



Harcama Birimleri Risk Yönetim Süreci

(Soru ve Cevaplar)

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Aralık, 2025

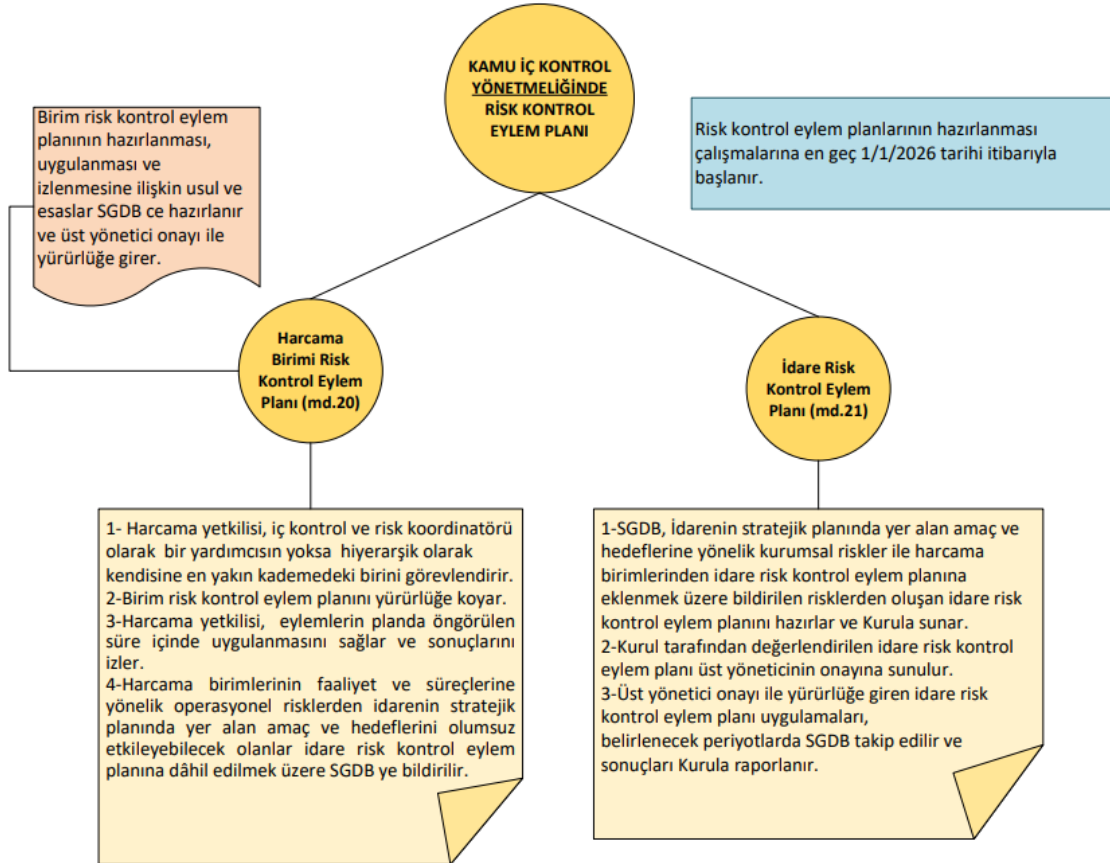
İçindekiler

SORU VE CEVAPLAR	2
1-Risk Kontrol Eylem Planı hazırlama yükümlülüğünün yasal dayanağı nedir?	2
2-Usul ve Esaslar; önceki yıl ve yıllarda yürütülen risk yönetim çalışmalarından farklı olarak ne tür düzenlemeler getirmiştir?	2
3-Birimde risk koordinatörü olarak hangi personel görevlendirilecektir?	2
4-Birimde yürütülecek risk çalışmalarında hangi personel görevlendirilecektir?	3
5-Birimde yürütülen faaliyet ve süreçlerin riskleri nasıl tespit edilecektir?	3
6-Risklerin tespiti aşamasında, önceki yıl ve yıllarda tespit edilmiş olan mali ve idari iş süreçleri riskleri nasıl ele alınacaktır?	3
7-Risklerin değerlendirilmesi süreci kaç aşamadan oluşur?	3
8-Risklerin doğal etki, doğal olasılık seviyelerinin ve doğal risk puanının belirlenmesi aşaması nasıl yürütülecektir?	3
9-Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi nasıl yapılacaktır?	4
10-Artık Risk Seviyesi nasıl belirlenecektir?	4
11-Risklerin Önceliklendirilmesi aşamasında ne yapılır?	4
12-Riske Yönelik Alınacak Kararlar nelerdir?	5
13-Risk azaltılması yönünde karar alınması durumunda ne yapılacaktır?	5
14-Günlük faaliyetlerde yeni oluşan riskler için ne yapılacaktır?	5
15-Daha önce belirlenmiş fakat çeşitli nedenlerle seviyesi veya niteliği değişen riskler için ne yapılacaktır?	5
16-Riskler yıllık olarak izlenmesi kapsamında neler yapılacaktır ve hangi raporlar hazırlanacaktır?	5
17-Birim Risk Kontrol Eylem Planının Hazırlanması ve Uygulanması	5
18-Birim risk kontrol eylem planında yer alan risklerden kategorisi “stratejik risk” olanlar ile ilgili ne yapılacaktır?	6
19-Birim Risk Kontrol Eylem Planının İzlenmesi ve Raporlanması nasıl yapılacaktır?	6

