BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
2024

İçindekiler Tablosu

BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1- Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ile faaliyetlerin sürdürülmesini engelleyebilecek olan risklerin tespit edilmesine, tespit edilen risklerin analiz edilerek ölçülmesine, risklerin önceliklendirilmesine, risklere karşı alınacak önlemlerin belirlenerek uygulanmasına ve risk yönetim sürecinin izlenerek değerlendirilmesine ilişkin yöntemi belirlemektir.

Kapsam

Madde 2- Bu belge Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'nin risk yönetim sürecini kapsar.

Dayanak

Madde 3- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile Kamu İç Kontrol Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 4- (1) Bu belgede geçen;

Alt Birim: Birimler altında yer alan ve birim teşkilat şemalarında gösterilen alt birimleri,

Birim: Fakülteler, Enstitüler, Yüksekokul, Meslek Yüksek Okulları, Genel Sekreterlik, Daire Başkanlıkları, Hukuk Müşavirliği, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Rektörlüğe bağlı Araştırma Merkezleri, Bölüm, Birimler, Genel Sekreterliğe bağlı Birimler ve Amirlikleri,

Birim Risk Çalışma Grubu (BRÇG): Birim yöneticisi tarafından belirlenen birime bağlı alt birim yöneticilerinden ve birimin görevleri ile iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan ve en az üç kişiden oluşan çalışma grubunu,

Birim Risk Koordinatörü (BRK): Üniversitemiz birimlerinin en üst yöneticilerini,

Dış Risk: Üniversite yönetimi tarafından kontrol edilemeyen olaylar sonucunda oluşan riskleri,

Doğal risk: Üniversitenin amaç ve hedeflerine ilişkin olarak tespit edilen risklere karşı hiçbir kontrolün uygulamaya konmadığı andaki risktir.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK): Üniversitemiz Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı hazırlık çalışmaları sürecinde harcama birimleri yetkililerinden oluşturulan kurulu,

İç Risk: Üniversite yönetimi tarafından kontrol edilebilen olaylar sonucunda oluşan riskleri,

İdare Risk Koordinatörü (İRK): Rektör tarafından görevlendirilen Rektör Yardımcılarından birini,

Rektör: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Rektörünü,

Risk: Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olabilecek olaylar veya durumlardır.

Risk İştahı: Üniversitenin amaçları doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk düzeyini,

Risk Yönetimi: Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde Üniversitenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay veya durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetleri,

Üniversite: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesini, ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Risk Yönetim Sürecindeki Yapılar, Görev ve Sorumluluklar

Risk Yönetim Sürecindeki Yapılar

Madde 5- Risk yönetim sürecindeki yapılar; Rektör, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK), İdare Risk Koordinatörü (İRK), Birim Risk Koordinatörü (BRK), Birim Risk Çalışma Grubu (BRÇG), Çalışanlar ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığıdır.(EK-1)

Rektörün görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 6 - Rektörün görev ve sorumlulukları şunlardır;

- **a)** Risk Yönetimi Sisteminin, iç kontrol uygulamaları ile bütünleşik olarak; kurulmasından, uygulanmasından ve işleyişinin gözetilmesinden, birinci derecede sorumlu ve yetkilidir.
- **b)** Her üç yılda bir Üniversitenin amaç ve hedefleri doğrultusunda risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlar ve bu stratejinin nasıl uygulayacağını gösteren Risk Strateji Belgesi'ni onaylayarak, söz konusu belge tüm çalışanlara yazılı olarak duyurulur. Gerekli görmesi halinde Risk Strateji Belgesi güncellenebilir.
- **c)** Risk Strateji Belgesinde risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukların belirlenmesini sağlar.
- **d)** Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne gerekli desteği sağlar.
- **e)** Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımcılığı sağlamak konusunda uygun mekanizmalar oluşturulmasını sağlar.
- **f)** İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile İdare Risk Koordinatörü tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin stratejik eylemler belirler.
- **g)** Risk yönetimi sürecinin Üniversite politikaları doğrultusunda uygulanması konusunda çalışanları teşvik eder.
- **h)** İç Kontrol ve Risk Yönetimi uygulamaları konusunda birim yöneticileri ve Strateji Geliştirme Daire Başkanından güvence alır ve üniversitede risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları ilgili mercilere sunar.
- **i)** Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetir.
- **j)** İzleme raporlarını inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlar.
- **k)** Stratejik risklerin yönetiminde örnek davranışlar sergiler.

l) Risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik eder.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görev ve sorumlulukları

MADDE 7- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görev ve sorumlulukları şunlardır.

a) Üniversitede risk yönetim kültürünün oluşturulmasında politikalar belirler.
b) İdarenin Risk Strateji Belgesini hazırlayarak Rektörün onayına sunar.
c) Harcama Birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi açısından İRK'ye bildirir.
d) Öngörülmeyen risklerin ortaya çıkması durumunda riski ilgili birime iletir ve riskin giderilmesine yönelik faaliyetlerin takibini yapar.
e) Denetim raporlarından yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını sağlar.
f) Risklerin önlenmesi için uygulanan kontrol faaliyetleri ile planlanan risk eylemlerine ilişkin maliyet analizlerini değerlendirerek strateji belirler.
g) Risklerin yönetilmesinde, Üniversitenin belirlemiş olduğu politikalara uyumun sağlanması ve risk eylem planlarında yer alan eylemlerin uygulanması konusunda gerekli tedbirleri alır.
h) Bu belgede değişiklik yapılmasının gerekli görüldüğü durumlarda revize işlemlerini yapar.
i) Kurulun sekretarya hizmetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülür.

İdare Risk Koordinatörünün Görev ve Sorumlulukları

Madde 8- İdare Risk Koordinatörünün görev ve sorumlulukları;

a) BRK tarafından raporlanan birim risklerinden "Üniversite Konsolide Risk Raporunu" hazırlar; bu raporu belirlenen dönemlerde İKİYK ve Rektör'e sunar. Bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de raporlar.
b) Diğer idarelerin risk koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların Üniversite içerisinde koordinasyonunu sağlar.
c) Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını her toplantı öncesinde İKİYK'ye raporlar.
d) İKİYK'nın görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarını BRK'lere bildirir ve Üniversitenin risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri alır.

Birim Risk Koordinatörünün Görev ve Sorumlulukları

Madde 9- BRK, birim yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir. Ancak teşkilat yapısının küçüklüğü ve personel sayısının yetersizliği gibi nedenlerle BRK belirlenmesinde güçlük bulunan idarelerde birim yöneticisinin, BRK olması mümkündür.
Birim Risk Koordinatörünün görev ve sorumlulukları;

a) Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine eder ve rehberlik sağlar. Tespit edilen riskleri alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştiri ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlar.
b) Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını ve ilgili raporları idare tarafından belirlenecek periyotlarla gözden geçirir (aylık, 3 aylık gibi) ve birim yöneticisinin de onayını alarak İRK'ye raporlar.
c) Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ARK) raporladıkları riskleri birim düzeyinde izler. Mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK' ye raporlar.

a) Birim Risk Çalışma Grubu toplantılarına başkanlık eder.
b) Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtları İRK'ye sunar.
c) Risk kayıtlarını yılda bir kez gözden geçirerek, İRK'ye ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlar.
d) Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder.

Alt Birim Risk Koordinatörü

MADDE 10- Alt Birim Risk Koordinatörünün Görev ve Sorumlulukları şunlardır;

a) Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesini koordine eder.
b) Üniversitenin risk stratejisine uygun olarak alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve bunları azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğini BRK'nin belirlediği periyotlarla BRK'ye raporlar.
c) İRK tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri de vermekle yükümlüdür.

