



UDH

T.C. Ulaştırma Denizcilik ve
Haberleşme Bakanlığı

İş Akış Şeması Çizim Standartları





UDH

T.C. Ulaştırma, Denizcilik ve
Haberleşme Bakanlığı

İş Akış Şeması Çizim Standartları

Hakkı Turaylıç Caddesi No: 5 06338 Emek / Ankara
Tel: 0312 203 10 00
www.udhb.gov.tr

Tasarım-Baskı

Merdiven Reklam Tanıtım
Tel: 0312 232 30 88
merdivenreklamtanitim@gmail.com



İÇİNDEKİLER



ÖNSÖZ	/	5
İŞ AKIŞ ŞEMASI	/	9
İŞ AKIŞ ŞEMALARI İLE PARALEL YÜRÜYECEK VE DEVAMI NİTELİĞİ TAŞIYAN DİĞER ÇALIŞMALAR	/	27
İŞLEM KONTROL STANDARTLARI	/	28
YETKİ VE ONAY MATRİSİ	/	31
GÖREVLER AYRILIĞI MATRİSİ	/	33
RİSK KONTROL MATRİSİ	/	35
RAPORLAMAYA YÖNELİK ÇIKTILAR	/	38
1- RAPORLAMA ENVANTERİ	/	38
2- RAPORLAMA ŞEMALARI	/	39
3- RAPORLAMA İLİŞKİLERİ ŞEMASI	/	39
BİRİM İŞLEM YÖNERGESİ	/	40



ÖNSÖZ



Bu el kitabı; 5018 sayılı kanun çerçevesinde kurumun İç Kontrol Sistemini Kamu İç Kontrol Standartları ile uyumlu hale getirmek için yapılması gereken çalışmalar dâhilinde bulunan beş ana bileşenden “Kontrol Faaliyetleri” bileşeni ile ilgili yapılacak bazı işlemlere istinaden yol haritası oluşturmak, gerekli prosedürler ve ilgili düzenlemelerin hazırlanması çalışmalarında Kurum’a yol göstermeyi amaçlamaktadır. Bu amaca hizmet edecek olan iş akış şemalarının hangi standartlarda hazırlanacağını belirtmek üzere Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından hazırlanan bu kitapçık, dokümanların oluşturulması aşamasında, birimlere rehberlik edecektir.

İç Kontrol Sistemini sürekli geliştirme çerçevesinde ihtiyaç duyulan ve uygulanan tüm süreçleri tanımlamak, bu süreçlerin birbirleri arasındaki etkileşimleri anlamak ve değerlendirmek gerekmektedir. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı bünyesinde gerçekleştirilen İç Kontrol Sistemi çalışmaları kapsamında hazırlanan bu “İş Akış Şemaları Çizim Standartları” kitabı; standartların yanı sıra iş akış şemaları ile paralel yürüyecek ve devamı niteliği taşıyan diğer çalışmalara yönelik açıklamaları da içermektedir.

İş Akış Şeması; Bir süreç içinde yer alan işlerin ve bu işler arasındaki mantıksal öncelik/ sonralık/ paralellik ilişkilerinin belli semboller, oklar ve açıklamalar kullanılarak şekilsel olarak gösterimidir.

İncelenen sürecin üzerinde çalışmayı ve analiz yapmayı kolaylaştıran bu şemalar sayesinde, daha kısa sürede doğru ve etkili sonuçlara ulaşılabilir.



Akış şemalarının çizilmesinin sağlayacağı yararlar aşağıdaki gibidir:

- Akış şemaları ile birlikte bir işin aşamaları daha ayrıntılı olarak incelenebilecektir.
- Katma değeri olmayan, gereksiz süreçlerin tespit edilmesini kolaylaştırmakta, sürecin kalitesinin artırılmasına katkı sağlayacaktır.
- Akış şeması ile süreç içinde gerçekleşen hataların bulunduğu adımlar daha rahat görülebilmekte, hataların önlemi için gerekli analizler daha sağlıklı bir şekilde yapılabilecektir.
- Karışık süreçler akış şemalarıyla herkes tarafından kolayca anlaşılabilir.
- Akış şemalarıyla “Sürece kim, nasıl katkı sağlayabilir?” sorusuna daha hızlı ve net cevap verilebilecektir.
- Akış şemaları sürecin geliştirilmesini ve sürecin kontrolünün hangi noktalarda olacağına karar verilmesini kolaylaştıracaktır.
- Herşeyden önemlisi, iş akış şemaları çıkarılırken süreç bazında operasyonel riskler belirlenerek, risk kontrol matrisi oluşturulacak ve risklerin bertaraf edilmesine yönelik kontrol önerileri geliştirilecektir.

Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Bakanlığımız İç Kontrol Standartları Eylem Planının **Kontrol Ortamı Standartları, Kontrol Faaliyetleri Standartları ile Bilgi ve İletişim Standartları**’nda yer alan;

- KOS.4.1. İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.
- KFS.7.1. Her bir faaliyet ve riskleri için uygun kontrol strateji ve yöntemleri (düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme v.b.) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.
- KFS.7.2. Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.
- KFS.8.1. İdareler, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlemelidir.



- KFS.8.2. Prosedürler ve ilgili dokümanlar, faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır.
- KFS.8.3. Prosedürler ve ilgili dokümanlar, güncel, kapsamlı, mevzuata uygun ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.
- KFS.9.1. Her faaliyet veya mali karar ve işlemin uygulanması, kayıt altına alınması, onaylanması ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.
- KFS.9.2. Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanamadığı idarelerin yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.
- KFS.10.1. Yöneticiler, prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.
- BİS.14.4. Faaliyetlerin gözetimi amacıyla idare içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.

genel şartlar gereğince aşağıdaki dokümanlar hazırlanacaktır.

1. İş Akış Şemaları
2. İşlem Kontrol Standartları
3. Yetki ve Onay Matrisi
4. Görevler Ayrılığı Matrisi
5. Risk Kontrol Matrisleri
6. Raporlamaya Yönelik Çıktılar
7. Birim İşlem Yönergeleri

İç kontrol Sistemi kapsamında yürütülen çalışmaların, gelişen ve değişen koşullara uyum sağlayabilmesi, güncel kalabilmesi ve başarısı için; gelecekteki gelişmelerin getirdiği değişikliklerin takip edilerek dokümanların güncelliğinin sağlanması gereklidir.



Bir süreç; sürecinin nerede başladığı, nerede bittiği, karar noktaları, diğer süreçlerle etkileşimleri, girdileri, çıktıları, sorumluları ve adımları belli olmadan tanımlanmış sayılmaz ve tanımlanamazsa kontrol edilemez ve ölçülemez.



İŞ AKIŞ ŞEMASI



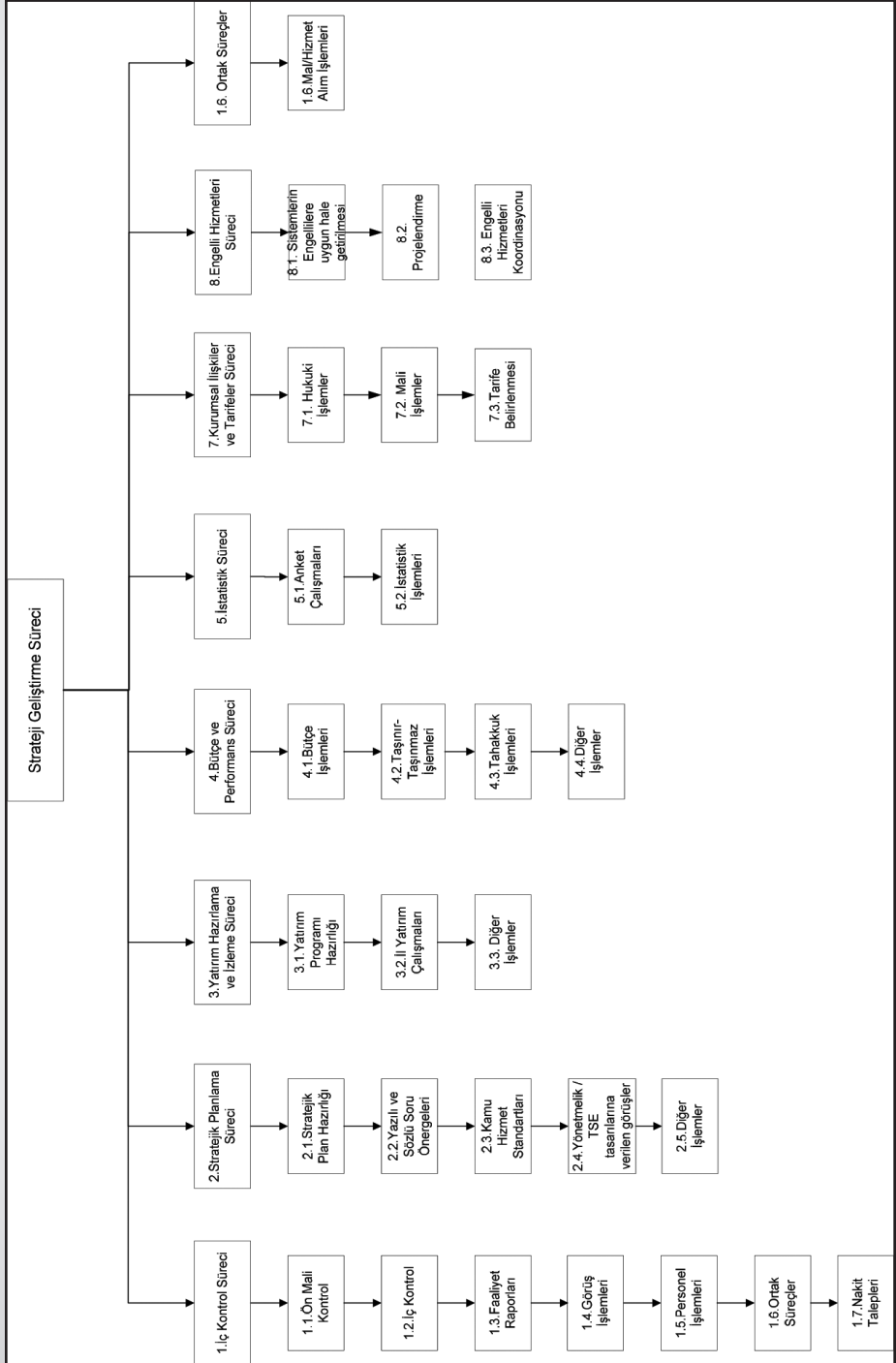
I. ADIM: Süreç Hiyerarşisinin Çıkarılması (Genel Görünüm)