SORU VE CEVAPLAR

1-Risk Kontrol Eylem Planı hazırlama yükümlülüğünün yasal dayanağı nedir?

Kamu İç Kontrol Yönetmeliğinin 20. maddesinde Harcama Birimi Risk Kontrol Eylem Planı, 21. maddesinde İdare Risk Kontrol Eylem Planına ilişkin hükümlere yer verilmiştir. Şekil-1 de madde hükümleri gösterilmiştir.



Şekil:1 Risk Kontrol Eylem Planı

Yönetmeliğin 21. maddesi gereği SGDB’ce hazırlanan “Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Birim Risk Kontrol Eylem Planının Hazırlanması, Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar” Rektörlük Makamınca onaylanarak yürürlüğe girmiştir.

2-Usul ve Esaslar; önceki yıl ve yıllarda yürütülen risk yönetim çalışmalarından farklı olarak ne tür düzenlemeler getirmiştir?

Harcama birimlerine; **Birim Risk Kontrol Eylem Planının hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi** yükümlülüğünün getirilmiştir. Bunun yanı sıra önceki yıl ve yıllarda yürütülen risk yönetim çalışmalarından farklı olarak getirilen düzenlemelere Ek’te yer verilmiştir.

3-Birimde risk koordinatörü olarak hangi personel görevlendirilecektir?

Harcama yetkilisi tarafından bir yardımcısını, yardımcısı yoksa hiyerarşik olarak kendisine en yakın kademedeki bir görevliyi, iç kontrol ve risk koordinatörü olarak görevlendirir.

4-Birimde yürütülecek risk çalışmalarında hangi personel görevlendirilecektir?

Riskler koordinatörün koordinatörlüğünde, alt birim yöneticileri ve birimin faaliyet ve süreçlerini değerlendirebilecek personelin de katıldığı çalışma grubu içerisinde tespit edilir, değerlendirilir, ele alınır.

Koordinatörün koordinatörlüğünde, alt birim yöneticileri ve birimin faaliyet ve süreçlerini değerlendirebilecek personelin de katıldığı çalışma grubu oluşturulur. Çalışma grubu katılımcıları harcama yetkilisi ile koordinatör dışında en fazla 8 kişiden oluşur.

5-Birimde yürütülen faaliyet ve süreçlerin riskleri nasıl tespit edilecektir?

Birimde yürütülen faaliyet ve süreçleri olumsuz etkileyebilecek riskler tespit edilirken;

Öncelikle Ek:1 de yer alan risk alanları kapsamında birimde yürütülen iş süreçleri belirlenir. Ardından finansal, operasyonel, teknolojik, stratejik, uyum, itibar riski oluşturabilecek iş süreçleri belirlenir.

Bu iş süreçlerine yönelik risklerin neler olduğu belirlenir.

Belirlenen risklerin ana kök ve alt kök nedenleri belirlenir.

Daha sonra ana kök neden ve etkiyi içerecek şekilde risk tanımları yapılır.

Çalışma sonuçları Ek 2- Risk Tespit Forumu'na kaydedilir.

6-Risklerin tespiti aşamasında, önceki yıl ve yıllarda tespit edilmiş olan mali ve idari iş süreçleri riskleri nasıl ele alınacaktır?

Daha önceden yürütülen risk çalışmalarında birimde tespit edilen risklerin;

- Risk tanımları kök neden ve etkiyi içerecek şekilde değil ise risk tanımları güncellenerek,
- Bu risklerin, risk alanları belirlenerek (risk eğitim öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim ve destek),
- Mali iş süreçleri riskleri olarak tespit edilmiş olanlar finansal risk olarak,
- İdari iş süreçleri riskleri ise ilgisine göre stratejik risk, operasyonel risk, finansal risk, uyum riski, itibar riski, teknolojik risk kategorilerinden biri ile ilişkilendirilerek,

birim risk yönetim sürecine dahil edilir. Çalışma sonuçları Ek 2- Risk Tespit Forumu'na kaydedilir.

