu insan kaynağı ihtiyacıdır. Projede kullanılacak tüm bilişim teknolojileri tespit edilmeli ve kurum içinde bu teknolojileri kullanarak projeyi gerçekleştirebilecek insan kaynağı bulunup bulunmadığı belirlenmelidir. Donanım ve network (ağ) altyapısı, veri tabanı tasarımı, yazılım geliştirme teknolojisi, bilgi güvenliği gibi projenin temelini oluşturan teknolojilere hâkim nitelikli personel mevcudiyeti tespit edilmelidir.

Bilişim projelerinde maliyeti yükselten önemli konulardan biri de donanım ihtiyaçlarıdır. Projenin ihtiyaç duyacağı altyapı ve donanım belirlenmelidir. Bu ihtiyaçlardan mevcut durumda ne kadarının karşılanabileceği, ne kadarının da proje kapsamında dışarıdan temin edileceği belirlenmelidir. Bu tespit yapılırken projenin ilk hizmete alınması aşamasındaki ihtiyaçların yanı sıra ileriye dönük donanım ihtiyaçları da göz önünde bulundurulmalıdır.

Talep edilen proje ile ilgili yazılım teknolojileri ihtiyaçları belirlenmelidir. Değerlendirme yapılırken mevcut yazılım geliştirme ortamları, veri tabanı teknolojileri, taşınabilir (mobil) teknolojiler ve bunları kullanabilecek insan kaynağı dikkate alınmalıdır.

Kamu kurumlarının ürettikleri veya depoladıkları verilerin güvenliği, kurum itibarı, kişisel verilerin korunması veya haksız kazancın engellenmesi açısından önemlidir. Projenin kaynak ihtiyaçları değerlendirilirken verilerin güvenliği için kullanılacak yazılım ve donanım teknolojileri de göz önüne alınmalıdır.

Talep edilen proje, mevcut bir projenin güncellenmesi şeklinde olabilir. Bu gibi durumlarda mevcutta çalışan sistemin depoladığı verilerin güncellenmiş sisteme aktarımı

gerekecektir. Veri aktarımı için gerekli altyapı ve yazılım ihtiyaçları değerlendirmeye alınmalıdır.

Bilişim projeleri değerlendirilirken kaynak ihtiyaçları tespitinden sonra maliyet analizi yapılmalıdır. Bilişim projeleri maliyeti insan kaynağı, donanım, yazılım, lisanslama, bilgi güvenliği, veri tabanı gibi ihtiyaçların toplamı şeklinde belirlenir.

4- Süre Tespiti

Proje çalışma grubu, kaynak ihtiyaçlarını ve maliyetleri belirledikten sonra projenin tahmini süresini belirlemelidir. Proje gerçekleştirilme süresi belirlenirken, iç veya dış kaynakların kullanılması durumunda ne kadar süreceği ayrı ayrı belirlenmelidir. Projenin kurum dışı bağımlılıkları da proje süresi belirlenirken dikkate alınmalıdır.

Sonuç olarak bilişim proje taleplerinin değerlendirilmesi etkin bilgi teknolojileri yönetiminin önemli bir bileşenidir. Bilgi teknolojileri birimi ve ilgili birimlerden oluşturulan çalışma grubu projenin sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesine yardımcı olacaktır. Değerlendirme aşamasında insan kaynağı, donanım, yazılım teknolojileri, bilgi güvenliği ve veri aktarımı gibi ihtiyaçların tespit edilmesi; proje maliyeti ve gerçekleştirme süresinin belirlenmesine, eldeki mevcut kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasına ve mükerrer uygulamaların önüne geçilmesine katkı sağlayacaktır.

III-) BİLİŞİM PROJELERİ ÖNCELİKLENDİRME SÜRECİ

Bilişim proje talepleri alındıktan ve değerlendirildikten sonra projenin yasal dayanağı, kullanılabilir kaynak durumu, maliyeti, diğer projelere göre durumu ve denetim bulguları göz önünde bulundurularak önceliklendirilmelidir. Projeleri gerçekleştirmek için sınırlı ölçüde bütçe, kaynak veya zaman olması, talep fazlalığı gibi nedenlerle önceliklendirmeye ihtiyaç duyulmaktadır. Önceliklendirme belirlenen kriterlere göre sıraya koyma şeklinde olabileceği gibi eş zamanlı yürüyebilecek projelerin tespiti şeklinde de olabilir.