Süreç Hiyerarşisi kavramı kurum süreçlerinin etkili bir şekilde anlaşılıp analiz edilebilmesi için alt süreçler bazında gerektiği kadar detaya inilerek (mega süreç, ana süreç, alt süreç, faaliyet olmak üzere alt düzeylerine kadar) ayrıştırılmasını ifade eder. Bu ayrıştırma, sürecin genel görünümünü oluşturur ve iş akış şeması okuyucusunun şemayı algılamasını kolaylaştırır. Pilot uygulamalar sonucunda çıkarılan genel görünüm Şekil 1 ve Şekil-2 de görülmektedir.

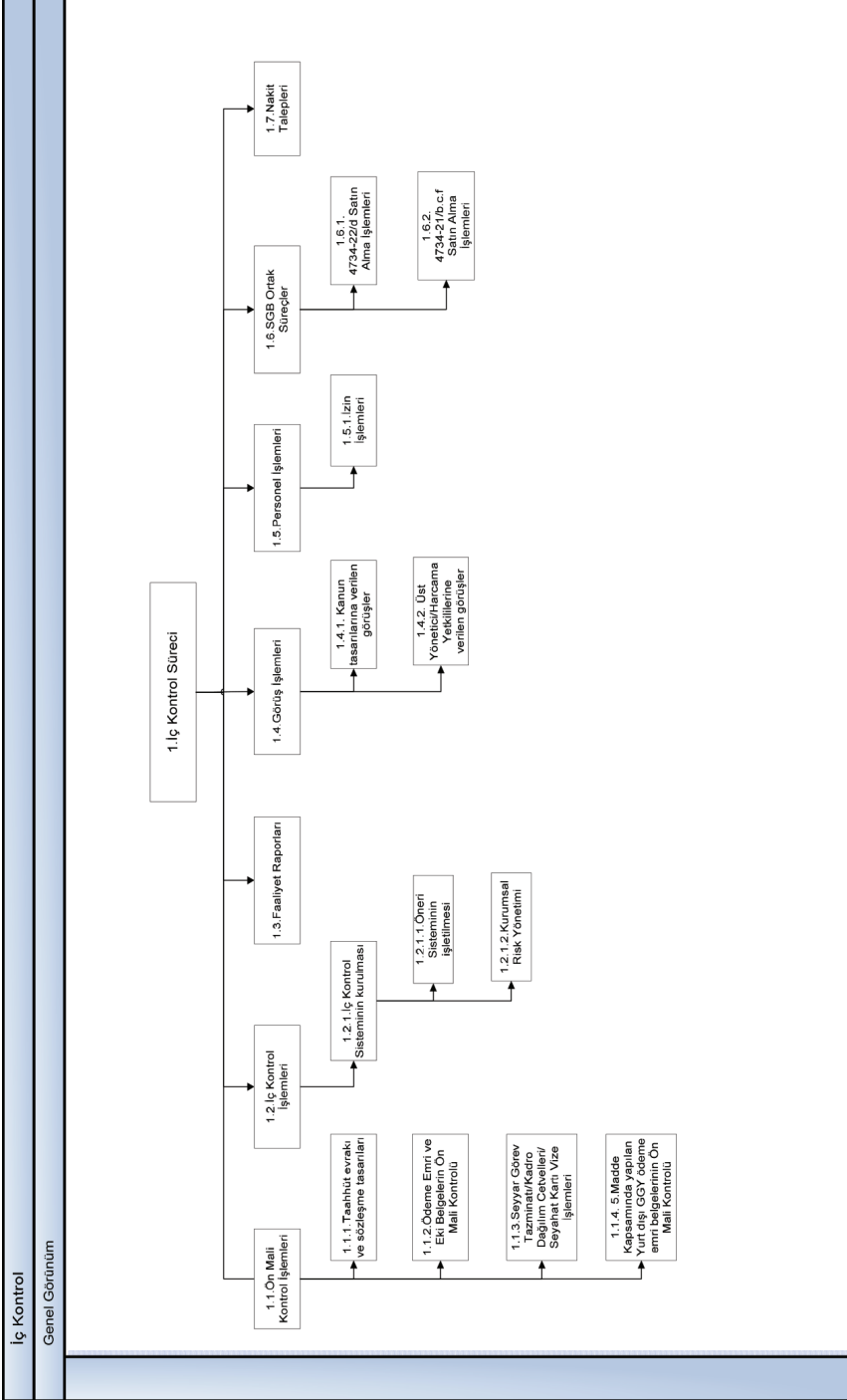
Genel Müdürlüklerde Daire Başkanlığı düzeyinde Genel Görünüm-1 (Şekil-1), Daire Başkanlıklarına inildikçe Genel Görünüm -2 (Şekil-2) oluşturulacaktır. Genel Görünüm 1, tüm iş akış şemaları bittikten sonra da çıkarılabilir. Bu şemalar çıkarılırken **“Süreç Kartları”**ndan faydalanılabilir.

Diğer birimlerde tek bir genel görünüm yeterli olacaktır.

ŞEKİL 1



ŞEKİL 2





İş akış şeması çizim işlemlerine başlamadan önce ŞEKİL-2 deki gibi süreç hiyerarşisinin çıkarılması, sürecin daha etkili bir şekilde analiz edilmesini sağlayacak olup, karmaşık yapılar daha iyi anlaşılır hale gelecektir.

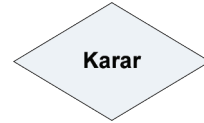
Numaralandırma işlemi yukarıda 1.1. bölümünde görüldüğü şekilde ana başlıkları sırasıyla 1, 2, 3, 4 şeklinde numaralanırken alt bölüm başlıklarında ve alt başlıklarda 1.1., 1.1.1., 1.2., 1.2.1., 2.1., 2.2. ... gibi birden çok haneli sıralama işlemi bu safhada yapılırsa iş akışlarında meydana gelen karışıklığın önüne geçilecektir.

İş akış şemalarının çizimleri belirli kural ve standartlar çerçevesinde, Şekil-3' de görüldüğü gibi Microsoft Visio Programı kullanılarak oluşturulacaktır. Bu kural ve standartlara temel oluşturan tanımlar ve semboller aşağıda verilmektedir.

İş adımı; süreç boyunca yapılan işlerin, bu işleri yapan kişilerin ve işin yapılma sıklığının belirtilmesidir. İş adımları dikkörtgen kutular içerisinde gösterilir.