7-Risklerin değerlendirilmesi süreci kaç aşamadan oluşur?

Risklerin değerlendirilmesi aşaması;

- a) Risklerin doğal etki, doğal olasılık seviyelerinin ve doğal risk puanının belirlenmesi,
- b) Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve artık risk seviyesinin belirlenmesi,
- c) Risklerin önceliklendirilmesi, aşamalarından oluşur.

8-Risklerin doğal etki, doğal olasılık seviyelerinin ve doğal risk puanının belirlenmesi aşaması nasıl yürütülecektir?

Doğal risk; riske yönelik herhangi bir kontrol faaliyeti uygulanmadan önceki risk seviyesini ifade eder.

Tespit edilen riske yönelik herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyeti uygulanmadan önceki durum dikkate alınarak; her bir riskin olma olasılığı ve etkileri 1 ila 5 arasında puanlanır.

Doğal risk etki ve olasılıklarının puanlanması ve doğal risk puanının hesaplanmasında “Risk Oylama Formu” kullanılır. (Ek:6)

Her bir katılımcının verdikleri puanların ortalaması alınarak; ortalama doğal olasılık ve ortalama etki puanları belirlenir.

Ortalama doğal risk puanı, ortalama etki ve ortalama olasılık puanlarının çarpımı ile hesaplanır. (Doğal Risk Puanı=Ortalama Etki Puanı x Ortalama Olasılık Puanı)

Ortalama doğal olasılık ve etki puanları ile doğal risk puanları Risk Kayıt Formuna (Ek:7) kaydedilir.

(Risk Kayıt Formu (Ek:7) excel dosyasında doğal risk puanı otomatik olarak hesaplanmaktadır.)

9-Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi nasıl yapılacaktır?

Mevcut risk yönetimi faaliyetleri; birimin faaliyet ve süreç risklerine yönelik idare bünyesinde halihazırda uygulanan faaliyetlerdir.

Doğal risk puanının hesap edilmesi aşmasından sonra; birimde söz konusu risklere yönelik yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği değerlendirilerek, önceliklendirmede esas alınacak artık risk seviyesine ulaşılır.

Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı; yeterli, kısmen yeterli, zayıf, yeterli değil şeklinde değerlendirilir. Değerlendirme sonucuna yeterlilik katsayısı hesap edilir. *(Risk Kayıt Formu (Ek:7) excel dosyasında yeterlilik katsayısı otomatik olarak hesaplanmaktadır.)*

Riske karşı yürütülen mevcut faaliyetlerin riskin etkisi mi, olasılığını mı ya da ikisini birden mi düşürdüğü, risk kayıt formu üzerinde işaretlenir.

10-Artık Risk Seviyesi nasıl belirlenecektir?

Artık Risk: Riskin etkisi ve/veya olasılığının azaltılması amacıyla yürütülen kontrollerden sonra arta kalan risk seviyesini ifade eder.

Yeterlilik katsayıları doğal risk puanına uygulanarak artık risk seviyesi puanı belirlenir. (Artık Risk Seviyesi Puanı= Doğal Risk Puanı*Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri Yeterlilik Katsayısı)

(Risk Kayıt Formu (Ek:7) excel dosyasında artık risk seviyesi puanı otomatik olarak hesaplanmaktadır.)

Hesaplanan artık risk seviyesi puanına göre artık risk seviyeleri; çok yüksek, yüksek, orta, düşük, çok düşük şeklinde sınıflandırılır.

(Risk Kayıt Formu (Ek:7) excel dosyasında artık risk seviyesi otomatik olarak hesaplanmaktadır.)

11-Risklerin Önceliklendirilmesi aşamasında ne yapılır?

En yüksek puanlı artık risklerin öncelikli olup olmadığı değerlendirilir. Eğer en yüksek puanlı riskler öncelikli değilse, etki ve olasılık puanları ile mevcut risk yönetimi

faaliyetlerinin etkinlik katsayıları yeniden gözden geçirilir ve güncelleme ihtiyacı olup olmadığına karar verilir.

12-Riske Yönelik Alınacak Kararlar nelerdir?

Artık risk seviyelerine göre çok yüksek, yüksek, orta, düşük, çok düşük şeklinde sınıflandırılan riskler karşısında ne yapılacağına bu aşamada karar verilir.

Alınacak kararlar; riski kabul etmek, riski azaltmak, riski devretmek ve riskten kaçınmak olmak üzere 4 sınıfta belirlenir. Alınacak karar risk kayıt formu üzerinde gösterilir.