Birim Risk Çalışma Grubu Görev ve Sorumlulukları

Madde 10- Birim Risk Çalışma Grubunun görev ve sorumlulukları;

a) Üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi açısından birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, izlenmesi ve raporlanması görevlerini yerine getirir.
b) Birime bağlı alt birimlerce yürütülen faaliyetlere yönelik risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, izlenmesi ve raporlanması görevlerini yerine getirir.
c) Birim hedeflerine ve faaliyetlerine ait yeni tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve kontrollerin etkinliğini yılda en az bir kez gözden geçirir.
d) Çalışanlardan gelen bilgileri konsolide eder.

Çalışanların Görev ve Sorumlulukları

Madde 11- Risk yönetiminin başarısı, çalışanların risk yönetimini sahiplenmesine bağlıdır. Dolayısıyla, her bir çalışan, görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, izlenmesi ve raporlanması) sorumludur.

(2) Üniversite çalışanlarının risk yönetim sürecindeki görev ve sorumlulukları;

a) Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek yoluyla birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunur.
b) Görev alanındaki riskleri, belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir.
c) Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda BRÇG/BRK 'ye gerekli kanıtları sağlar.

İç Denetim Birimi Başkanlığının Görev ve Sorumlulukları

Madde 12- İç Denetim Biriminin görev ve sorumlulukları;

a) Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak Rektör'e mevzuatları çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar.
b) Risk yönetim sürecinin kurulması ve geliştirilmesinde danışmanlık hizmeti sunar.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının Görev ve Sorumlulukları

Madde 13- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının görev ve sorumlulukları;

a) Üniversitede risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine eder ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemler halinde İKİYK'ye raporlar.
b) Risk yönetimi süreçlerinin Üniversitenin tüm birimlerinde etkin işlemesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.
c) Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesini ve eğitim faaliyetlerinin yürütülmesini koordine eder.
d) Risk yönetimine ilişkin Üniversitesindeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.
e) İKİYK'nin ve İRK'nin sekretarya hizmetlerini yürütür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Risk Hiyerarşisi ve Risk Yönetim Süreci

Risk Türleri

Madde 14 – Riskler, iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir;

İç riskler: Üniversite tarafından doğrudan kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir.
Dış riskler: Üniversitenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir.

Risk Hiyerarşisi

Madde 15- Risk yönetim döngüsü stratejik plan hazırlık aşamasında hedeflerin belirlenmesi ile başlayan ve hedeflerin öngörüldüğü şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin analiz edilmesiyle sonuçlanan bütün aşamaları kapsar. Riskler kurum düzeyi, birim düzeyi, alt birim düzeylerde yönetilir. (Ek-2)

İdare Düzeyi (Stratejik Düzey) Riskler: Tüm Üniversiteyi kapsayan, stratejik hedeflere ilişkin kararların verildiği ve Rektörün sorumluluğunda olan alandır. Stratejik düzeyde yönetilmesi gereken risklerin sahibi Rektördür.

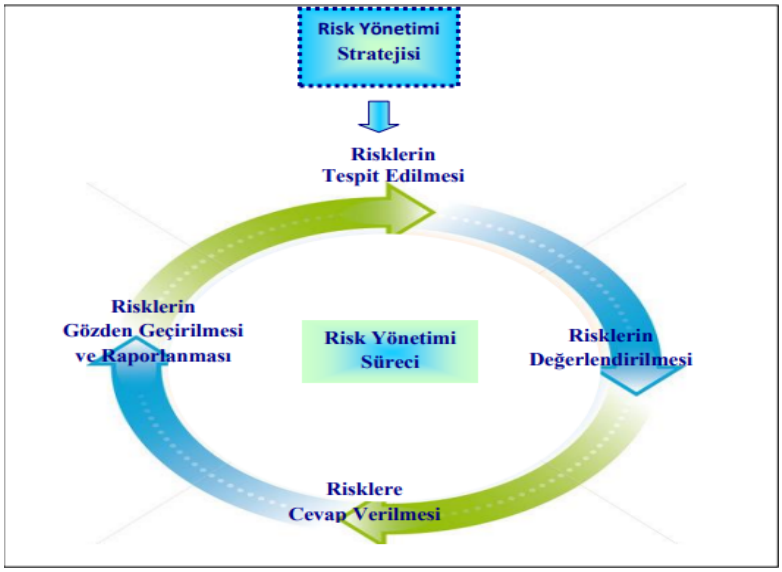
Birim Düzeyi Riskler: Üniversite içinde kamu kaynaklarının kullanılmasından en üst düzeyde sorumlu olunan birimleri ifade eder. Birim düzeyinde yönetilmesi gereken risklerin sahibi birim yöneticisidir.

Alt Birim Düzeyi (Faaliyet Düzeyi) Riskler: Bu düzeyde yürütülen faaliyetler, sadece birim hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyet düzeyinde yapılan işlerdir. Çalışanların tüm faaliyetleri bu kapsamdadır. Risklerin bu düzeyde iyi yönetilememesi öncelikle birim hedeflerine dolayısıyla stratejik hedeflere ulaşılmasını olumsuz yönde etkiler. Alt birim/taşra birimi düzeyinde yönetilmesi gereken risklerin sahibi alt birim/taşra birimi yöneticisidir.

Risk Yönetimi Süreci

Madde 16- Risk yönetim süreci;

a) Risklerin tespit edilmesini,
b) Risklerin değerlendirilmesini,
c) Risklere cevap verilmesini,
d) Risklerin izlenmesi ve raporlanmasını kapsar.



Risklerin Tespit Edilmesi

MADDE 17 –(1) Risk yönetimi sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

(2) Risklerin tespit yöntemi;

a) İdareler riskleri tespit sürecine, stratejik düzeyden faaliyet düzeyine (top-down) ya da faaliyet düzeyinden stratejik düzeye (bottom-up) doğru bir yaklaşım belirleyebilecekleri gibi her iki yöntemi birlikte uygulayarak da risk yönetimi sürecini başlatabilir.
b) İş akışları üzerinde riskler, birim risk koordinatörü ile birlikte iş adımları tek tek değerlendirilmek suretiyle tespit edilir. İş akışları üzerinde riskleri belirlerken EK-4 de yer alan sorulardan yararlanılabilir. Birim hedefleri üzerinde risklerin tespitinde ise, EK-3 de yer alan sorulardan yararlanılabilir.
c) Stratejik amaç ve hedefler çerçevesinde birim ve alt birimler de yıllık hedeflerini belirleyerek bunlara ilişkin riskleri tespit ederler. Birim ve faaliyet düzeyindeki riskler belirlenirken stratejik riskler göz önünde bulundurulur. Ancak, birim ve faaliyet riskleri tespit edilirken, stratejik düzey ile sınırlı kalınmayabilir.
d) Riskleri tespit edebilmek için; Beyin Fırtınası, PESTLE analizi, GZFT/SWOT analizi tekniklerinden/yöntemlerinden biri veya birkaçı kullanılabilir.
e) Tehdit ya da fırsatları dikkate alarak riskler belirlenir ve gruplandırılır (ekonomik, sosyal, kültürel, politik, teknolojik, yasal, etik, çevre vb.).
f) Birim Risk Çalışma Grubu; birim hedefleri üzerinde risklerin tespitinde (Ek-3) de yer alan sorulardan, iş akışları üzerindeki riskleri tespitinde (Ek-4) de yer alan sorulardan yararlanabilir. İş akışları üzerinde riskler, alt birim yöneticileri ile birlikte iş adımları tek tek değerlendirilmek suretiyle tespit edilir.
g) Riskler tespit edildikten sonra iç risk ve dış risk şeklinde gruplandırılır.
h) Tespit edilen riskler, (Ek-**5**)' deki "Risk Tespit ve Oylama Formu" na kaydedilir ve oylanır.

i) Risk tanımlanırken, herkes tarafından anlaşılabilir ve raporlamaya uygun ifadelere yer verilir. Tespit edilen riskler; "x" riski veya "x'in olması" riski şeklinde ifade edilir. Risk Kayıt Formuna da bu şekilde kaydedilmesi uygun olacaktır. (EK-9)

j) Paydaş analizi gerçekleştirilir (paydaşların pozisyonu ve tutumlarını belirleyin).

k) Düzenli olarak ve özellik arz eden dönemlerde (seçimler, ekonomik kriz, doğal afetler vb.) tespit tekrarlanır.