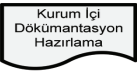


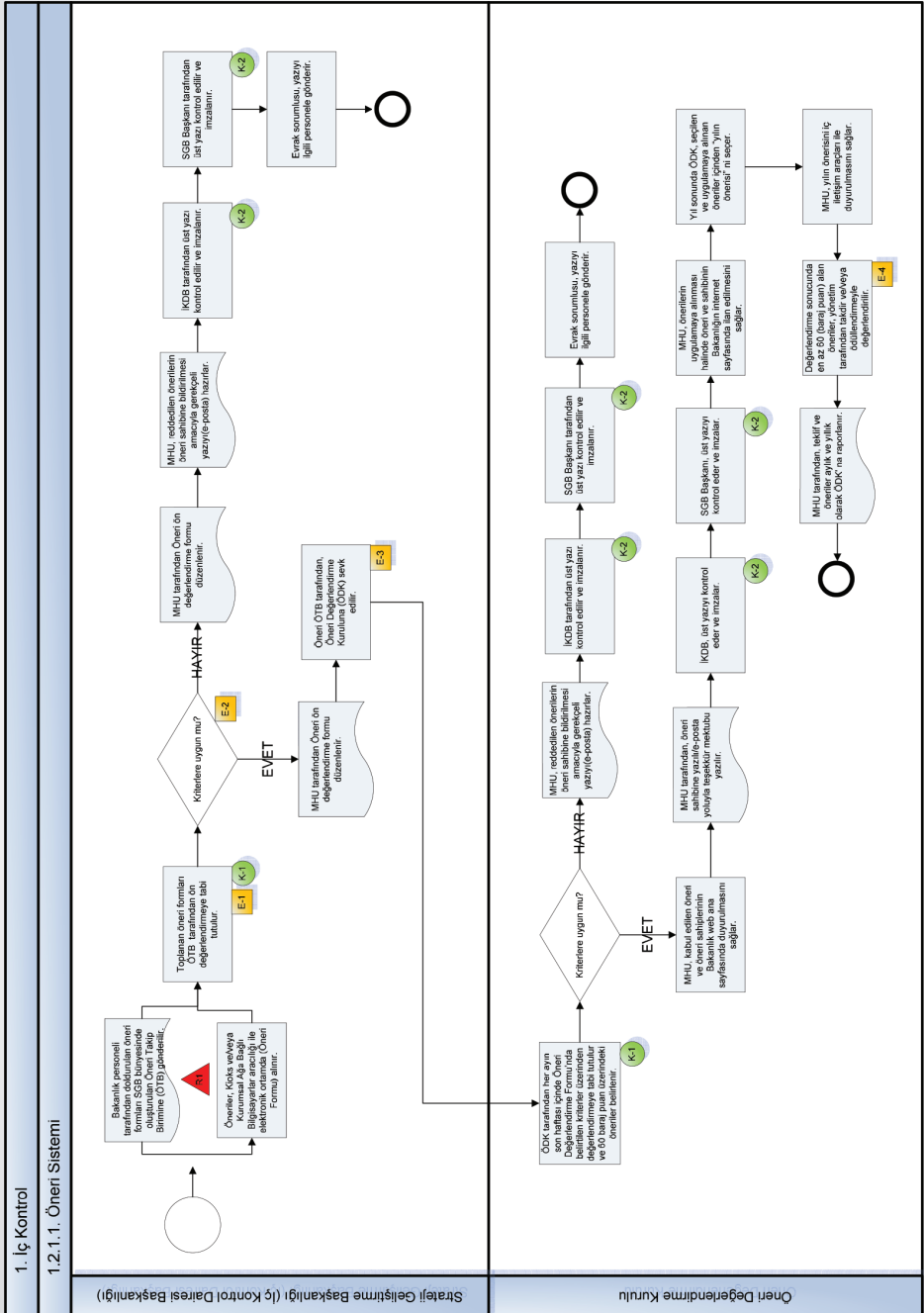
Karar; süreç boyunca ortaya çıkan karar aşamalarının gösterimidir. Karar aşamaları baklava şeklindeki kutular içerisinde gösterilir.



Görev bölmeleri; sürecin iş adımlarının hangi birimler tarafından gerçekleştirildiğinin anlaşılması için süreç dâhilinde bulunan tüm birimlerin tanımlandığı ekran bölmeleridir. Her faaliyet, gerçekleştirildiği birimin bölmesinde gösterilir. Faaliyetlerin birimler arası bağlantıları oklar veya sayfa içi referanslarla sağlanır.

İŞ AKIŞ ŞEMASI SEMBOLLERİ

SİMGE	MANASI VE NEREDE KULLANILACAĞI	PROGRAMDAKİ YERİ
	Süreçe başlanıldığı gösterir.	Akış Çizelgeleri- BPMN Temel Şekilleri
	Sürecin tamamlandığını gösterir.	Akış Çizelgeleri- BPMN Temel Şekilleri
	Kurum içinde gerçekleştirilen iş adımlarını gösterir	Akış Çizelgesi-Temel Akış Çizelgeleri
	Kurum dışında gerçekleştirilen iş adımlarını gösterir	Akış Çizelgesi-Temel Akış Çizelgeleri
	Kurum içinde hazırlanan dokümanları gösterir	Akış Çizelgesi-Temel Akış Çizelgeleri
	Kurum dışında hazırlanan dokümanları gösterir	Akış Çizelgesi-Temel Akış Çizelgeleri
	Süreç içerisindeki karar noktalarını gösterir	Akış Çizelgesi-Temel Akış Çizelgeleri
 Ek Not	İş adımları ile ilgili ek notları gösterir.	Temel Şekiller - Kare
 Kontrol	İş adımlarına dair kontrolleri gösterir.	Temel Şekiller -Çember
 Risk	İş adımlarına ait riskleri gösterir.	Temel Şekiller - Üçgen
 Bağlayıcı	Süreçte birbirini izleyen adımları işlem kutuları/ simgeler arasına konularak gösterir.	Akış Çizelgesi- IDEFO Diyagram Şekilleri



II. ADIM: İş Akış Şemalarının Hazırlanması

İş Akış Şeması

İş akış şemaları, mevcut iş süreçleri içinde süreklilik arz eden bütün iş adımlarının grafiksel olarak ifade edilmesidir. Bir faaliyet birden fazla bölümün katkısı ile gerçekleştiriliyor olabilir. Sorumlulukların, iş akışının, formların açıkça saptanabilmesi için önce işin akış şemasının çizilmesi gerekir. Akış şeması, yapılan ve dokümente edilmesi istenen işi tam olarak anlatmalıdır.

İş akış şemaları MS Visio programı kullanılarak çizilecektir. MS Visio, kavramları görsel bir sunuya dönüştürmeye yardım eden bir çizim ve diyagram programıdır. Programın içerisinde önceden tanımlanmış şekiller ve semboller bulunmaktadır. İş akış şemaları çizilirken MS Visio'nun uluslararası kabul görmüş iş akış şeması çizim standartları kullanılacaktır.

AÇIKLAMALAR

1. Şekillerin Dolgu Rengi

İş adım kutularının dolgu rengi, Mavi: (R238, G242, B247)



İş adımlarına ait kontrollerin gösterimi, Yeşil: (R146, G208, B80)



İş adımlarına ait risklerin gösterimi, Kırmızı: (R255, B0, G0)



İş adımlarına ait ek notların gösterimi, Turuncu: (R255, G192, G0)



2. Kontrollerin Gösterimi

İş adımlarına dair kontrollerin gösteriminde “Çember” şekli kullanılacak olup yukarıda belirtilen yeşil renk ile dolgu yapılarak gösterilecektir.

İş adımlarının kontrol mekanizmaları, ilgili işlem kutusunun sağ alt köşesine eklenecek olup, iş adımlarına dair kontrolleri ayrı ayrı tanımlamak/açıklamak gerektiğinde numaralandırma yapılarak (K1, K2... gibi) gösterilecektir. Her alt süreç çizim sayfasına ait ek sayfasında (Şekil-4) ilgili kontrol numarası karşısında kontrolün açıklaması yapılacaktır. Numaralandırma işlemi her bir iş akışı için 1 den başlatılacaktır.



Kontrol noktasında birden fazla kontrol /çeklist varsa “**İşlem Kontrol Standartları Formu**” oluşturularak, ek sayfadaki kontrol numarası karşısına bu standart formun numarası yazılacaktır (İşlem Kontrol St. 1 ..vb).

3. Risklerin Gösterimi

İş adımlarına dair risklerin gösteriminde “Üçgen” şekli kullanılacak olup yukarıda belirtilen kırmızı renk ile dolgu yapılarak gösterilecektir.

İş adımına ait riskler işlem kutusunun sol alt köşesinde yer alacak olup, iş adımlarına ait riskleri tanımlamak için her bir risk ayrı ayrı numaralandırarak (R1,R2...gibi) gösterilecektir.

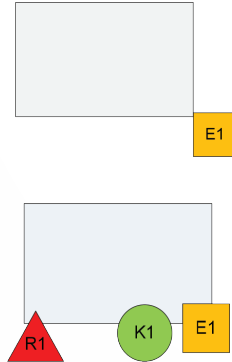
Her alt süreç çizim sayfasına ait ek sayfasında (Şekil-4) ilgili risk numarası karşısında riskin açıklaması yapılacaktır. Numaralandırma işlemi her bir iş akışı için 1 den başlatılacaktır.

4. Ek Notların Gösterimi

Ek notların gösteriminde “Kare” şekli kullanılacak olup yukarıda belirtilen turuncu renk ile dolgu yapılarak gösterilecektir.

İş adımlarına ait ilgili ek notlar aşağıdaki gibi işlem kutusunun sağ alt köşesinde gösterilecektir. Bir akış içerisinde birden fazla ek not var ise E1, E2... gibi numaralandırılarak gösterilecek ve alt sürece ait ek sayfasında (Şekil-4) ek notların açıklamaları yapılacaktır. Numaralandırma işlemi her bir iş akışı için 1 den başlatılacaktır.

Aynı işlem kutusunda hem ek not hem kontrol hem de risk varsa bunlar aşağıdaki şekilde gösterilecektir.