13-Riskin azaltılması yönünde karar alınması durumunda ne yapılacaktır?

Alınan karar riskin azaltılması yönünde ise bu riskler için ilave risk yönetim faaliyeti belirlenir. Bu doğrultuda belirlenen ilave risk yönetim faaliyetinin; sorumluları, başlangıç tarihi, tamamlanma tarihi belirlenir. Risk kayıt formuna kaydedilir.

14-Günlük faaliyetlerde yeni oluşan riskler için ne yapılacaktır?

Sürekli izleme kapsamında; birim yöneticileri gözetiminde harcama yetkilisine anlık olarak bildirilir. Harcama yetkilisine bildiriminde “Yeni Tespit Edilen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu” (Ek:9) kullanılır. Bildirilen bu riskler harcama yetkilisi tarafından değerlendirilir, gerekmesi durumunda risk kayıt formu ve risk kontrol eylem planları güncellenir.

15-Daha önce belirlenmiş fakat çeşitli nedenlerle seviyesi veya niteliği değişen riskler için ne yapılacaktır?

Sürekli izleme kapsamında; birim yöneticileri gözetiminde harcama yetkilisine anlık olarak bildirilir. “Değişen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu” (Ek:10) kullanılır. Bildirilen bu riskler harcama yetkilisi tarafından değerlendirilir, gerekmesi durumunda risk kayıt formu ve risk kontrol eylem planları güncellenir.

16-Riskler yıllık olarak izlenmesi kapsamında neler yapılacaktır ve hangi raporlar hazırlanacaktır?

Risk kayıt formu üzerinden izleme; Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında ve etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı yılda bir kez Aralık ayında gözden geçirilir. Bu kapsamda yeni risklerin oluşup oluşmadığı, kontrollerin etkinliği ve risklerin puanlarının değişip değişmediği kontrol edilir. Elde edilen çıktılar Risk Kayıt Formunun (Ek:7) risklerin izlenmesi kısmına kaydedilir.

Birim Konsolide Risk Raporu düzenlenmesi; Yıllık izleme sonuçlarını içeren Birim Konsolide Risk Raporu (Ek:11) hazırlanır ve takip eden yılın Ocak ayı sonuna kadar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilir.

17-Birim Risk Kontrol Eylem Planının Hazırlanması ve Uygulanması

Risk yönetim sürecinde riskin azaltılması yönünde karar alınarak ilave risk yönetim faaliyeti belirlenen riskler için “Birim Risk Kontrol Eylem Planı” (Ek:12) hazırlanır. Bu kapsamda;

- a) İlave risk yönetim faaliyetini gerçekleştirmek üzere eylemler belirlenir.
- b) Bu eylemleri gerçekleştirecek sorumlular belirlenir.
- c) Eylemin başlama ve bitiş tarihleri belirlenir.

ç) Öngörülen eylemin izleme yöntemi belirlenir.

Birim risk kontrol eylem planı harcama yetkilisi tarafından onaylanarak yürürlüğe girer ve öngörülen eylemler sorumlularınca süresi içerisinde yerine getirilir.

18-Birim risk kontrol eylem planında yer alan risklerden kategorisi “stratejik risk” olanlar ile ilgili ne yapılacak?

Birim risk kontrol eylem planında yer alan risklerden kategorisi “stratejik risk” olanlar “İdare Risk Kontrol Eylem Planına Dahil Edilmesi Talep Edilen Stratejik Riskler Bildirim Formu” (Ek:13) ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bildirilir.

19-Birim Risk Kontrol Eylem Planının İzlenmesi ve Raporlanması nasıl yapılacaktır?

(1) Harcama yetkilisi; onaylayarak yürürlüğe koyduğu Birim Risk Kontrol Eylem Planında öngörülen eylemlerin süresi içerisinde tamamlanma durumlarını Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere yılda iki kez izler. İzleme sonuçları Birim Risk Kontrol Eylem Planı üzerinde gösterilir.

(2) Öngörülen eylemlerin tamamlanma durumları izleme sonuçları aşağıdaki gibi ifade edilir.

- a) "Öngörülen Eylem Gerçekleştirildi",
- b) "Öngörülen Eylem Geliştirme Aşamasında",
- c) "Öngörülen Eylem Planlandı",
- ç) “Öngörülen Eylem Gerçekleştirilmedi”.

(3) Aralık ayında yapılan izleme sonuçlarını içeren Birim Risk Kontrol Eylem Planı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına takip eden yılın Ocak ayının sonuna kadar gönderilir.