Risk Türünün Tespit Edilmesi

MADDE 18 – Riskler; stratejik risk, yasal risk, finansal risk, raporlama riski ile operasyonel risk olmak üzere beş alt kategoride tespit edilmektedir.

a) Stratejik Risk: Üniversitenin kısa, orta veya uzun vadede belirlemiş olduğu vizyon, misyon, amaç ve hedefleri doğrudan ve dolaylı bir şekilde olumsuz etkileyebilecek risklerdir.

b) Yasal Risk: Kanunların ve yasal düzenlemelerin değişmesinden kaynaklanan riskler ile yetersiz ya da yanlış bilgi ve dokümantasyon nedeniyle yaşanan yasal uyuşmazlıklar, yükümlülüklerin yerine getirilmesi konusundaki belirsizlik, düzenlemelerin yanlış yorumlanması veya personelin bu yükümlülükleri zamanında yerine getirmemesinden kaynaklanan risklerdir.

c) Finansal Risk: Finansal kayıp olasılığı taşıyan tehditleri ve zayıflıkları ifade etmekte olup, mali konularda olumsuz bir etkiye neden olabilecek potansiyel olay, koşul ya da durumlardan oluşur.

d) Raporlama Riski: Kamuya, üst yönetime ve yasal otoritelere yapılan mali ve mali olmayan raporlamaların hatalı olmasına neden olabilecek risklerdir. Kurum içi üretilen bilgi, belge, rapor ve evrakın hatalı ya da eksik yapılması nedeni ile kaynaklanabilecek kayıplara işaret eder.

e) Operasyonel Risk: Birim amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyet riskleridir. Yetersiz sistemlerden, süreçlerden veya çalışanlardan kaynaklanabilecek kayıpların gerçekleşme riskidir. İş süreçleri, sistemler, faaliyetler ve işlemlerdeki hatalar, verimsizlikler, ihmaller, kapasite sorunları bu kapsamda ele alınır.

Yasal, Finansal, Operasyonel ve Raporlama risklerinden stratejik hedefleri etkileme olasılığı olan riskler aynı zamanda stratejik risk olarak kaydedilir.

Risklerin Değerlendirilmesi

MADDE 19– Risklerin değerlendirilmesi, üniversitenin hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesi ve riskin etki ve olasılık açısından öneminin değerlendirilmesidir.

Risklerin değerlendirilmesi, riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, risklerin önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını kapsar. Belirlenen riskler, her bir riskin en iyi nasıl yönetileceğine karar vermek amacıyla Üniversiteye etkileri, gerçekleşme olasılıkları ve sonuçları açısından değerlendirilir ve önceliklendirilir. (EK-6)

Risk değerlendirilmesinde aşağıdaki kriterler kullanılır:

a) Riskler değerlendirilirken, üniversitenin karşılaşabileceği potansiyel olaylar ile birlikte kendine özgü durumu da (örneğin üniversitenin büyüklüğü, faaliyetlerinin karmaşıklığı, yürüttüğü faaliyetlerde tabi olduğu mevzuat, verilen hizmetlerden yararlananların fazla olması) göz önünde bulundurulmalıdır.

b) Riskin etkisi; riskin, Üniversitenin amaç, hedef ve faaliyetleri gerçekleştirme yeteneği üzerindeki önem derecesini ifade eder

c) Riskin olasılığı; riskin belirli bir zaman periyodu içinde gerçekleşme ihtimalini ifade eder.

d) Risk Etki ve Risk Olasılık durumları 1 ile 10 arasında puanlandırılarak / derecelendirilir.

e) Risk seviyesi, Üniversitenin riske maruz kalma seviyesini ifade eder. Riskin gerçekleşme olasılığı ve etkisi için verilen puanların çarpımı ile risk seviyesi belirlenir.
f) Risk değerlendirmesi ile söz konusu risk seviyesi dikkate alınarak, Üniversitenin risk iştahı çerçevesinde riskin kabul edilip edilemeyeceğine karar verilir.
g) Risklere etki ve puanlarının verilmesi için EK-6' da yer alan Risk Değerlendirme tablosu kullanılır ve puanlar EK-5' de yer alan Risk Tespit ve Oylama Formuna kaydedilir.

Risklerin Ölçülmesi

Madde 20- Tespit edilen her bir riskin olma olasılığı ve etkileri rakamlarla gösterilir ve risk puanı hesaplanır.

a) Risklerin olasılık ve etkileri 1 ila 10 arasında puanlanır.
b) Etki Puanı: Riskin gerçekleşmesi halinde yaratacağı sonuçların etkisinin puanlanmasında; "1 ila 10 arasını ifade eder. Etki açısından 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemi olduğu; 10 rakamı bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir.
c) Olasılık Puanı: Bir riskin gerçekleşme olasılığının puanlanmasında; "1 ila 10 arasını ifade eder. Olasılık için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının olmadığı; 10 rakamı riskin gerçekleşmesinin kesin olduğu anlamına gelir.
d) Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcı ayrı ayrı etki puanı ve olasılık puanı verir. Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin; (ortalama) etki puanı, (ortalama) olasılık puanı bulunur.
e) Risk puanı, etki ve olasılık puanlarının çarpımı ile hesaplanır. (Risk Puanı=Etki Puanı x Olasılık Puanı)
f) Risk etki ve olasılıklarının puanlanması ve risk puanının hesaplanmasında "Risk Tespit ve Oylama Formu" kullanılır. (Ek-5)

Risklerin Önceliklendirilmesi

Madde 21- Hesaplanan risk puanlarına göre risk seviyeleri düşük, orta ve yüksek olmak üzere üç seviyeye ayrılır.

a) Risk seviyeleri Risk Haritasında (Ek-7) görülebilir.
b) Risk puanı belirlendikten sonra riskler en yüksek puandan başlamak üzere sıralanır ve risk seviyeleri belirlenir. Birim yöneticisi, puanı düşük olup hedefleri doğrudan etkileyebilecek riskleri öncelikleri arasına alabilir.
c) Risklerin puanlarına göre sıralanması ve seviyelerinin belirlenmesinde "Risk Kayıt Formu" kullanılır.(Ek-9)

Riske Cevap Verme

Madde 22- Risklere cevap verilmesi, idareler tarafından tespit edilen ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek yanıtın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir. Risklere yönelik verilecek cevaplar riskleri kabul etmek, kontrol etmek, devretmek, riskten kaçınmak olarak 4 grupta sınıflandırılır.

Riski Kabul Etmek: Risklere karşı herhangi bir eylem uygulamamaya karar verilmesidir.

a) Riske karşı alınacak önlemlerden sağlanacak fayda, alınacak önlemlerin maliyetinden daha düşük olduğunun anlaşılması durumunda risk kabul edilebilir.

b) Doğal Risk, risk iştahı içinde ise risk kabul edilebilir.