ŞEKİL 4

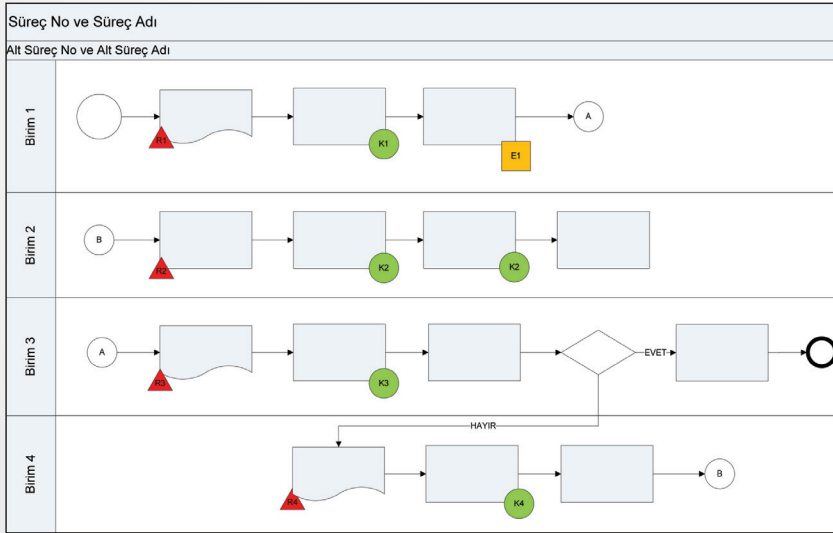
Kontroller	Riskler	Ek Notlar
K-1 Mevzuat kontrolü, ihaleci yapılan işin Kalkınma Bakanlığı Yatırım Programında yer alıp alınmadığı, %10 ödenmiş olup olmadığı, inceleme pusulasında yer alan bilgilerin doğruluğu, On Mali Kontrol Yönergesinde talep edilen belgelerin olup olmadığı ve doğruluğu kontrol edilir. (İşlem Kontrol S11)	R1 Kontrol aşamasında ihalecinin ihaleyi iptalini gerektiren önemli noktaların gözden geçirilmesi. (Tiraz suretleri, teminat geçerlilik suretleri, Atılacak hatalar gibi...)	Taahhüt evrakı ve sözleşme tasarımlarından tutan Birim TL ve üzeri olan mal ve hizmet alımları ile İkmiyon TL ve üzeri olan yapılmış işleri en geç on gününde İç Kontrol ve On Mali Kontrol'e ilişkin Usul ve Esasların 17 nci maddesine istinaden ve Bakanlığınız On Mali Kontrol Yönergesi çerçevesinde kontrol edilir.
K-2 Genel olarak inceleme pusulasında yer alan bilgiler kontrol edilir. Gözüş yazısı kontrol edilir. Gerekirse inceleme yapan uzmandan söz konusu ihale dosyasıyla ilgili bilgi alınır.	R2 On Mali kontrol işleminin süresinde tamamlanamaması	41 kaleminden oluşan ve ihale ile ilgili özet bilgileri içeren doküman (İhale Dosyası, inceleme Pusulası) ile vize dosyasında bulunması gereken belgeler formatı (Dair Pusulası) doldurulur.
	R3 Uygun görüş verilmeyen ancak işlemlere devam edilen dosyaların üst yönetime zamanında bildirilmesi.	İç Kontrol ve On Mali Kontrol'e ilişkin Usul ve Esasların 11 nci maddesi ile Bakanlığınız On Mali Kontrol Yönergesinin On Mali Kontrol'e ilişkin 5 nci maddesi çerçevesinde inceleme sonucunda uygun görüş veriliş verilmemesi denetleme ve önleyici niteliği taşıyan mali karar ve işlemlerin on mali kontrole tabi tutulması ve on mali kontrol sonucunda uygun görüş verilmiş olması harcama yetkilileri ve gerçekleştirme görevlilerinin sorumluluğunu ortadan kaldırmaz.
		E-4 İç Kontrol ve On Mali Kontrol'e ilişkin Usul ve Esasların 28 maddesi - On mali kontrol sonucunda uygun görüş verilmemiş hallerde harcama yetkilileri tarafından gerçekleştirilen işlemlerin mali hizmetler birimince kayıtları tutulur ve aykırı dönemler itibarıyla üst yönetime bildirilir. Söz konusu kayıtlar İş ve İşletmelerin Sıra Sıra Denetleme de tutulur.
		E-5 İhalelerin 4734 sayılı Kanunun 10 uncu maddesinin dördüncü fıkrasının (a), (b), (c), (e) ve (g) bentlerinde sayılan durumlarda olmadıkça dair belgeler ile ihale bedelinin % 6'sı oranında kesin teminat yatırıldığına dair belgeler gönderilir.



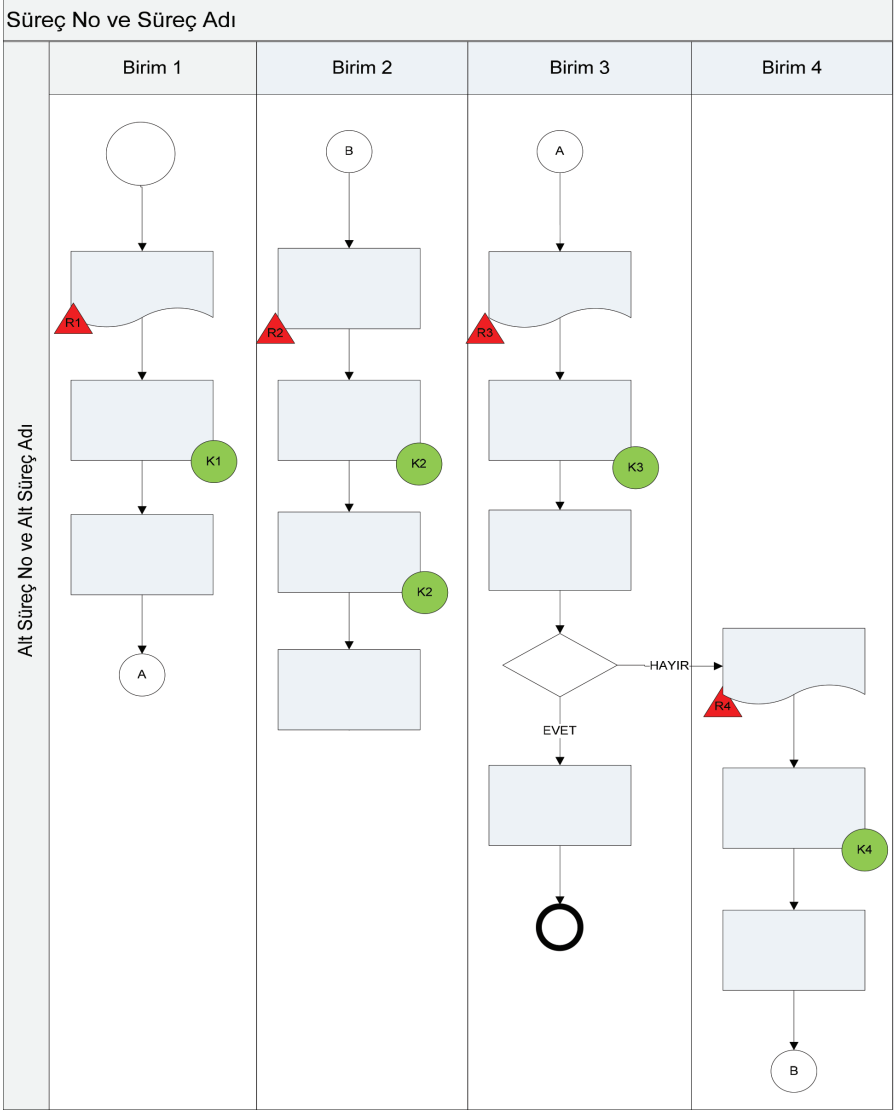
5. Yatay ve Dikey Süreç Akış Örnekleri

Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı iş akış şemaları yatay olarak tasarlanmış ve şemalardaki görev bölmeleri birim, alt birim ya da kurum adı (Bakanlık dışı Kurumların gösteriminde) ile gösterilmiştir. Yatay iş akışı, okuyucunun birçok birimin dâhil olduğu ana süreci anlamasını kolaylaştırmak üzere tasarlanmıştır. Her alt süreç tek bir sayfada gösterilecek, ancak tek bir sayfada gösterilemeyecek olan alt süreçler aşamalarına bölünmek ve sayfa dışı referanslar kullanılmak suretiyle birden çok sayfada şemalaştırılabilecektir.

Yatay İş Akış Örneği:



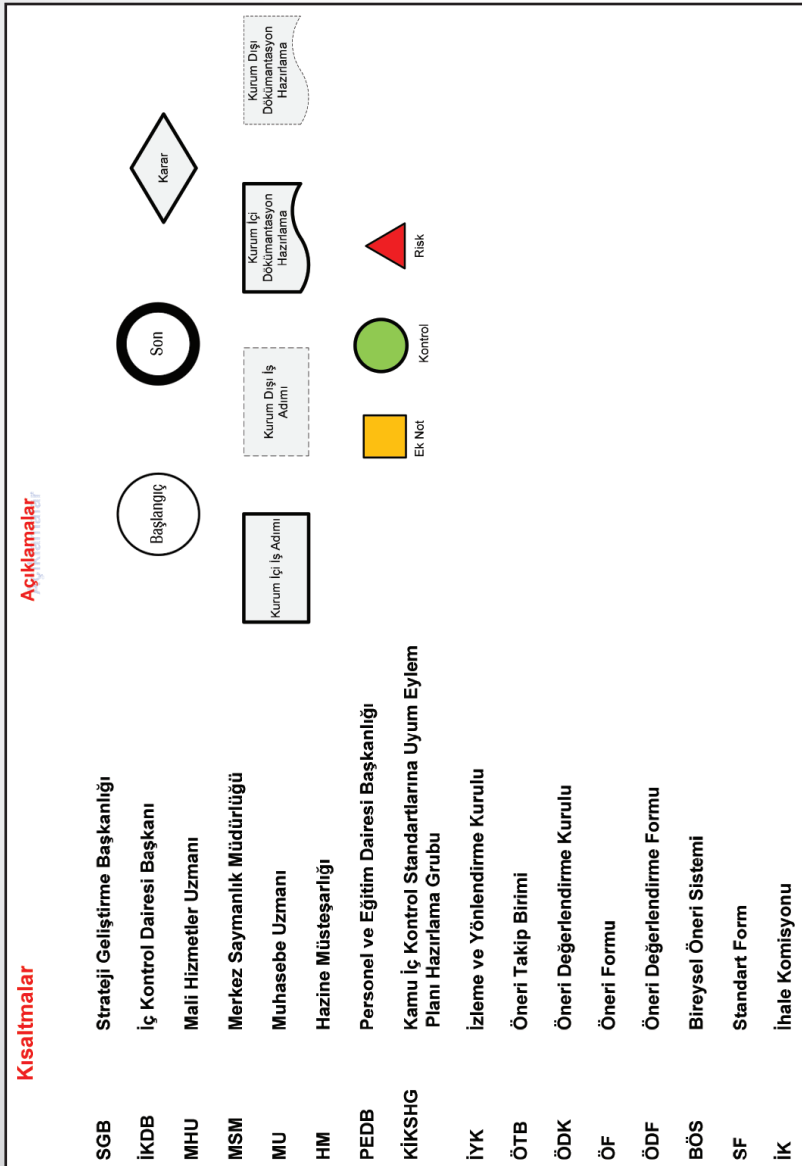
Dikey İş Akış Örneği:



6. Kısaltmalar ve Açıklamalar

İş akış şemalarında yer alan tüm kısaltmalar şemanın en başına eklenecek kısaltmalar sayfasında açıklanacaktır. Kısaltmalar ve açıklamalar Şekil-5 de görüştürilerek örnekleme yapılmıştır:

ŞEKİL 5





ÖRNEK İŞ AKIŞ ŞEMASI



KAPAK



İç Kontrol Süreci

Strateji Geliştirme Başkanlığı

İç Kontrol Dairesi Başkanlığı

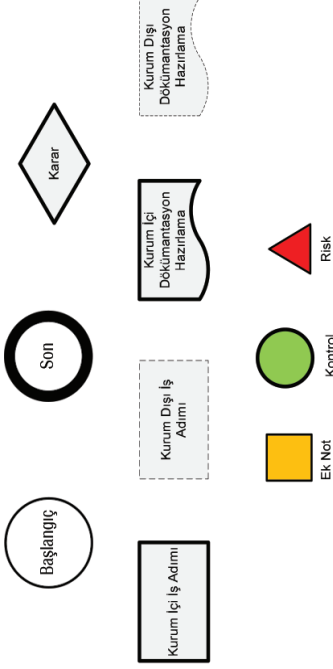
Mevcut Durum İş Akışları

T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı
Şubat 2012

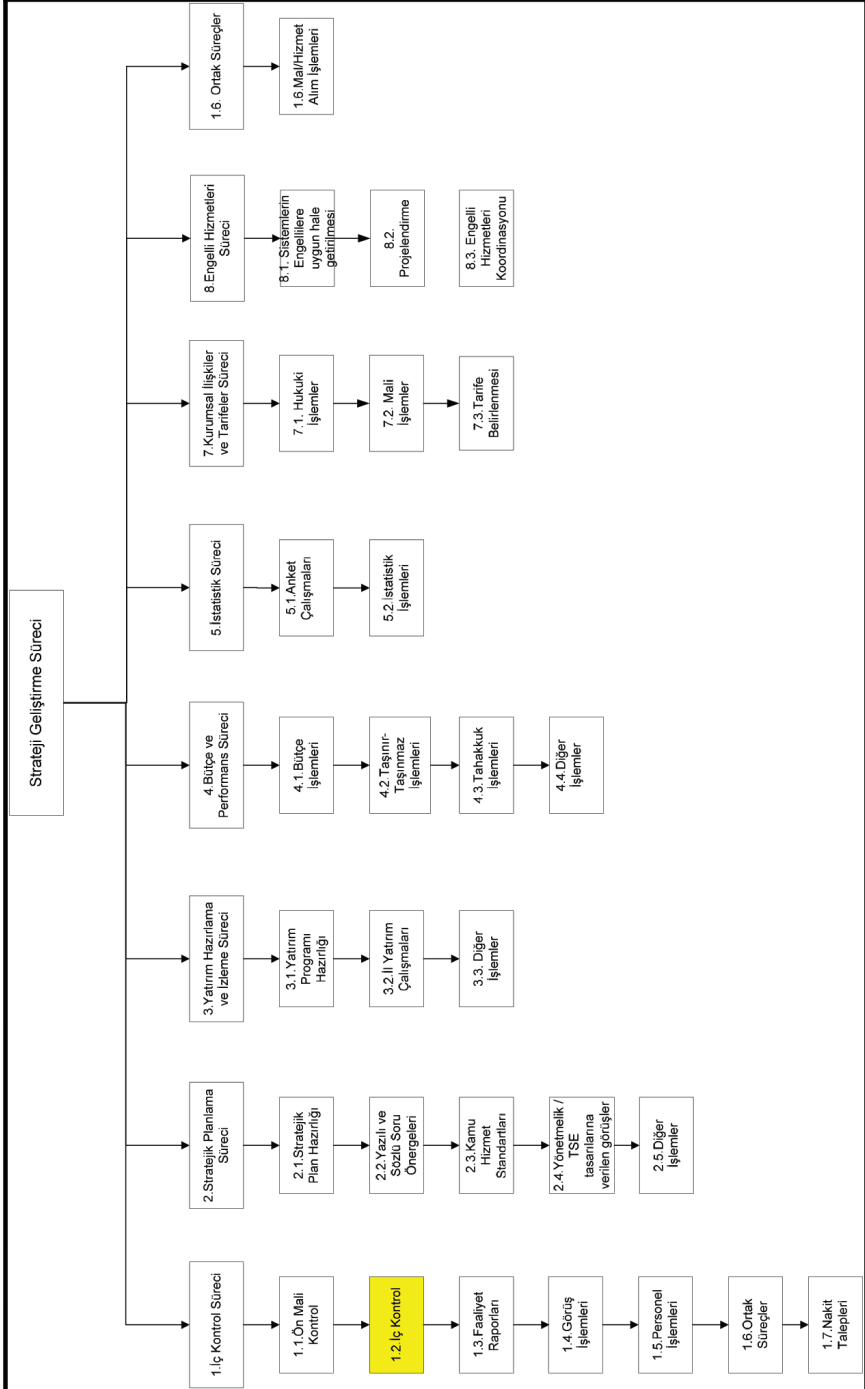
NOT: Yatay olarak düzenlenecektir.

KISALTMALAR VE AÇIKLAMALAR

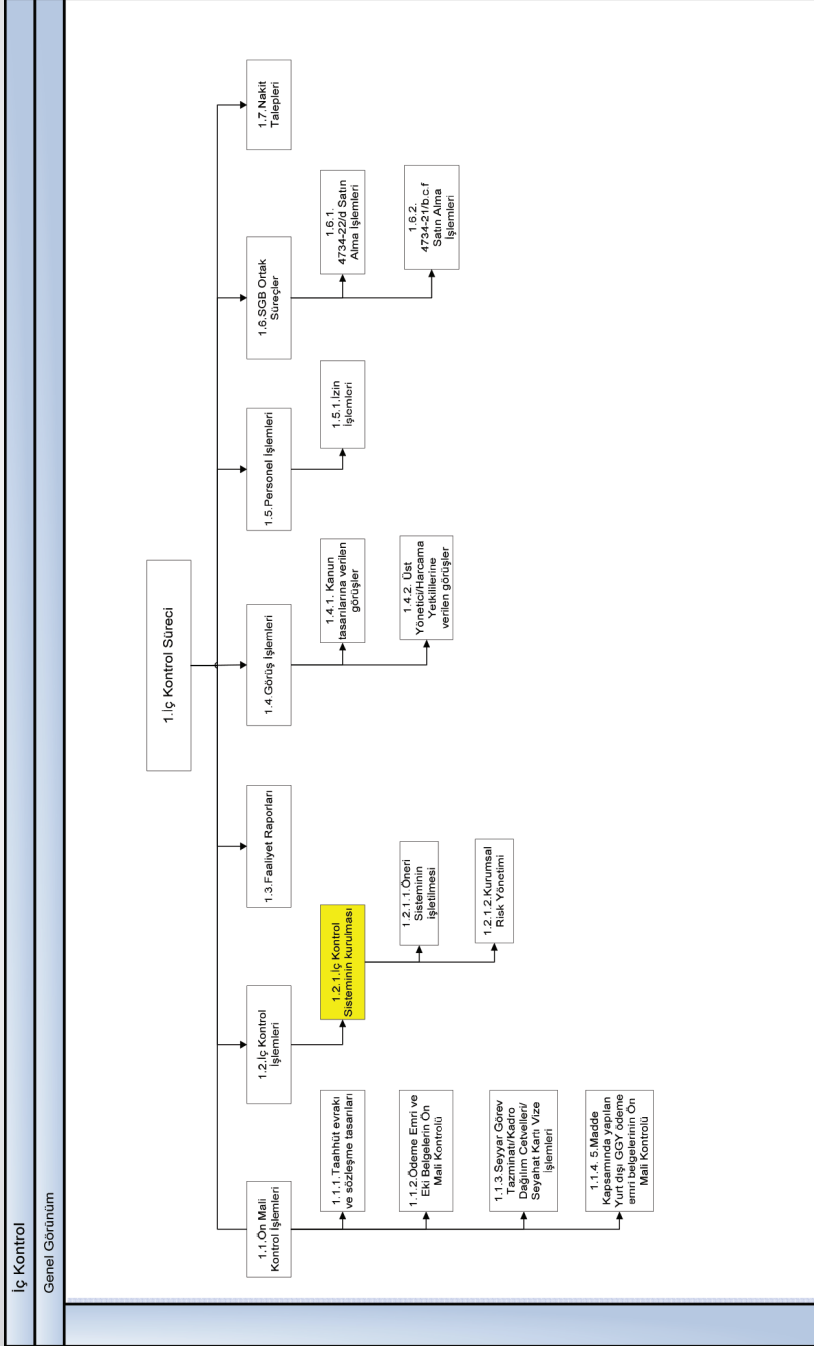
Kısaltmalar	Açıklamalar
SGB	Strateji Geliştirme Başkanlığı
İKDB	İç Kontrol Dairesi Başkanı
MHU	Mali Hizmetler Uzmanı
MSM	Merkez Saymanlık Müdürlüğü
MU	Muhasebe Uzmanı
HM	Hazine Müsteşarlığı
PEDB	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
KİKSHG	Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu
İYK	İzleme ve Yönlendirme Kurulu
ÖTB	Öneri Takip Birimi
ÖDK	Öneri Değerlendirme Kurulu
ÖF	Öneri Formu
ÖDF	Öneri Değerlendirme Formu
BÖS	Bireysel Öneri Sistemi
SF	Standart Form
İK	İhale Komisyonu
PİS	Personel İşlemleri Sorumlusu



