

6-0 (Altı-sıfır)

Fatih Emiral

Deloitte.

Kulağa bir maç skoru gibi gelen bu başlık altında bahsetmek istediğim konu Türk Lirası'ndan 6 sıfır atılması aslında. Dünyanın genelini ilgilendiren önemli olaylar için özellikle Amerikalılar tarafından üretilen Y2K, 911 gibi kısa isimleri biliriz. Para birimimizden 6 sıfır atılması da (şimdilik pek gündemimize girmemiş olsa da) ülkemizdeki tüm kurum ve bireyleri oldukça yakından ve önemli ölçüde etkileyecektir. Ben de bu önemli olaya "6-0" adını yakıştırdım. Futbolun çok sevildiği ülkemizde, bu adın toplum tarafından kabul görme ihtimalini de azımsamıyorum doğrusu. Konunun magazin yönü bir tarafa, bu değişiklik önemli ekonomik ve psikolojik etkiler doğuracaktır ve bu etkiler hakkında tartışmalar başlamış durumdadır. Ekonomik ve psikolojik etkiler elbette çok önemlidir çünkü paradan 6 sıfır atılmasının temel nedenlerini, bu alanlardaki iyileşme beklentileri oluşturmaktadır. Ancak bol sıfırlı paraya uyum sağlamış manuel ve otomatik sistemler için de paradan 6 sıfır atılması çok büyük önem taşımaktadır. Tüm kurumlarımızın bu dönüşümün gerektirdiği uygulama değişiklikleri ve veri dönüşümlerini gerçekleştirmeleri, toplumun ve kurum çalışanlarının yeni para birimine uyum süreci boyunca uygulanacak uygulama ve iş süreçleri kontrollerini, değişim ve olağanüstü durum planlarını geliştirmeleri gerekmektedir.

Aksi takdirde bu değişimin mevcut sistemler üzerinde bir travma yaratmasını ve ülkemizde yaşayan veya ülkemiz ile ilişkisi olan hemen herkesi az ya da çok olumsuz etkilemesini beklemek pek de yanlış olmayacaktır. Paradan 6 sıfır atılması aslında tüm dünyada büyük fırtına koparan 2000 yılı problemi ile uygulanması gereken yönetsel ve proje kontrolleri açısından büyük benzerlikler taşımaktadır. Elbette paradan sıfır atılmasının etki alanına girecek olan bilgi teknolojileri çözümleri ve toplum kesimi, 2000 yılı probleminin etki alanından daha dar olacaktır. Ancak unutmamak gerekir ki, 2000 yılı probleminde bilgisayar sistemlerinin etkilenmeye ihtimali mevcut olmasına rağmen finansal sistemlerin paradan sıfır atılma uygulamasından etkilenmeye ihtimali yoktur.

Yakın geçmişte 2000 yılı ile ilgili yaşanmış bir referansın olması, bazı kurumların işini bu geçiş için kolaylaştıracaktır. Ancak paradan 6 sıfır atılmasının kendine ve ülkemize has riskleri de taşıyacağı, uygulanacak olan kontrollerin ve yapılacak planlamaların bu riskler de göz önüne alınarak gerçekleştirilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Geçiş dönemi süresince, hem mevcut para birimi ve miktarının hem de yeni para birimi ve miktarının kullanılması da bilgisayar uygulamaları ve iş süreçlerinde değişikliklere yol açacaktır.

Bu özel durum hakkında yapılabilecekleri ortaya koymadan önce, önemli bir konuyu da gündeme getirmek faydalı olacaktır. Kurumlarda, hali hazırda genel bilgisayar kontrollerinin uygulanması ve denetlenmesi, iş sürekliliği planlamasının gerçekçi biçimde geliştirilmesi, tüm kritik faaliyet alanlarını ve kurumsal varlıklara yönelik önemli tehditleri içerecek biçimde kapsamlı şekilde hazırlanması ve test edilmesi, iş süreç kontrollerinin etkin, etkili biçimde uygulanıp, denetlenmesi, kurumların bu ve benzeri süreçlerde yaşayacakları sıkıntıları çok daha rahat atlatabilmeleri için gerekli alt yapıyı sağlayacaktır. Kısacası yönetilebilir sistemlere, yani hem etkin hem de kontrollü sistemlere sahip olan kurumların, bu tür durumlardaki maliyetleri daha düşük olacaktır.