Riski Kontrol Etmek: Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için kontrol faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir. Yönlendirici, önleyici, tespit edici, düzeltici kontrol yöntemleri vasıtasıyla uygulanır.

a) Yönlendirici kontroller: Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir.
b) Önleyici kontroller: Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp Üniversite tarafından kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrollerdir.
c) Tespit edici kontroller: Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir.
d) Düzeltici kontroller: Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yönelik kontrollerdir.

Riski Devretmek: Daha çok Üniversitenin doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda- maliyet açısından Üniversite tarafından yapılması uygun görülmeyen ve bu anlamda riskleri yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir idare/kişi/kuruluşa devredilmesi şeklinde riske cevap verilmesidir. Ancak risk devredilse bile sorumluluk devredilemez. Çünkü risk gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecek olan idarenin kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi riskin paylaşılması şeklinde de değerlendirilmelidir.

Riskten Kaçınmak: Risk yönetilmeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son verilmesidir.

Risklere Nasıl Cevap Veririm?

Risklere karşı verilmesi kararlaştırılan cevaplar "Risk Kayıt Formu"na kaydedilir. (Ek-9)

a. Riskler ve fırsatlar analiz sonuçlarına göre sıralanır.
b. Riskin içeriğine göre cevap belirlenir;

Kabul Et
Kontrol Et
Devret
Kaçın

Verilecek cevabın faydasının, getireceği maliyetten yüksek olmasına dikkat edilir.

Risk Kayıt Formuna kaydedilen riskler "Konsolide Risk Raporu" (Ek-10) ile İRK'ye ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlanır.

Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Madde 23- Risklerin halen var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında ve etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı yıllık olarak yapılacak raporlamalarla izlenir ve değerlendirilir.

Risklerin Raporlama süreci aşağıdaki şekilde yürütülür:

a) Risklerin sürekli izleme sorumluluğu tüm çalışanlara aittir. Çalışanlar görev sorumluluğuna giren işleri yürütürken tespit ettikleri riskleri, kontrol eksikliklerini, önerilerini alt birim yöneticisine raporlar.
b) Alt Birim Risk Koordinatörleri, iletilen riskleri kendi eklemelerini de yaparak Birim Risk Koordinatörüne raporlarlar. Birim Risk Koordinatörü yıllık dönemler için alınan risk kayıtlarını ve ilgili raporları gözden geçirerek İdare Risk Koordinatörü ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına İç Kontrol Sisteminin değerlendirilmesi aşamasında raporlar.
c) Birim Risk Koordinatörü, kendisine iletilen ve kendisi tarafından tespit edilen riskler ile yeni iş süreçlerine ilişkin riskleri, Birim Risk Çalışma Grubu ile görüşerek kontrol yöntemlerine karar verir ve Risk Kayıt Formu'nu günceller.
d) İdare Risk Koordinatörü, Birim Risk Koordinatörü tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak, Kurum Konsolide Risk Raporunu hazırlar, bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de ekleyerek İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Kurulu ile Üst Yöneticiye raporlar.

ALTINCI BÖLÜM

Diğer ve Çeşitli Hükümler Hüküm Bulunmayan Haller

MADDE 24- Bu belgede hüküm bulunmayan hallerde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

Yürürlük

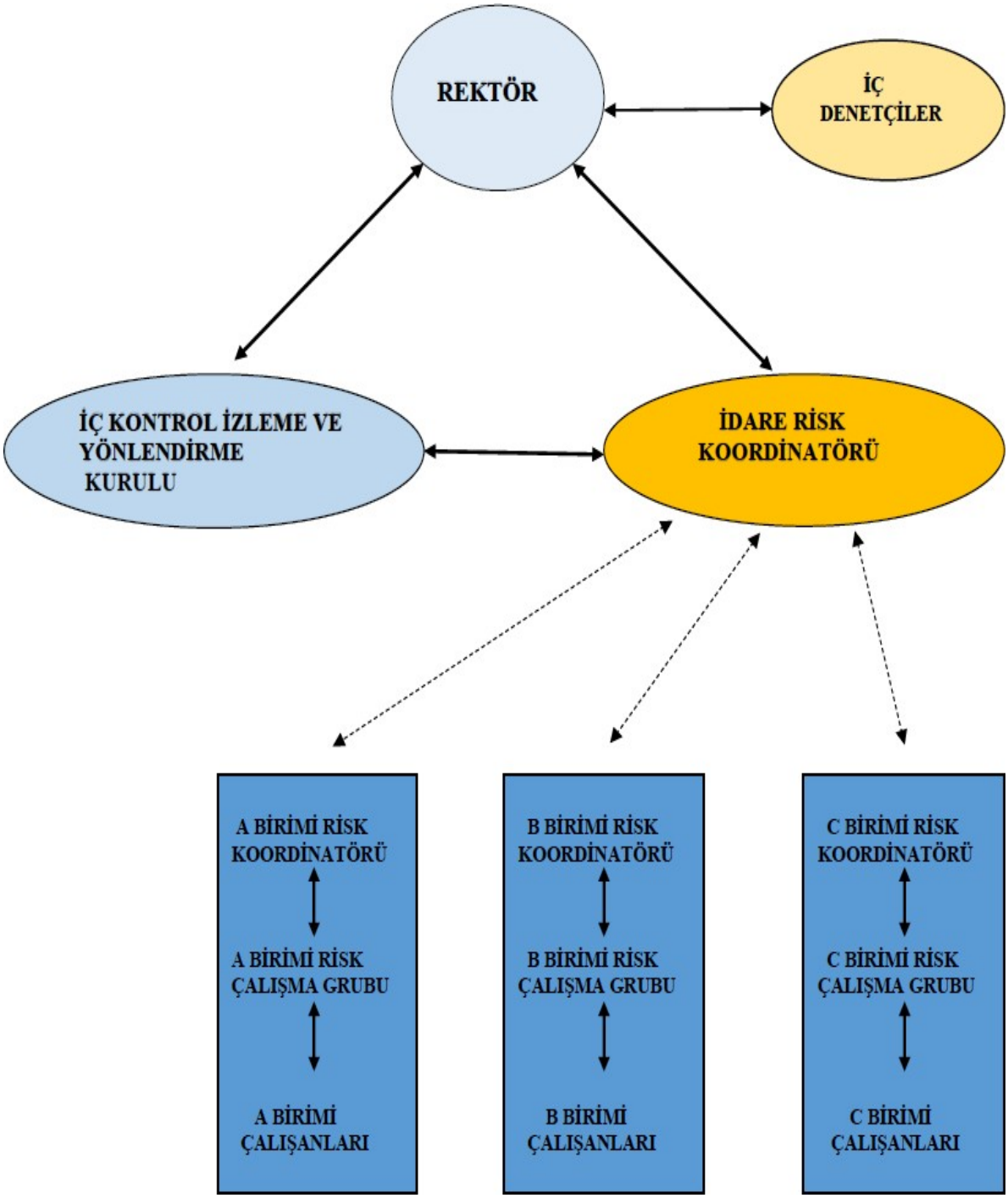
MADDE 25 -Bu belge Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Rektörünün onayı ile yürürlüğe girer.