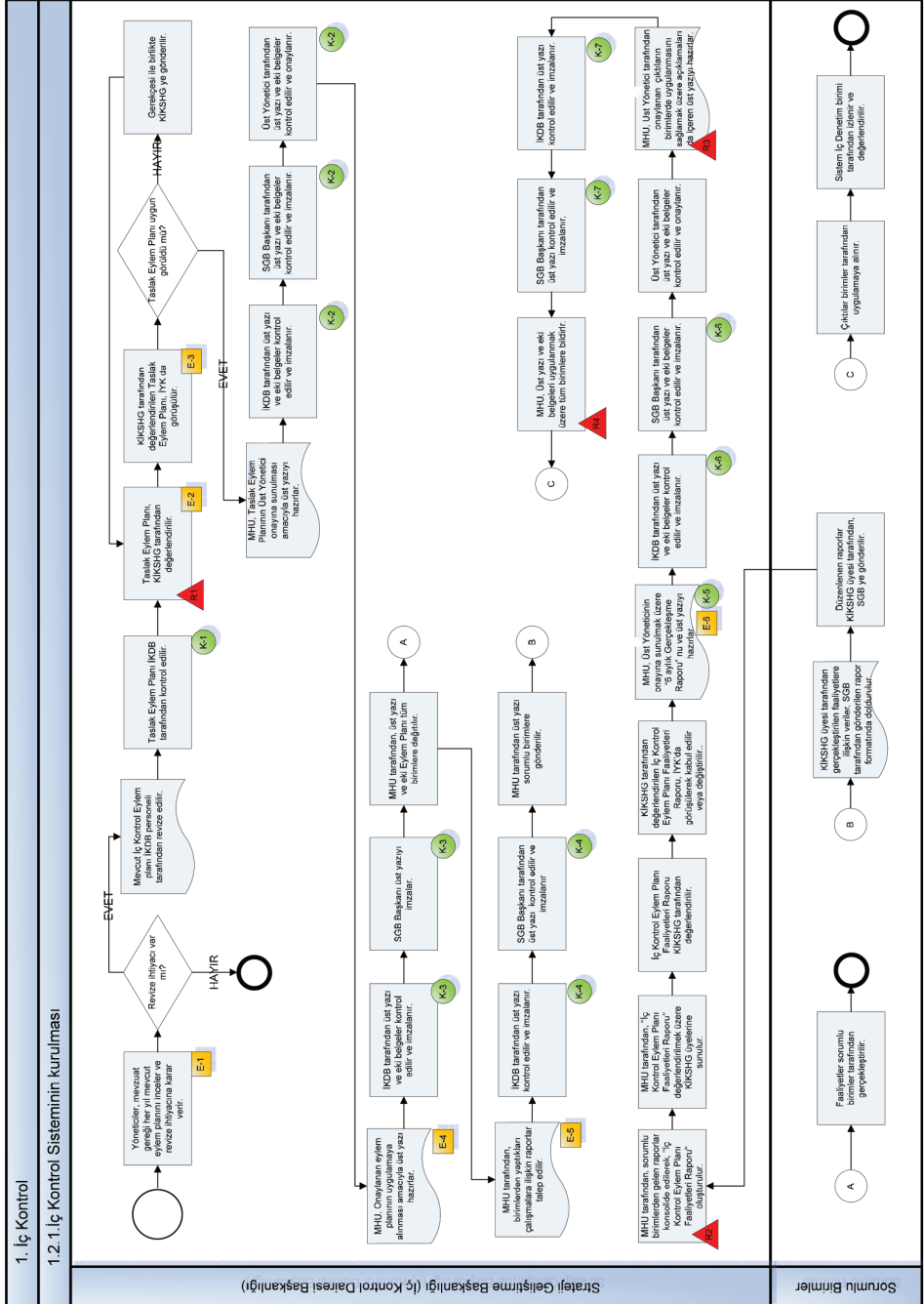
GENEL GÖRÜNÜM-1



GENEL GÖRÜNÜM-2



İÇ KONTROL SİSTEMİ İŞ AKIŞ ŞEMASI



EK NOTLAR

Kontroller	Riskler	Ek Notlar
K-1 Tasleik Eylem Planında yer alan faaliyetlerin sorumluları, bütçe tahmini, çıktılar kontrol edilir. (İşlem Kontrol S1.4)	R1	E-1 İç kontrol düzenlemeleri ve iç kontrol sisteminin idareyi, yöneticilerin görüşü, kişi ve/veya idarelerin taspo ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınarak yılda en az bir kez değerlendirilmeye tabi tutulur ve gerekli önlemler alınır.
K-2 İKDB, SGB Başkanı ve Üst Yönetici tarafından yazı, işenik ve "Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" esaslarına göre gerekli kontroller yapılır. Etki beğdelerin uygunluğu da kontrol edilir.	R2	E-2 Grup üyeleri Müsteşar tarafından görevlendirilmiş olup, değerlendirme işlemi, SGB-MHU tarafından koordine edilen toplantıda gerçekleştirilir. KİKSHG çalışma usul ve esasları ÜBAKİK Projesinde yer almaktadır.
K-3 İKDB, SGB Başkanı tarafından yazı, işenik ve "Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" esaslarına göre gerekli kontroller yapılır.	R3	E-3 Kurul üyeleri toplantısında görüşülür. Toplantı SGB tarafından koordine edilir. Sekreteryâ hizmetleri SGB tarafından yürütülür.
K-4 İKDB, SGB Başkanı tarafından yazı, işenik ve "Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" esaslarına göre gerekli kontroller yapılır.	R4	E-4 İlgili birimlere sorumluluklarındaki faaliyetler ve eylem planı tahvimi yazı ile ayrıca bildirilir.
K-5 MHU, birimler tarafından gelen raporların tam ve eksiksiz olup olmadığını eylem planı ile karşılaştırır. Etek olanlar için birimlere gönderir. (İşlem Kontrol S1.5)		E-5 İç kontrol çalışmaları 6 ayda bir izlenir raporlanır. Rapor formatı tüm birimlere gönderilerek sorumluluklarındaki faaliyetlerin hangi aşamada olduğuna ilişkin bilgilerin toplanması taspo edilir.
K-6 İKDB, SGB Başkanı ve Üst Yönetici tarafından yazı, işenik ve "Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" esaslarına göre gerekli kontroller yapılır. Etki rapor detaylı olarak incelenir.		E-6 KİKSHG Uyum Eylem Planı Rehberi 11-12 "Eylem Planında öngörülen faaliyet ve düzenlemelerin gerçekleştirme sonuçları, idarelerin strateji geliştirme birimleri tarafından en az altı ayda bir olmak üzere düzenli olarak izlenir, değerlendirilir ve eylem planı formatında üst yöneticiye raporlanır."
K-7 İKDB, SGB Başkanı tarafından yazı, işenik ve "Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" esaslarına göre gerekli kontroller yapılır.		MHU, 6 aylık gerçekleştirme raporu istatistiklerini hazırlayarak rapora ekler.



UDH

T.C. Ulaştırma Denizcilik ve
Haberleşme Bakanlığı



İş Akış Şemaları

İle Paralel Yürüyecek
ve Devamı Niteliği
Taşıyan Diğer
Çalışmalar



İŞLEM KONTROL STANDARTLARI



Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Bakanlığımız İç Kontrol Standartları Eylem Planının KOS.2.7. de yer alan “Her düzeydeki yöneticiler verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.” genel şartı gereğince;

Yöneticiler verilen görevlerin yerine getirilip getirilmediğini izlemek amacıyla belirli dönemlerde raporlar temin ederek, bu raporların sonuçlarını değerlendirecektir. Raporların kontrolüne ilişkin dokümantasyon standart bir yapıda hazırlanacaktır.

İşlem Kontrol Standartları Formu temelde iş akışları sırasında tespit edilen kontrol noktalarının ayrıntılı olarak açıklandığı ve standartlara döküldüğü bir belge olup, “**Çeklist**” olarak da nitelendirilebilir.