Bu saptama da bizi şu gerçeğe taşımaktadır; 2000 yılı problemi, deprem riski, paradan 6 sıfır atılması gibi popüler konular bizleri bazı önlemler almaya zorlamaktadır, ancak asıl önemli olan zaten bu risklere karşı dayanıklı yönetim ve kontrol alt yapılarını oluşturmaktır. Neticede paradan 6 sıfır atılması gibi özel durumlar için uygulanması gereken kontrollerin büyük kısmı, yine bu

genel kontrollerden oluşmaktadır. Örneğin veri dönüşümleri ile ilgili risklerden korunabilmek için uygulama, veritabanı, sistemler arası veri arayüzleri envanterlerine hakim olmak (veya hizmet sağlayıcı firmanın hakim olduğu güvencesini sağlamak), beklenmedik durum planı veya hata bildirim ve çözüm planları (incident response) ilk şartlar arasında yer alıp, genel bilgisayar kontrollerinin parçalarıdır. Bununla birlikte uygulama değişiklikleri, veri aktarımı ve testlerin getireceği iş yükünü azımsamak mümkün değildir. Sadece uygulamalarda yapılması gereken değişiklik yönüyle ülke genelinde ortaya çıkacak maliyet, tahmini kolay olmayan, ancak önemli değerlere ulaşacaktır.

Paradan 6 sıfır atılmasının öncelikli olarak muhasebe sistemlerini ve muhasebe sistemlerine para birimli girdi üreten sistemleri etkileyeceği açıktır. Ancak fonksiyon bazında tasarlanmış birbirinden bağımsız uygulamalardan (muhasebe bölümü için muhasebe uygulaması, stok kontrol bölümü için stok uygulaması, vb.) süreç bazında tasarlanmış entegre uygulamalara geçmiş kurumlar ile finansal hizmet kurumları bu geçişte bir sorun yaşanması durumunda tüm kritik faaliyetleri ile etkilenebileceklerdir.

Kurumların sistemleri uyumlu hale getirmesi ve geçiş sürecini iyi yönetebilmesi için uygulanması gereken en önemli kontroller yönetsel kontrollerdir. Teknik ve diğer detaylı kontroller yönetsel kontrol şemsiyesi altında yer alacak ve geçişle ilgili konular tam olarak netlik kazandığında son halini alacaktır. Konuya genel olarak bakıldığında, yönetsel kontrollerin en başında düzenleyici kurumların ülkede paradan sıfır atılmasından etkilenecek kesimleri iyi yönlendirmesi, konuyu tüm boyutları ile önceden kurgulaması ve risk analizi yapması, uygulamaya geçiş öncesi uyum zorunluluğu gereken aşamaları ve zaman sınırlarını belirlemesi sayılabilir. Geçişten etkilenecek her kurumun, ilgili iş birimleri ve teknoloji yöneticilerinin katılımı ile sadece bu konuya adanmış olacak bir yönlendirme ve proje takip ofisini oluşturması gerektiği gibi, devlet tarafından böyle bir organizasyonun oluşturulması da hem kamu hem de özel sektör çalışmalarının etkin biçimde ve doğru bilgilere dayanarak yapılmasına olanak sağlayacaktır. Devlet tarafından organize edilebilecek yönlendirme komitesine özel sektör temsilcilerinin katılması veya görüşlerini bildirmeleri sağlanabilir.

Paradan sıfır atılması gibi uygulamalarda önemli değişiklik gerektiren projelerde sorumluluğun sadece Bilgi Teknolojileri organizasyonlarına ait olduğu ve yapılması gereken işlerin tümünün onlar tarafından halledileceği yanılgısının doğması olasıdır. Oysa iş süreçlerinden sorumlu kişilerin uyum çalışmaları sırasında bilgi teknolojileri organizasyonları ile birlikte proje sorumluluğunu paylaşmaları; gerekli kontroller konusunda bilgi teknolojileri organizasyonlarının doğru yönlendirilmesi, değiştirilen uygulamaların testlerine aktif katılımları ile sonucun olması gereken hedeflere uygun ve doğru olma güvencesine katkıda bulunulması, bilgi sistemleri kontrolleri ve zayıflıklarını kavrayarak, iş süreçleri kontrollerini daha etkili tasarlayabilmeleri için çok önemlidir. Bununla paradan 6 sıfır atılması ile birlikte uygulamalarda ve iş süreçlerinde yapılacak değişiklikler konusunda kullanıcı bilinci oluşturulmalı, kullanıcılar tarafından kestirilmesi zor, ancak bilgi teknolojileri organizasyonu tarafından öngörülebilir riskler konusunda iş birimleri eğitilmelidir. Dolayısı ile kurumun iş birimleri ve bilgi teknolojileri organizasyonu arasındaki iletişim büyük önem kazanmakta, yönlendirme komiteleri ve merkezi proje yönetim ofislerinin en büyük faydası da bu noktada ortaya çıkmaktadır. Yönlendirme komitelerinin konunun hukuki boyutları ile ilgili bilgileri edinmeleri ve bu konudaki gerekli önlemleri de almaları gerekmektedir.