1- Yasal Dayanak

Proje önceliklendirilmesi için önemli konulardan biri projenin yasal dayanağıdır. Bu yasal dayanak, kurumun çıkardığı mevzuat veya stratejik plan olabileceği gibi bakanlık düzeyinde veya bakanlıklar arası devlet politikası da olabilir. Ayrıca kurumun üst yönetimi tarafından önemli görülen sözlü veya yazılı talimatla talep edilen projeler de olabilmektedir. Stratejik planda belirtilen amaç ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilmesi gereken eylemlere uygun proje talebi varsa, plandaki gerçekleştirme süreleri proje önceliklendirilmesinde göz

önünde bulundurulmalıdır. Devlet politikalarında geçen (kalkınma planları, eylem planları vb.), kurumumuzu ilgilendiren konulara uygun proje talepleri de ilgili birimlerden gelebilir. Bu politikalarda gerçekleştirilmesi gereken hedefler, sadece kurumu ilgilendirebileceği gibi, farklı kurumlarla işbirliği yapmayı gerektirebilir. Önceliklendirmede politikadaki belirtilen süre, kaynak, paydaş gibi kısıtlar dikkate alınmalıdır.

Kurumlar arası veri paylaşımı, elektronik belge gönderimi gibi bilişim hizmetleri, yapılan protokoller ile uygulamaya konulmaktadır. Bu uygulamaların genel amacı kaynakların etkin kullanımı, bürokrasi ve kırtasiyeciliğin azaltılması, süreçlerin daha hızlı olması ve ekonomikliğin sağlanmasıdır. Önceliklendirme yapılırken bu amaçlar ve kurumlar arası gerçekleştirilen projelerde farklı uygulama entegrasyonlarının da olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca bir plan dâhilinde olmadan, ani gelişen olaylar karşısında üst yönetim tarafından bilgi teknolojileri hizmetinin sunumuna yönelik birtakım kararlar alınabilmektedir. Bu kararlar neticesinde uygulamaya konulması gereken projeler genellikle acil ve önemli olabilmektedir. Yine aynı şekilde Bakanlık istekleri doğrultusunda yeni veya mevcut uygulamada güncelleme gerektirebilecek talepler olabilmektedir. Tüm bu sebeplerin proje talepleri alınırken belirtilmesi ve önceliklendirmede dikkate alınması gerekmektedir.

2- Diğer Projelere Göre Durum

Talep edilen projeler arasında birbiri ile uyumlu veya birbirini tamamlayan projelerin olması durumunda projeler birlikte değerlendirilmelidir. Böylelikle benzer veya mükerrer projelerin gerçekleştirilmesinin önüne geçilmiş olunacaktır. Talep edilen projeyi karşılayan hâlihazırda kullanılan uygulamalar olması, gelen proje talebinin güncelleme projesi olması, projenin teknolojisinin mevcut kullanılan teknolojilerden farklı olması gibi sebepler de önceliklendirme yapılırken dikkate alınmalıdır.

3- Kullanılabilir Kaynak Durumu

Talep edilen projenin gerçekleştirilme süresi, gerekli donanım, yazılım veya insan kaynağı gibi ihtiyaçlara göre değişebilmektedir. Önceliklendirme yapılırken, projenin kullanacağı kaynakların mevcutta olup olmadığı, dışarıdan temin edilecek ise hangi sürede temin edilebileceği gibi durumlar göz önünde bulundurulmalıdır. Proje tamamlanması için ihtiyaç duyulan kaynakların hazır olması ve projenin gerçekleştirme süresinin kısa olması gibi durumlarda uygulamanın geliştirilmesinin sonraya bırakılması kaynakların etkin kullanılmamasına neden olabilecektir. Tamamlanma kolaylığına göre bazı projelerin öne alınması değerlendirilmelidir.

4- Denetim Bulguları

İç Denetim ve Teftiř Başkanlıkları tarafından gerçekleştirilen denetimler sonucunda elde edilen bulgular ilgili birimlere iletilmektedir. Raporlarda belirtilen öneriler, birimler tarafından gerçekleştirme s¼releri içerisinde yapılmalıdır. Bulgular arasında bilişim hizmetlerini ilgilendiren, yeni uygulama veya mevcut uygulamalarda g¼ncelleme ihtiyacı önerileri olabilmektedir. Önceliklendirme yapılırken raporlarda belirtilen s¼reler dikkate alınmalıdır.

5- Proje Maliyeti

Bilişim projelerinin maliyetleri yüksek olabilmektedir. Projelerin gerçekleştirilmesi kurum b¼tesi dikkate alınarak bir veya birkaç yıla yayılabilmektedir. Önceliklendirme yapılırken proje maliyetleri ve b¼te kısıtları dikkate alınmalıdır.

Sonuç olarak, önceliklendirmede belirlenen kriterlere uygun olarak değerlendirmelerde bulunulmalıdır. Bilgi teknolojileri hizmetini y¼r¼ten birim acil ve önemli projelere daima hazırlıklı olmalı ve kaynak ayırmalıdır. Mevcut kaynağı verimli şekilde kullanmaya özen göstermeli ve s¼re planlamasını uygun şekilde yapmalıdır. Kurumun amaç ve hedeflerine, doğru bir planlama ve birimler arası koordinasyon ile ulaşılabilir. Proje önceliklendirmesi yapılarak projenin zamanında ve başarılı bir şekilde tamamlanmasına katkı sağlanacak ve kaynaklar etkin kullanılmış olacaktır.