Yürütme

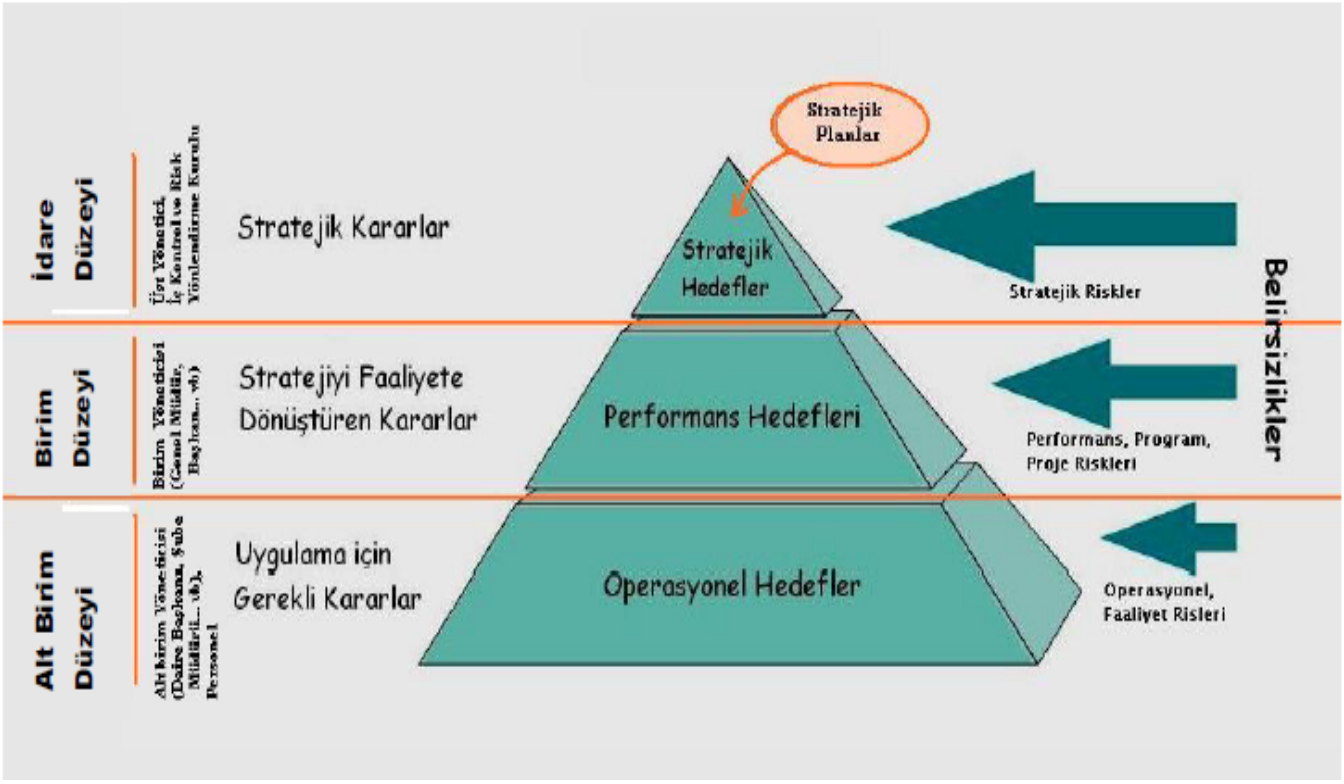
MADDE 26- Bu belge hükümleri, Rektör tarafından yürütülür

EKLER

Ek-1:Risk Yönetim Sürecindeki Yapılar



Ek-2 :Risk Hiyerarşisi



Ek-3: Birim Hedefleri Üzerinde Risklerin Belirlenmesine Yönelik Sorular

Hedeflere ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?

Kritik süreçlerimiz nelerdir?

Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkileri veya faaliyetlerimizin paydaşlar üzerindeki etkileri neler olabilir?

Risk kategorilerimiz nelerdir?

Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?

Hangi varlıklarımız kritik öneme sahiptir?

Usulsüzlük ve yolsuzluk alanları neler olabilir?

Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?

En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?

En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?

Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşıktır?

Yasal gereklilikler nelerdir?

Kaynak kısıtları nelerdir?

İpuçları :
Tespit edilen risk kadar, riskle ilgili kanıtların var olup olmadığı göz önünde bulundurulmalıdır.

Farklı uzmanlıkların bir arada bulunduğu bir çalışma ekibi yeni riskleri tespit etme olasılığını arttırır.

Ek-4: İş Akışlar Üzerinde Risklerin Belirlenmesine Yönelik Sorular

İş adımı doğru yerde mi? Daha uygun bir yerde olabilir mi?

İş adımı kendisinden önce ve sonra gelen iş adımları ile uyumlu mu?
İş adımı ekonomik ve verimli yürütülüyor mu?
İş adımı yetkili kişilerce mi gerçekleştiriliyor?

İş adımı yetkin kişilerce (nitelik ve sayı) mi gerçekleştiriliyor?
İş adımı manuel mi yürütülüyor?
Ne tür hatalar yapılabilir?

İş adımında kullanılan kaynak ya da varlıklar zarar görebilir mi?
İş adımında kullanılan sistem/donanım/yazılım çökebilir mi?
İş adımında bir hata olur ise süreçte yer alan diğer adımlar etkilenebilir mi?
İş adımında yolsuzluk yapma imkânı var mı?
İş adımının çıktıları var mı?

Bu çıktılar hangi koşullarda hatalı olabilir?
Hangi koşullarda çıktı alınamayabilir?
İş adımının girdileri var mı? Bu
girdiler hatalı olabilir mi?
Girdilerin hatalı olması iş adımını ve çıktıyı nasıl etkiler?

İş adımı veya iş adımlarında yaşanan kronik sorunlar veya zafiyetler var mı?İş
adımı hangi koşul/durumlarda gerçekleştirilemez?
İş adımı hangi koşullarda/durumlarda hatalı ya da eksik gerçekleştirilebilir?
İş adımı çevresel faktörlerden nasıl etkilenebilir?

Ek- 5 : Risk Tespit ve Oylama Formu

RİSK TESPİT VE OYLAMA FORMU (Risklerin tespiti ile risk puanının bulunması için kullanılır)													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Etki A	Etki B	Etki C	ETKİ	Olasılık A	Olasılık B	Olasılık C	OLASILIK	Risk Puanı
				Risk Sebep				(A+B+C)/3				(A+B+C)/3	ETKİ * OLASILIK
1													

Sütunlar			
1			**Sıra No**: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2			**Referans No:** Riskin referans numarasını gösterir. Referans Numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3			**Stratejik Hedef:** Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4			**Birim / Alt Birim Hedefi:** Risk kaydı Birim / Alt Birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı İdare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılabilir.
5			**Tespit Edilen Risk**: Risk: Tespit edilen riskler yazılır, Sebep: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.
6	7	8	**Etki A/B/C:** Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile etkiye verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabilir. Puanlama yaparken Ek 5. Örnek Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosuna bakınız.
9			**Etki:** Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) etki puanı bulunur.
10	11	12	**Olasılık A/B/C:** Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile olasılığa verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabilir. Puanlama yaparken Bkz: Ek 5. Örnek Risk Değerlendirme Kriterleri
13			**Olasılık:** Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) olasılık puanı bulunur.
14			**Risk Puanı**: Etki puanı(ortalama) ile olasılık puanı (ortalama) çarpılarak Risk Puanı bulunur