Uygulamaların değişimi ve veri aktarımı ile ilgili uygulanması gereken kontrollerin büyük çoğunluğunu genel bilgisayar kontrolleri oluşturacaktır. Elbette bu kontroller özel durumlara göre uyarlanmalı ve gerekli ek önlemler alınmalıdır. Paradan 6 sıfır atılmasına yönelik en önemli teknik kontroller, veritabanlarında bulunan Türk Lirası cinsinden tutarların aktarım kontrolleri ve kuruşun tekrar kullanıma geçişine imkan sağlayacak Türk Lirası cinsinden değişkenlerin düzenlenmesidir. Bir diğer önemli kontrol de kullanıcıların hatalı tutar girişi riskine karşı belli bir süre için uygulamalarda ek onay katmanlarının oluşturulması olabilir. Uygulamalar ile ilgili uygulanabilecek teknik ve organizasyonel kontroller arasında aşağıdakiler sayılabilir:

- Veri modelinin ve parasal işlemleri içeren uygulama envanterinin dokümantasyonu,
- Parasal değişken isimleri ve değişken yapıları için standart oluşturulması, mümkünse tek bir para değişkeninin tanımlanması ve kullanılması,

- Muhasebe yaratacak işlemlerin mümkün olduğunca ortak kullanılan rutinler üzerinden gerçekleştirilmesi ve yeni para birimine uyum sağlanıncaya kadar belli tutarın üzerindeki işlemlerin onaylanabilmesi için gerekli sistemin oluşturulması,
- Modüller ve sistemler arası arayüzlerde kullanılan mesaj yapıları içinde, uygulama ekranlarında ve uygulamalarda kullanılan para sahalarının kuruluş bilgisini içerip içermediklerinin gözden geçirilmesi (uzun süredir kuruluş kullanılmadığından para sahalarında kuruluş bölümü kaldırılmış olabilir), yazım (edit) kontrollerinin gözden geçirilmesi, standartlaştırılması ve düzeltilmesi,
- Hesap bakiyeleri veya işlem rakamlarının veritabanı içindeki gereksiz tekrarının engellenmesi ve hatalı tutar riskinin azaltılması için veri modelindeki parasal sahalar ile ilgili referans bütünlüğünün kontrol edilmesi ve mümkün olduğunca güçlendirilmesi,
- Raporların incelenmesi ve (X 1.000), (X 1.000.000), vb. şekilde tasarlanmış raporlamaların düzeltilmesi,
- Uygulamaların içinde var olabilecek yuvarlamaların incelenmesi ve düzeltilmesi (tutarlar küçüleceğinden yuvarlamaların etkisi daha fazla olacaktır),
- Uygulama geliştirme personelinin ve kurumun diğer bireylerinin değişimin kurum ve kullanılan sistemler üzerinde yaratacağı etkiler konusunda bilinçlendirilmesi, eğitilmesi,
- Her sistem kendine has özellikler taşıyabileceği ve sistem içindeki modüller etkileşim içinde olduğundan değişim süreci boyunca öğrenilenlerin paylaşılması ve kurumsallaştırılması için uygulama geliştirme personelinin periyodik bilgi alış-verişinde bulunmasının sağlanması,
- Kullanıcıların risklerin tespiti ve test süreçlerine aktif ve yoğun olarak katılımının sağlanması, test planlarının resmi biçimde hazırlanması, test sonuçlarının onaylanması, birim (unit) testlerinin yanı sıra sistem testlerinin de yapılmasının sağlanması, kompleks sistemler için gerçek ortamı taklit edebilecek simülasyon ortamlarının hazırlanması (birden fazla sistemin etkileştiği, uzak alan ağı üzerinden işlem yapıldığı vb.),
- Geçiş öncesi hesap bakiye raporlarının çekilmesi, veri yedeklerinin alınması,
- Geçiş sonrası tekrar bakiye raporlarının çekilmesi, rapor toplamlarının karşılaştırılması, belli tutarı aşan değerlerin daha detaylı incelenmesi, hesaplamaların bağımsız bir ortamda yeniden yapılması ve aktarılan bilgiler ile karşılaştırılması,
- Geçiş öncesi ve sonrasında etik veya kanuni nedenlerden dolayı kurum nezdinde alacaklı veya borçlu hesabı bulunan taraflara hesap ekstrelerinin verilmesi, tarafların bilgilerin doğruluğunu kontrol etmelerinin istenmesi,
- Mümkünse eski sistem ile yeni sistemin kullanımına kontrol amaçlı olarak bir süre paralel devam edilmesi (böyle bir uygulama ile hizmet hızı düşecektir, ancak yeni uygulamadaki hataların ortaya çıkması kolaylaşabilir),
- Kurum içinde kullanıcılara geçiş sırasında yardımcı olacak yardım masasının kurulması, hataların en hızlı biçimde uygulama geliştirme personeline iletilmesine olanak sağlayacak mekanizmanın oluşturulması (kullanıcılar uygulama hatası dışında veri kalitesi ile ilgili şüphe duyduklarında verinin doğruluğunu hızlı biçimde onaylatabilmelidirler),
- Bilgi teknolojileri acil durum ekip ve acil durum müdahale prosedürlerinin oluşturulması, müdahaleler sırasında gerekli olacak güvenlik kontrollerinin tespiti ve uygulanması,
- 2000 yılı probleminde olduğu gibi, uygulamada oluşabilecek sorun uzun süre devam ederse uygulanacak süreklilik planlarının geliştirilmesi ve test edilmesi, ilgili personelin eğitilmesi,
- Süreklilik planı çerçevesinde kurum sözcüsünün tespit edilmesi ve gerekli hazırlığı yapması,

