

## RİSK-RİSK YÖNETİMİ

Amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini olumsuz etkileyebileceği değerlendirilen olay veya durumlara **risk** denir.

Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay ya da durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetler **Risk Yönetimidir**.

### Risk yönetimi aşamaları

- ◆ Risk stratejisinin belirlenmesi,
- ◆ Risklerin tespit edilmesi,
- ◆ Risklerin değerlendirilmesi,
- ◆ Risklere cevap verilmesi,
- ◆ Risklerin gözden geçirilmesi ve
- ◆ Raporlanması

Riskler gerçekleşme olasılığı ve risklerin gerçekleşmesi durumunda ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.

### RİSK DEĞERLENDİRME STANDARTLARI

#### Standart 5. Planlama ve Programlama

İdareler, faaliyetlerini, amaç, hedef ve göstergelerini ve bunları gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları içeren plan

Bu standart için gerekli genel şartlar:

**5.1.** İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.

**5.2.** İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.

**5.3.** İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.

**5.4.** Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.

**5.5.** Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.

**5.6.** İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.

**Standart: 6. Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi**  
İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış

riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

**6.1.** İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.

**6.2.** Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.

**6.3.** Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

### RİSK YÖNETİMİNDE GÖREV VE SORUMLULUKLAR

#### 1-Üst Yönetici

-Her üç yılda bir idaresinin amaç ve hedefleri doğrultusunda risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlar ve bu stratejinin nasıl uygulayacağını gösteren Risk Stratejik Belgesini onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara yazılı olarak duyurur.

-RSB'de risk yönetimi için bu Rehber kapsamında gerekli yapıları (İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) gibi) oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler.

-Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne (İRK) gerekli desteği sağlar.

-Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımı sağlamak konusunda uygun mekanizmalar oluşturulmasını sağlar.

-İKİYK ile İRK tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin stratejik eylemler belirler.

-Risk yönetimi konusunda İKİYK'den ve İç Denetim Birim Başkanlığından güvence alır ve idaresinde risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları bakana, sunar.

-Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetir.

-İzleme raporlarını inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlar.

#### 2-İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

-İdarenin RSB'sini hazırlayarak üst yöneticinin onayına sunar.

- İdarenin risk yönetimi kültürünün oluşturulmasında politikalar belirler.

-Risklerin kurumda tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir.

-Harcama birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi açısından İRK'ye bildirir.



Kurumsal Risk Yönetimi ,İç Kontrol Ve İç Denetim



## İÇ KONTROL (RİSK)

TRABZON ÜNİVERSİTESİ

EYLÜL 2023

-Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirler ve bunları İRK'ye bildirerek ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.

-İKİYK RSB'de belirledikleri sıklıkta toplanarak idarenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde gelinen durumu değerlendirerek üst yöneticiye raporlar.

-Sayıştay ve iç denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekler.

### 3-İdare Risk Koordinatörü (İRK)

Üst yönetici, **yardımcılarından birini** veya **SGB yöneticisini** İRK olarak görevlendirir. İRK, İKİYK'nin doğal üyesidir ve idarenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda üst yöneticiye karşı sorumludur.

#### Risk yönetimi konusunda İRK;

-Risk yönetimi çerçevesinde Birim Risk Koordinatörlerini (BRK) toplantıya çağırır.

-Her bir BRK tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak Konsolide Risk Raporunu(RY EK 4) hazırlar; bu raporu belirlenen dönemlerde İKİYK ve üst yöneticiye sunar. Bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de raporlar.

-Diğer idarelerin İRK'leri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların idare içerisinde koordinasyonundan sorumludur.

-Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyerek bunu her toplantı öncesinde İKİYK'ye raporlar.

-İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin BRK'lere geri bildiri

### 4-Birim Risk Koordinatörü (BRK)

BRK, birim yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir. Küçük birimlerde birim yöneticisi BRK olabilir.

#### Risk yönetimi konusunda BRK' ler;

-Birim hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine eder ve rehberlik sağlar. Tespit edilen riskleri alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirir ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlar.

-Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını ve ilgili raporları idare tarafından belirlenecek periyotlarla gözden geçirir (aylık, 3 aylık gibi) ve birim yöneticisinin de onayını

arak İRK'ye raporlar.

-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.

-Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtları İRK'ye sunar.

-İRK ve İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa ARK'lere geri bildirim sağlar.

- Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder.

### 5- Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK)

Risklerin alt birim düzeyinde yönetilmesinin uygun görüldüğü idarelerde ARK, alt birim yöneticisi veya görevlendirdiği kişidir.

#### Risk yönetimi konusunda ARK' ler;

-Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesini koordine eder. - İdarenin 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.

-İRK tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri de vermekle yükümlüdür.

### 6-Çalışanlar

Çalışanlar görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması) sorumludur.

#### Risk yönetimi konusunda çalışanlar;

-Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek yoluyla birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunur.

- Görev alanındaki riskleri, idare tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir.

-Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda ARK'ye; ARK bulunmadığı durumlarda BRK'ye gerekli kanıtları sağlar.

### 7-İç Denetim Birimi Başkanlığı

Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak üst yöneticiye mevzuatları çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar. İdareler risk

yönetim sürecinin kurulması ve geliştirilmesinde, iç denetim birimlerinin kolaylaştırıcılık ve eğitim gibi danışmanlık hizmetlerinden yararlanabilirler.

### 8- Strateji Geliştirme Birimleri

-İdarede risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine eder ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemler halinde İKİYK'ye raporlar.

-Risk yönetimi süreçlerinin idarenin tüm birimlerinde etkin işlenmesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.

-Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve koordine edilmesinden sorumludur

-Risk yönetimine ilişkin idaresindeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.

-İKİYK'nin ve SGB yöneticisinin İRK olmaması durumunda İRK'nin sekreteryaya hizmetlerini yürütür.

### 9-MYK Merkezi Uyumlaştırma Birimi (MYK MUB)

MYK MUB, risk yönetimini de kapsayacak şekilde iç kontrol alanında düzenlemeler yapar. Ulusal ve uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda, risk yönetimine ilişkin standart ve yöntemlerin geliştirilmesi, eğitim, rehberlik, uyumlaştırma ve raporlama faaliyetlerini yürütür.

## RİSK YÖNETİM SÜRECİ