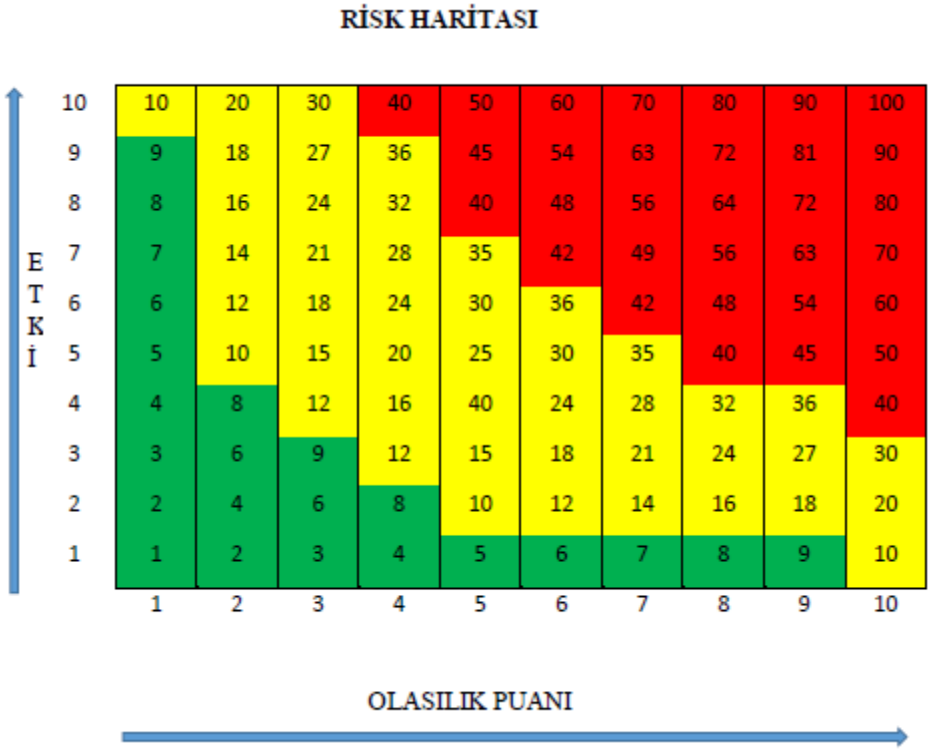
Ek -6. Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu

RİSK DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ TABLOSU

Değer	Aralık	Olasılık	Etki			
			Strateji	Faaliyetler/Süreçler	Mali	Mevzuata Uyum
10	Yüksek	...yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşmesi neredeyse kesin olan risklerdir. Üniversitenin yapısı göz önüne alındığında genellikle politika veya prosed ürlerde n kaynak lanır. Üniversitenin faaliyet alanı ne kadar geniş iseriskli olayların gerçekleşme olasılığı o kadar yüksektir.	Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada önemli etkisi olabilecek risklerdir. Gerçekleşmesi durumunda Üniversitenin amaç ve hedeflerinden sapmasına dolayısıyla amaçlarını yeterince gerçekleştireme mesineneden olabilecek risklerdir.	Üniversitenin/birimin /alt birimin faaliyetlerini etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak risklerdir.	Üniversitenin /birim/alt birim için önemli maddi kayba neden olabilecek risklerdir. Kamu kaynaklarının, Üniversite tarafındankabul edilebilir düzeyin üzerinde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmamas ı yüksek riskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Üniversitenin /birim/alt birim üzerinde büyük yükümlülüklerin oluşabileceği durumlardaki risklerdir.
9						
8						
7						
6	Orta	…yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşmesi olasılığı olan risklerdir. Bunlar genellikle Üniversitenin /birimin/alt birimin daha önce de karşılaştığı veya genel olarak idarelerde karşılaşıl mış olan risklerdir.	Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik amaç ve hedefleri etkileyebilecek kilit risklerin kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir.	Üniversitenin /birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir.	Üniversitenin /birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir düzeyde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması ortariskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Üniversitenin /birim/alt birim üzerinde belirli düzeyde yükümlülüklerin oluşabileceği risklerdir.
5						
4						
3		…yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşme ihtimali düşük olan risklerdir.	Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada çok az etkisi olabilecek	Üniversitenin /birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi	Üniversitenin /birim/bölüm için çok az maddi kayba neden olacak riskledir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda

2 **1**	**Düşük**	Bunlar genellikle Üniversitenin/birimin/alt birimin çok ender karşılaştığı veya neredeyse olmadığı risklerdir.	risklerdir. Etkiler genellikle küçüktür ve sınırlı bir alanı kapsar.	üzerinde çok az etkisi olabilecek risklerdir.	Kamu kaynaklarının Üniversite tarafından kabul edilebilir düzeyin altında etkili,ekonomik ve verimli kullanılmaması, belirli miktarın altında harcanması düşük riskli olarak kabul edilmektedir.	Üniversitenin /birim/alt birim üzerinde çok düşük düzeyde yükümlülüklerin ve/veya sorumlulukların oluşabileceği durumlardaki risklerdir.

Ek-7: Risk Haritası



Riskler değerlendirilirken üçlü bir kategori kullanılır.
Risklerin önem derecelerini temsil etmek üzere kullanılmaktadır .
Toplam puanlarına karşılık gelen puan aralığına uygun bir renk ile gösterilir.

- Yeşil renk: Düşük risk seviyesi (Risk kontrol altında ve acil müdahale veya önlem gerektirmiyor.)
- Sarı renk: Orta risk seviyesi (Risk kırmızıya dönme potansiyeline sahip. Yakından takip gerektiriyor.)
- Kırmızı renk: Yüksek risk seviyesi (Risk etkili bir biçimde yönetilmeyi ve acil müdahaleyi gerektiriyor.)

Risklerin renk kodları ile gösterilmesi riskin önem derecesinin kolayca görülmesine yardımcı olur.

Ek-8: Risk İştahı

RİSK İŞTAHI

	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK
Stratejik Risk	✓		
Yasal Risk	✓		
Finansal Risk		✓	
Operasyonel/Risk		✓	

Ek- 9: Risk Kayıt Formu

RİSK KAYIT FORMU (İdare/Birim/Alt Birim bazında tespit edilen risklerin kayıt altına alınarak durumun raporlanması için kullanılan formdur)													
İdare/Birim/Alt Birim:												**Tarih:**	
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**
Sıra	**Referans No**	**Stratejik Hedef**	**Birim/Alt Birim Hedefi**	**Tespit Edilen Risk**	**Riske verilen cevaplar: Mevcut kontroller**	**Etki**	**Olasılık**	**Risk Puanı (R)**	**Değişim (Riskin Yönü)**	**Riske verilecek cevaplar: Yeni / Ek / Kaldırılan Kontroller**	**Başlangıç Tarihi**	**Riskin Sahibi**	**Açıklamalar**
1				Risk Sebebi									

Sütunlar	
1	**Sıra No:** Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	**Referans No:** Riskin referans numarasını gösterir. Referans numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3	**Stratejik Hedef:** Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	**Birim / Alt birim hedefi:** Risk kaydı birim / alt birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı idare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılır.
5	**Tespit Edilen Risk:** Risk: Tespit edilen riskler yazılır, Sebep: Bu riskin ortaya çıkmasının nedenleri belirtilir.
6	**Riske verilen cevaplar: Mevcut Kontroller:** Mevcut kontroller bu sütuna yazılır.
7	**Etki:** Oylama Formu kullanılarak (Bkz. Ek 2) tespit edilen etki değeridir (1-10 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşirse etkisinin ne olacağı tespit edilir.
8	**Olasılık:** Oylama Formu kullanılarak (Bkz. Ek 2) tespit edilen olasılık değeridir (1-10 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşme olasılığının ne olduğu tespit edilir.
9	**Risk Puanı (R=ExO)**: Oylama Formunda(Bkz. Ek 2) yapılan değerlendirmede tespit edilen etki ve olasılık değerlerinin çarpılması sonucu bulunan, risk puanları önceden belirlenen yüksek, orta ve düşük düzey puan aralıklarına göre yazılır.
10	**Değişim (Riskin yönü):** Bir önceki risk kaydı dikkate alınarak riskin durumundaki değişimin gösterildiği sütundur. (Yukarı/aşağı/sabit) şeklinde yazı ile belirtilebileceği gibi idarenin tercihine göre yön işaretleriyle de gösterilebilir. Daha önce risk kaydı yoksa "Yeni" olduğu belirtilir.
11	**Riske Verilen Cevaplar Yeni/ Ek/Kaldırılan Kontroller:** Öncelikle mevcut kontrollerin gerekli/yeterli olup olmadığı değerlendirilir. Yeterli olduğu değerlendiriliyor ise yeni bir kontrol öngörülmez. Yeterli değil ise yeni veya ek kontroller yazılır. Mevcut kontrollerden kaldırılması uygun bulunanlar da bu bölümde gösterilir.
12	**Başlangıç Tarihi:** Öngörülen yeni veya ek kontrollerin uygulamaya konulacağı, kaldırılması öngörülen kontrollerin ise uygulamadan kaldırılacağı kesin tarihtir.
13	**Riskin Sahibi**: Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştiren, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Riskin sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.
14	**Açıklamalar:** Riskin mevcut durumu, değişim yönü, ne zaman gözden geçirileceği ve hangi aralıklarla kime raporlanacağı ve belirtilmesine ihtiyaç duyulan diğer hususlar bu sütunda belirtilir.
Renkler	
	Yüksek düzey risk
	Orta düzey risk
	Düşük düzey risk