Kurum üst yönetimleri, geçiş ile ilgili projenin sağlıklı yürümesini kontrol ve güvence altına almak için, kurum iç denetimi veya dışarıdan temin edeceği dış denetçilere denetim yaptırabilir. Kurum, kullandığı uygulamaları ve uygulama desteğini kurum dışından temin etmesi durumunda, yukarıda belirtilen ve daha fazla kontrollerin hizmet sağlayıcı firma tarafından gerçekleştirildiğinin güvencesini sağlamalıdır. Hizmet alınan kurumun alınan hizmet ile ilgili denetimi hakkının bulundurulması, kurumun daha bağımsız bir güvence sağlanmasına olanak tanıyacaktır.

Düzenleyici kurumlar, değişimden etkilenecek kurumların geçiş kontrollerini tamamlamaları için gerekli süreyi tanıyacak bir geçiş planı yapabilir. Düzenleyici kurumlar tarafından alınabilecek bir diğer önlem de temel uygulamalarda çıkabilecek problemlerin giderilmesi ve kurumların rekabet endişesi ile riske girmelerinin önlenmesine olanak sağlanması için, verdiği hizmetler finansal hizmetleri içeren tüm kurumların dağıtım kanallarını (ya da çok riskli görülen kanallarını) bir süre için hizmete kapatmalarının istenmesi olabilir. Bilindięi üzere, dağıtım kanalları fonksiyonları çeşitli arayüzler üzerinden çok katmanlı yapılar halinde hizmet vermektedir, bu nedenle daha karmaşık bir yapıya sahip durumdadırlar. Ayrıca bu tür hizmetlerde otomasyon oranı yüksek ve hizmet ucu kurum dışında olduğundan, çok miktarda işlem kurum kullanıcılarının gözetimi dışında yapılmaktadır.

Yoğun çalışma gerektirecek bu değişim, eğer gerekli proje yönetimi ve kontrol disiplini uygulanırsa, en az sorunla ve düşük maliyetli biçimde gerçekleştirilebilecektir.

FATİH EMİRAL

Deloitte Kurumsal Risk Hizmetleri

MART 2004, ACTIVELINE