İşlem kontrol standartları, iş akışları üzerinde yapılan kontrollerin işlem bazında belirlenip gerekli kontrol adımlarının önceden tanımlanması ve standartlaştırılmasıdır. Böylece, yapılan işlemin tüm kontrol makamlarınca ve her seferinde aynı standartlar uygulanarak kontrol edilmesinde ortak bir yaklaşım oluşturulur. İşlem kontrol standartları, süreçleri fiilen gerçekleştiren personel tarafından belirlenir. Sonrasında, işlem kontrollerinin tanımlamaları, kontrolün özellikleri ve kimler tarafından hangi adımlar izlenerek yapıldığı her bir kontrol için belirtilerek tamamlanır.



UBAKİK FORM-17 İşlem Kontrol Standartları Form'unda görüleceği gibi ilk kısımda kontrolün hangi ana sürece ve hangi alt sürece ait olduğu ve kontrolün özellikleri gösterilmektedir;

Kontrolün sıklığı, kontrolün hangi zaman aralıklarıyla (işlem gerçekleştikçe, günlük, haftalık, aylık, yıllık vb.) gerçekleştiğini göstermektedir.

Kontrolün tipi, yapılan kontrolün ne amaçla (önleyici, düzeltici, tespit edici, yönlendirici) yapıldığını göstermektedir.

- **Önleyici Kontroller;** Risklerin gerçekleşmesi halinde idare için oluşturacağı tehditleri sınırlamak ve istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasını en aza indirmek adına faaliyet gerçekleşmeden önce yapılması gereken kontrollerdir. Örneğin sözleşme tasarılarının ön mali kontrole tabi tutulması, hassas görevde bulunanların rotasyonu gibi.
- **Düzeltilici Kontroller;** Risklerin gerçekleştiği durumlarda ortaya çıkan tehditlerden kaynaklanan istenmeyen sonuçların etkisini azaltmaya/düzeltmeye yönelik kontrollerdir. Örneğin sözleşmelere yersiz ödemelerin geri tahsil edilmesine ilişkin hüküm konulması, garanti süresinin öngörülmesi gibi.
- **Tespit Edici Kontroller;** Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir. Örneğin Kesin hesap ve faaliyet raporları bilgilerinin; stratejik plan, performans programı ve yılı bütçesiyle karşılaştırılması, depo sayımları gibi.
- **Yönlendirici Kontroller;** Belirli bir sonuca ulaşmayı sağlamak için yapılan kontrollerdir. Örneğin eğitim verilmesi, koruyucu malzemeler kullanılması (maske, özel giysiler vb), koruyucu sağlık uygulamaları (ellerin yıkanması, özel broşürler yayınlanması vb) gibi.

Kontrolün doğası, kontrolün nasıl (manuel, bilgi teknolojileri yoluyla) gerçekleştirildiğini belirtir.

Kontrol Tanımı, İş akışlarında yer alan kontrol noktalarının belirlendiği işlem kutusunda yer alan kontrol yazılacaktır.



İşlem Kontrol Standartları, işlem kontrolüne ait standart işlemlerin listesi yani kontrol edilen bilgi ve belgeler nelerdir alt alta sıralanacaktır.

Durum, bu bölüm, işlemin kontrol sıklığına göre işlem her gerçekleştiğinde ilgili kontrollerin yapılıp yapılmadığını gösterecektir. (Var-yok şeklinde “✓” işareti (Wingdings font + ü) atılabilir veya “+” işareti kullanılabilir...)

		T.C. ULAŞTIRMA DENİZCİLİK VE HABERLEŞME BAKANLIĞI ...BİRİMİ İŞLEM KONTROL STANDARTLARI FORMU	
Süreç Adı			
Alt Süreç Adı			
Kontrol Sıklığı			
Kontrol Tipi			
Kontrol Doğası			
Kontrol Tanımı			
NO	İşlem Kontrol Standartları	Durum	
Kontrolü Gerçekleştiren Personelinin Adı Soyadı Unvanı			

YETKİ VE ONAY MATRİSİ



Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Bakanlığımız İç Kontrol Standartları Eylem Planının **KOS.4.1.**'de yer alan “İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personele duyurulmalıdır.” genel şartı gereğince hazırlanmıştır.

İmza ve onay mercilerinin eksiksiz olarak belirlenebilmesini sağlamak amacıyla birimlerin iş süreçleri (iş akış şemaları) yazılı olarak oluşturulacak, onay noktaları bu süreçlerde belirlenecektir. İş süreçlerinin ve onay mekanizmalarının belirlenmesini müteakiben, “yetki ve onay matris” leri oluşturulacaktır.

Yetki ve onay matrisi doldurulurken aşağıdaki açıklamalar dikkate alınacaktır.

- **Yetki ve Onaya Konu İşlem:** İş akış şemalarındaki kontrol noktalarının yer aldığı işlemler özetlenerek yazılacaktır.
- **Unvan:** Yetki ve onaya konu işlem kimler tarafından kontrol ediliyor ve imzalanıyorsa Unvanları yazılacaktır.

Söz konusu matris Excel formatında ekteki UBAKİK FORM-18 şeklinde hazırlanacak olup, Paraf İmza Onay Bölümlerinde “X” işareti kullanılacaktır.

**YETKİ VE ONAY MATRİSİ**

BİRİM ADI:					
Yetki ve Onaya Konu İşlem	Unvan*	Hazırlayan	Paraf	İmza	Onay

01/10/2012 UBAKİK FORM- 18

*Gerektiği kadar satır eklenebilir.

GÖREVLER AYRILIĞI MATRİSİ



Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Bakanlığımız İç Kontrol Standartları Eylem Planının **KOS.9.1.**' de yer alan “Her faaliyet veya mali karar ve işlemin uygulanması, kayıt altına alınması, onaylanması ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.” genel şartı gereğince hazırlanmıştır.

Görevler Ayrılığı İlkesi, unvan bazında belirlenen yetki ve sorumlulukların usulsüzlük, uygunsuzluk, hata, eksiklik gibi risklerin önlenmesine yönelik, uygulama, kontrol ve onaylama anlamında ayrıştırılmasını ve bu bağlamda süreç dâhilindeki işlemlerde, hiçbir kişinin bir işleme yönelik tüm parçalar üzerinde kontrol sahibi olmamasını amaçlamaktadır.

Görevler Ayrılığı Matrisi, görevler ayrılığı ilkesinin uygulamasını kolaylaştırmak amacıyla iş akışlarında yer alan ana iş adımlarından hangilerinin aynı kişiler tarafından yapıp yapılamayacağını tespit etmekte kullanılan bir araçtır.

Süreç dahilindeki her bir görevi ve sistemsal adımların bir matrise oturtularak aynı kişiler tarafından yapılmaması gereken görevlerin işaretlenmesiyle oluşan matristir. Birimler bazında oluşturulan iş akışlarında gösterilen tüm işlemler yatay ve dikey eksene aynı sırayı izleyecek şekilde yerleştirilir. Yatay ve dikeydeki işlemlerden, kesişim noktalarında “X” işareti ile belirtilen işlemler görevler ayrılığı ilkesi kapsamında aynı kişiler tarafından yapılmaması gereken işlemlerdir. İki aynı işlemin kesiştiği tablo diyagonali ise tabloyu okuma kolaylığı açısından taranarak değerlendirme dışı bırakılacaktır.



Söz konusu matris Excel formatında UBAKİK FORM-19 da yer alan şekilde yatay olarak hazırlanacaktır.

İşin Adı: İş akışlarında yer alan genel görünümdeki işler yazılacaktır.

İş Adımı: İş akışlarında yer alan her bir iş adımıda yer alan işler yazılacaktır.

GÖREVLER AYRILIĞI MATRİSİ

Konu işlem								
Görevler Ayrılığı Matrisi	İş Adımı 1	İş Adımı 2	İş Adımı 3	İş Adımı 4	İş Adımı 1	İş Adımı 2	İş Adımı 3	İş Adımı 4
İşin adı	İş akışlarında yer alan genel görünümdeki işler yazılacaktır.							
İş Adımı 1				X				
İş Adımı 2				X				
İş Adımı 3				X				
İş Adımı 4	X	X	X					
İşin adı	İş akışlarında yer alan genel görünümdeki işler yazılacaktır.							
İş Adımı 1				X		X		
İş Adımı 2				X				
İş Adımı 3				X				
İş Adımı 4								

01/10/2012 UBAKİK FORM- 19

RİSK KONTROL MATRİSİ



Risk Kontrol Matrisi, bir süreç üzerindeki tüm riskleri, bu risklere karşılık gelen kontrolleri, kontrol tasarım yeterlilik değerlendirmesi ve yeterli olmayan kontrollerle ilgili düzeltici önerileri içeren özetleyici bir dokümandır.

İş akışlarının çizimi, risk ve kontrollerin belirlenmesinin ardından risk kontrol matrisi hazırlanacaktır.

Risk Kontrol Matrisi oluşturulurken izlenen adımlar aşağıda belirtilmektedir:

1. İş akışları üzerinde belirlenmiş tüm riskler matrise taşınacaktır.
2. Risk kategorisi belirlenecektir.

Stratejik Riskler, Kurumu etkileyebilecek stratejiler, politik, siyasi veya kurumun işleyişini etkileyebilecek organizasyonel, yasal ve düzenleyici değişikliklere ait riskler

Operasyonel Riskler, Kurumun stratejik hedeflerine ve amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek ve günlük faaliyetlerin işleyişini etkileyebilecek riskler

Finansal Riskler, Kurumun etkin bir mali yönetim kurmasını ve kontrol ortamını zedeleyebilecek finansal kararlardan ve zarar doğurabilecek konulara ait riskler

Uyum Riskleri, Kurumun uymakla yükümlü olduğu mevzuatla ilgili riskler



3. Risk açıklaması yapılacaktır.
4. Kurumsal Risk Yönetimi El Kitabında yer alan (3.1.4) açıklamalar dahilinde içsel risk değerlendirmesi yapılacaktır.
5. Risklere karşılık kontrol ya da kontroller varsa ilgili riskin karşısına kontrol tanımı yapılacaktır.
6. Kontrol sahibi, sıklığı, doğası (otomatik/manüel) ve kontrol tipi tanımlanacaktır.