Ek- 10: Konsolide Risk Raporu

KONSOLİDE RİSK RAPORU

(İdare/Birim/Alt Birim bazında tespit edilen risklerin bir üst yönetim kademesinde raporlanmasında kullanılır)

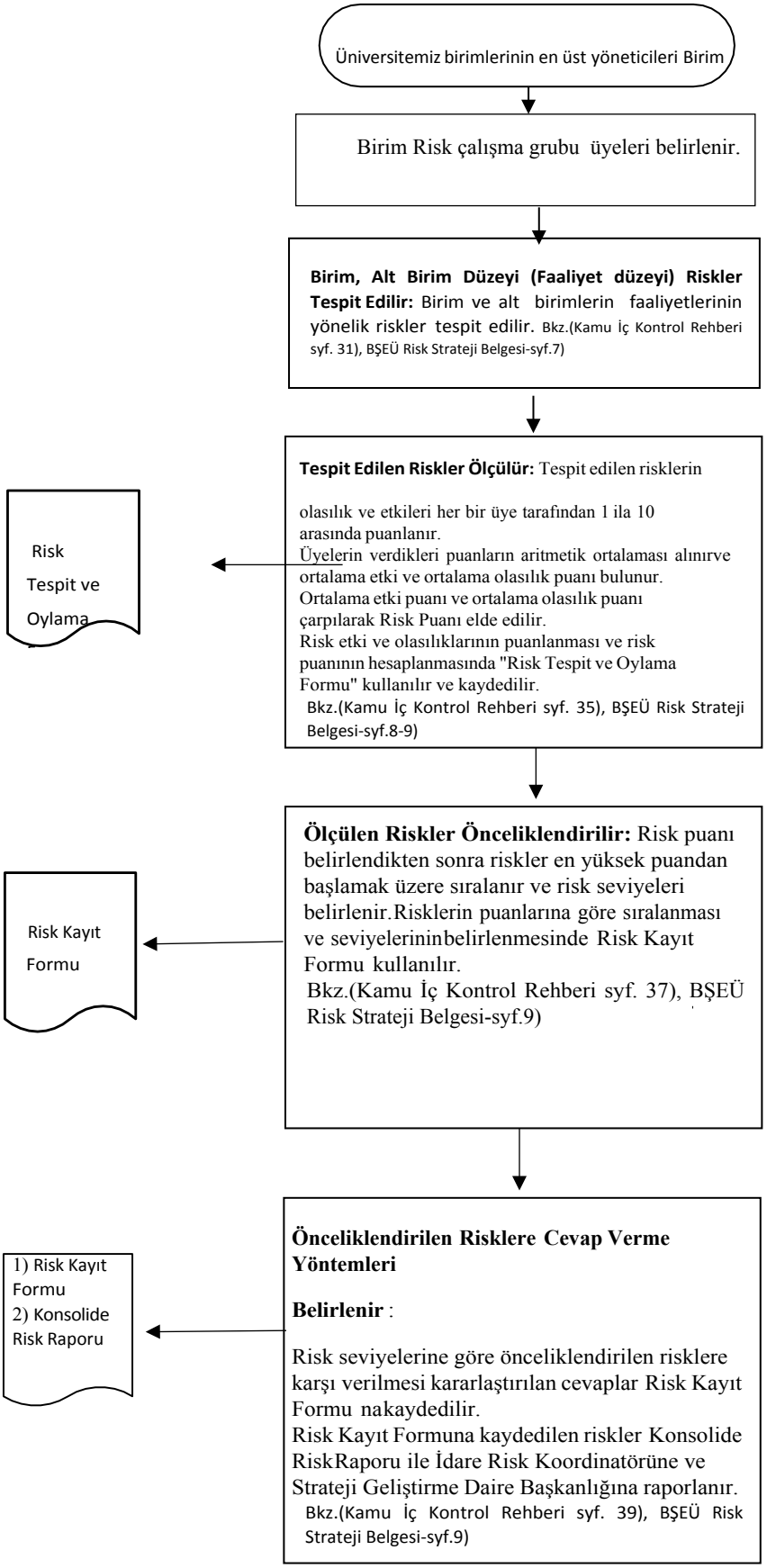
İdare/Birim/Alt Birim: Tarih:

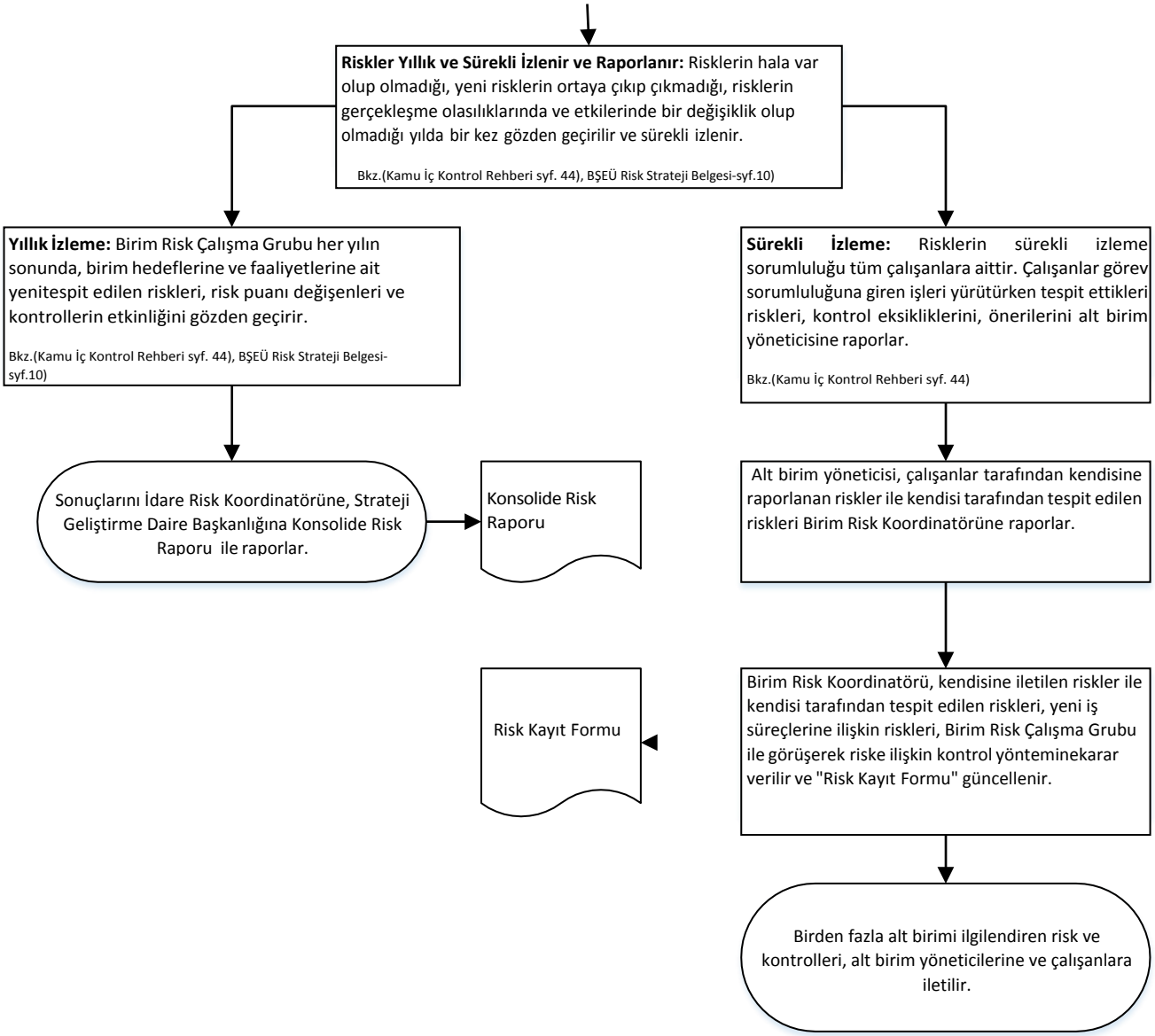
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Durum		Riskin Sahibi	Açıklamalar
					Öncelikli Risk Puanı ve Rengi	Mevcut Risk Puanı ve Rengi		
1								

1	**Sıra No:** Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	**Referans No:** Riskin referans numarasını gösterir. Referans numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3	**Stratejik Hedef:** Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	**Birim / Alt Birim Hedefi:** Risk kaydı birim / alt birim düzeyinde dolduruluyorsa, Üniversitenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı Kurum düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılır.
5	**Tespit Edilen Risk:** Tespit edilen riskler yazılır
6	**Önceki Risk Puanı ve Rengi:** Bir önceki Konsolide Risk Raporundaki riskin durumunu ifade eder.
7	**Mevcut Risk Puanı ve Rengi:** Rapor tarihindeki durumu gösterir.
8	**Riskin Sahibi**: Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştiren, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde, riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Risk sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.
9	**Açıklama:** Kontrol Faaliyetlerinin etkinliği ve geleceğe ilişkin öngörüler açıklama kısmında yer alır.

	Yüksek Düzey Risk	Orta Düzey Risk	Düşük Düzey Risk

EK-11: Birimlerde Yürütülecek Risk Yönetimi Süreç Adımları




Riskler Yıllık ve Sürekli İzlenir ve Raporlanır: Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında ve etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı yılda bir kez gözden geçirilir ve sürekli izlenir.
Bkz.(Kamu İç Kontrol Rehberi syf. 44), BŞEÜ Risk Strateji Belgesi-syf.10)
Yıllık İzleme: Birim Risk Çalışma Grubu her yılın sonunda, birim hedeflerine ve faaliyetlerine ait yenitespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve kontrollerin etkinliğini gözden geçirir.
Bkz.(Kamu İç Kontrol Rehberi syf. 44), BŞEÜ Risk Strateji Belgesi-syf.10)
Sürekli İzleme: Risklerin sürekli izleme sorumluluğu tüm çalışanlara aittir. Çalışanlar görev sorumluluğuna giren işleri yürütürken tespit ettikleri riskleri, kontrol eksikliklerini, önerilerini alt birim yöneticisine raporlar.
Bkz.(Kamu İç Kontrol Rehberi syf. 44)
Sonuçlarını İdare Risk Koordinatörüne, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına Konsolide Risk Raporu ile raporlar.
Konsolide Risk Raporu
Alt birim yöneticisi, çalışanlar tarafından kendisine raporlanan riskler ile kendisi tarafından tespit edilen riskleri Birim Risk Koordinatörüne raporlar.
Risk Kayıt Formu
Birim Risk Koordinatörü, kendisine iletilen riskler ile kendisi tarafından tespit edilen riskleri, yeni iş süreçlerine ilişkin riskleri, Birim Risk Çalışma Grubu ile görüşerek riske ilişkin kontrol yönteminekarar verilir ve "Risk Kayıt Formu" güncellenir.
Birden fazla alt birimi ilgilendiren risk ve kontrolleri, alt birim yöneticilerine ve çalışanlara iletilir.

Detaylı Akış :

1.Adım: Birim veya alt birimin tüm üyelerini, ya da belirli bir iş sürecinde çalışan tüm personelin bir araya gelmesini sağlayın. Risk belirleme ekibiniz içinden bir yöneticiyi beyin fırtınası çalışmasını yönlendirmek üzere görevlendirin. Beyin fırtınasına katılan herkes birimin yürüttüğü iş süreçleri konusunda yeterince bilgi sahibi olmalıdır.

2.Adım: Beyin fırtınasının tüm katılımcıları, belirlenen iş süreçlerinin her bir adımında ortaya çıkabilecek riskle ile bu risklerin gerçekleşmesi durumunda hangi hedeflerin olumsuz etkileneceğine ilişkin fikir üretilmelidir. Bu, tek bir grup halinde veya daha kapsamlı beyin fırtınası toplantıları için alt gruplar halinde de yapılabilir. Çalışma sonucunda tespit edilen riskleri ilgili oldukları hedeflerle birlikte Risk Oylama Formuna kaydedin.

3.Adım: Tüm riskler belirlendikten sonra beyin fırtınası katılımcıları tarafından riskin etki ve olasılığını oylanır. Verilen oylar Risk Oylama Formuna kaydedilir. Katılımcı sayısına göre Formdaki ilgili sütunların sayısı arttırılabilir.

4.Adım: Risk Oylama Formunda belirlenen riskler, beyin fırtınasından çıkan ortalama etki ve ortalama olasılığın çarpımı sonucu bulunan risk puanları yüksek puandan düşük puana doğru sıralanır.

5. Adım : Bütün riskler ilgili değerleriyle birlikte Risk Kayıt Formunun ilgili sütunlarına aktarırlar.

6.Adım: Risklere verilecek cevabı belirlerken risk seviyesinin risk iştahı (*idarenin misyonu, vizyonu, amaç ve hedefleri doğrultusunda herhangi bir zaman diliminde, kabul etmeye (maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu risk miktarıdır.*) içerisinde (kabul edilebilir seviyede) olup olmadığını, hangi cevabın daha uygun olacağını ve risklerin etki ve/veya olasılığını düşürerek riskleri en iyi şekilde azaltacağını düşünün. Ayrıca, mevcut risk cevabının neler olduğunu, bunların hâlihazırda (halen) etkili olup olmadığını ve bunların geliştirilip geliştirilemeyeceğini, mevcut cevapların yanı sıra veya mevcut cevapların yerine yeni cevapların öne sürülmesinin daha uygun olup olmayacağını düşünerek ilgili sütunlar doldurulur.

7.Adım: Risk Kayıt Formundaki talimatlar dikkate alınarak diğer sütunlar doldurularak formlar tamamlanır.

8.Adım : Risk Kayıt Formuna kaydedilen riskler Konsolide Risk Raporu ile İdare Risk Koordinatörüne ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlanır.

BİLECİK ŞEYH EDEBALİ ÜNİVERSİTESİ
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE
BAŞKANLIĞI
İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü
&
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

Aralık-2024
BİLECİK

Adres: Pelitözü Mah. Fatih Sultan Mehmet Bulvarı No:27 11230 Merkez/BİLECİK

Telefon: 0228 214 11 00

Belgegeçer: 0228 214 02 94

E-posta: strateji@bilecik.edu.tr /bseuniversitesi

www.bilecik.edu.tr