Kontrol Tipi;

Önleyici Kontroller; Risklerin gerçekleşmesi halinde idare için oluşturacağı tehditleri sınırlamak ve istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasını en aza indirmek adına faaliyet gerçekleşmeden önce yapılması gereken kontrollerdir. Örneğin sözleşme tasarılarının ön mali kontrole tabi tutulması, hassas görevde bulunanların rotasyonu gibi.

Düzeltilici Kontroller; Risklerin gerçekleştiği durumlarda ortaya çıkan tehditlerden kaynaklanan istenmeyen sonuçların etkisini azaltmaya/düzeltmeye yönelik kontrollerdir. Örneğin sözleşmelere yersiz ödemelerin geri tahsil edilmesi-ne ilişkin hüküm konulması, garanti süresinin öngörülmesi gibi.

Tespit Edici Kontroller; Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir. Örneğin Kesin hesap ve faaliyet raporları bilgilerinin; stratejik plan, performans programı ve yılı bütçesiyle karşılaştırılması, depo sayımları gibi.

Yönlendirici Kontroller; Belirli bir sonuca ulaşmayı sağlamak için yapılan kontrollerdir. Örneğin eğitim verilmesi, koruyucu malzemeler kullanılması (maske, özel giysiler vb), koruyucu sağlık uygulamaları (ellerin yıkanması, özel broşürler yayınlanması vb) gibi.

7. Mevcutsa destekleyici bilgi teknolojileri sistemi belirtilecektir.
8. Kontrol tasarımı yeterliliği 'yeterli' ya da 'yeterli değil' olarak belirlenmiştir. Genellikle riskin etkisini düşürmeyen ya da iyi uygulama örnekleriyle uyumlu olmayan kontroller 'yeterli değil' olarak tanımlanacaktır.
9. Son olarak kontrol tasarımı yeterliliği 'yeterli değil' olarak belirtilen riskler için düzeltici öneriler belirlenecektir. Bu öneriler iyi uygulama örnekleri ışığında tasarlanacak yeni kontrolleri açıklayacaktır.



Söz konusu matris Excel formatında UBAKİK FORM-20 de yer alan şekilde yatay olarak hazırlanacaktır.

EK-1

T.C.
ULAŞTIRMA DENİZCİLİK VE HABERLEŞME BAKANLIĞI
...BİRİMİ
RİSK KONTROL MATRİSİ

Alt Süreç	Risk No	Risk Kategorisi	Ana Risk Adı	Risk Değerlendirmesi	Kontrol Tanımı	Kontrol Sahibi	Kontrol Sıklığı	Kontrol Doğası	Kontrol Tipi	Destekleyici Sistem	Kontrol Yeterliliği	Kontrol Önerisi

01/10/2012 UBAKİK FORM-20



RAPORLAMAYA YÖNELİK ÇIKTILAR



Raporlama ilişkilerinin ve çıktılarının anlaşılması için aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulacaktır.

- Hangi raporlar oluşturulmaktadır?
- Raporlar kim tarafından hazırlanmakta, kontrol edilmekte ve onaylanarak ilgili makamlara iletilmektedir?
- Raporların hazırlanması aşamasında hangi sistem ve programlar kullanılmaktadır?
- Söz konusu raporlar ve bu raporların hazırlanmasında kullanılan sistem ve programlara ilişkin geliştirme önerisi ve talepler bulunmakta mıdır?

Bu sorgular sonucunda aşağıda belirtilen aşamalar kapsamında raporlama ilişkilerinin anlaşılmasına yönelik çıktılar oluşturulacaktır.

1- RAPORLAMA ENVANTERİ

Raporların hangi sistem ve programlar kullanılarak hazırlandığı ve bu sistem ve programlara yönelik geliştirme önerisi bulunup bulunmadığı, raporların kimler tarafından kontrol edildiği ve onaylandığı, hazırlanma aşamasında hangi girdilerin kullanıldığı ve bunların hangi kaynaklardan sağlandığı, raporların ne sıklıkta hazırlandığı ve son olarak da bu raporların hangi makamlara veya kurumlara iletilmekte olduğunu gösteren özet bir tablo olarak tasarlanmıştır.

Raporlama Envanteri, Excel formatında yatay olarak UBAKİK FORM- 21’de yer alan bilgileri içerecek şekilde hazırlanacaktır.

RAPORLAMA ENVANTERİ

Harcama Birim Adı									
Alt Birim									
Rapor Adı	Hazırlayan Birim	Kaynak Sağlayan Birim/ Birimler*	Hazırlanma Sıklığı**	Kullanılan Program	Kontrol Makamı-1	Kontrol Makamı-2	Onay Makamı	İletilen/ Gönderilen Birim/ Kurum	Birim Geliştirme Talebi

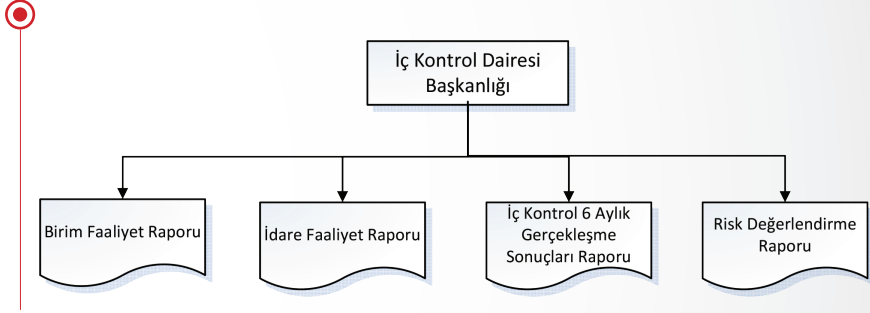
01/10/2012 UBAKİK FORM-21

*Raporun hazırlanması için gerekli verilerin nerden geldiği yazılacaktır.

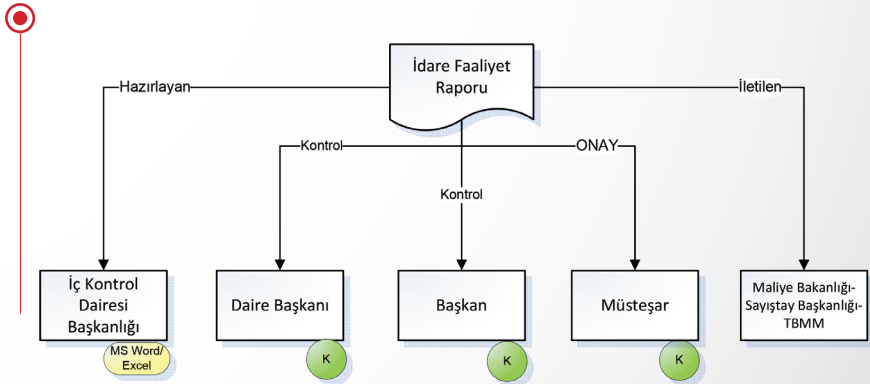
**Raporun haftalık, aylık, yıllık gibi dönemsel bilgiler yazılacaktır.

2- RAPORLAMA ŞEMALARI

Raporlama envanterinde yer alan raporlar, alt birim bazında aşağıdaki örnek-
teki gibi şema haline getirilecektir.



3- RAPORLAMA İLİŞKİLERİ ŞEMASI



Raporlama ilişkileri şeması, raporlama envanterinde özetlenmiş bilgiler ile birimler içerisinde hazırlanan raporlar ve bu raporların hangi hiyerarşik yapıda iletilildiğini açıklayacak şekilde (raporu hazırlayan sorumludan raporun iletildiği makama kadar) aşağıda verilen örneğe uygun, şema formatında hazırlanacaktır.



BİRİM İŞLEM YÖNERGESİ



Birim İşlem Yönergesi, kurumların çalışma usul ve esaslarını düzenlemek ve birimlerde yapılan işlemleri mevzuat ve iş adımları bazında açıklamak ve standardize etmek amacıyla hazırlanan bir dokümandır. Birim işlem yönergeleri, yapılan tüm kontrol faaliyetlerini de kapsamaktadır.

Söz konusu dokümanın hazırlanması aşamasında iş akış şemalarından faydalanılacaktır. İş akış şemaları üzerinde yer alan her bir iş adımı ve kontrol noktası, koordineli ve sıralı biçimde, içerik ve uygulanma şekli kapsamında detaylandırılarak açıklanacaktır. Böylece, süreç içerisinde yer alan görev, yetki ve sorumluluklar ve bu görev, yetki ve sorumlulukların icra edilme şekli birim çapında anlaşılır hale getirilecektir.

Birim İşlem Yönergeleri;

- 1- Amaç, Kapsam, Hukuki Dayanak ve Tanımlar
- 2- Genel Müdürlüğün/Başkanlığın Görevleri ve Birimler
- 3- Görev, Yetki ve Sorumluluklar
- 4- Birimlerin İşlem Detayları
- 5- Çeşitli Hükümler

olmak üzere beş bölümden oluşacaktır.