YENİMAHALLE
BELEDİYE BAŞKANLIĞI

MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

YENİMAHALLE ANKARA

2021

T.C.
YENİMAHALLE BELEDİYESİ
MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

YENİMAHALLE ANKARA
2021

Yenimahalle Belediyesi
Mali Hizmetler Müdürlüğü
Mart 2021
Yenimahalle Ankara

İÇİNDEKİLER

I.BÖLÜM

AMAÇ VE KAPSAM

Madde 1

(1) Bu Belgenin amacı, Yenimahalle Belediyesinin stratejik amaç ve hedefleri ile süreç ve faaliyet hedeflerine ulaşılmasını engelleyecek risklerin tespit edilmesine, tespit edilen risklerin analiz edilerek ölçülmesine, önceliklendirilmesine, risklere karşı alınacak önlemlerin belirlenerek uygulanmasına ve risk yönetim sürecinin izlenerek değerlendirilmesine ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

(2) Bu Belge, Yenimahalle Belediyesi birimlerinin risk yönetim sürecini kapsar.

DAYANAK

Madde 2

(1) Bu belge 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi Kanunu, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği kapsamında yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Rehberi ve Yenimahalle Belediyesi İç Kontrol Eylem Planı kapsamında hazırlanmıştır.

TANIMLAR

Madde 3

(1) Bu Belgede geçen;

a) **Belediye**: Yenimahalle Belediyesini,
b) **Üst Yönetici**: Belediye Başkanını,
c) **Üst Yönetim**: Belediye Başkanı, Başkan Yardımcılarını
d) **İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)**: Mali Hizmetlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı Başkanlığında, Müdürler, Gider Müdürü ve Mali Hizmetler Müdürlüğü Risk Sorumlusundan oluşan Kurulu,
e) **Birim**: Müdürlükler,
f) **Belediye Risk Koordinatörü (İRK)**: Mali Hizmetler Müdürünü,
g) **Birim Risk Koordinatörü (BRK)**: Müdürlüklerdeki Risk Sorumluları,
h) **Alt Birim Risk Koordinatörü (ABRK)**: Müdürlüklere bağlı işletmeler ve tesislerdeki risk sorumluları
i) **Risk**: Amaç ve hedefler ile süreç ve faaliyet hedeflerinin gerçekleşmesini olumsuz etkileyebileceği değerlendirilen olay veya durumlar,
j) **İç Riskler**: Belediye tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,
k) **Dış Riskler**: Belediyenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,
l) **Risk Yönetimi**: Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde Belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay veya durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetleri,
m) **Kanun**: 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nu,
n) **Belge**: Risk Strateji Belgesini ifade eder.

İLKELER

Madde 4

(1) Yenimahalle Belediyesi risk yönetimine ilişkin ilkeler şunlardır:

a) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
b) Riskler, stratejik amaç ve hedefler, süreçler, alt süreçler ve birimin faaliyetleri itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir.
c) Risk yönetim süreci, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.
d) Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.
e) Risk yönetimi sürecinin, sistematik bir şekilde izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi gerekir.
f) Risk yönetim süreci Belediyenin her kademedeki yönetici ve personeli ile birlikte tasarlanır ve uygulanır.
g) Risk yönetimi, üst yönetimden, her bir birimdeki çalışanlara kadar Belediyedeki görevli herkesin sorumluluğundadır.
h) Karar verme aşamalarına destek sağlamak üzere, risk yönetimi süreci; başta stratejik planlama, programlama ve bütçeleme süreçleri olmak üzere, iş planlama ve operasyonların yönetimi gibi süreçlere entegre edilir.
i) Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.
j) Risk yönetimi döngüsü, stratejik plan hazırlık aşamasında amaç ve hedeflerin belirlenmesi ile başlayan ve amaç ve hedeflerin öngörüldüğü şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin analiz edilmesi ile sonuçlanan bütün aşamalarda dikkate alınır.
k) Risk yönetimi süreci Belediyenin iç kontrol ve kurumsal yönetim düzenlemelerinin ayrılmaz bir parçasıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

GÖREV YETKİ VE SORUMLULUKLAR

ÜST YÖNETİCİ
Madde 5

(1) Üst Yönetici;

a) Belediyenin amaç ve hedefleri doğrultusunda risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlamak ve bu stratejinin nasıl uygulanacağını gösteren Risk Strateji Belgesi (RSB)'ni onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara duyurmaktan,

b) Risk Strateji Belgesinde risk yönetimi için bu belge kapsamında gerekli yapıları (İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu gibi) oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirlemekten,

c) Diğer Belediyelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda Belediye Risk Koordinatörüne gerekli desteği sağlamaktan,

d) Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımcılığı sağlamak konusunda uygun yöntemler oluşturulmasını sağlamaktan,

e) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile Belediye Risk Koordinatörü tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin eylemler belirlemekten,

f) Risk yönetimi konusunda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulundan ve İç Denetim Biriminden güvence alır ve Belediyesindeki risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları Belediye meclisine sunar.

g) Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetmekten,

h) İzleme raporlarını incelemek ve risk yönetiminin etkinliğini sağlamaktan,

i) Risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik etmekten sorumludur.

İÇ KONTROL İZLEME VE YÖNLENDİRME KURULU (İKİYK)
Madde 6

(1) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu;

a) Kurul Başkanlığının çağrısı üzerine, yılda en az bir defa toplanmak,

b) Stratejik planı hazırlama (mahalli seçimleri takip eden altı ay içinde) ve gözden geçirme (Stratejik planın yayımlanmasını takip eden iki yılın sonunda) dönemlerine paralel olarak, Risk Strateji Belgesini hazırlamak ve Belediye Başkanına onaylatmak,

c) Belediyenin risk yönetim kültürünün oluşmasında politikalar belirlemek,

d) Bağlı kuruluşlar ve Müdürlüklere ait olan risklerden ortak olarak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve standart uygulamaları belirlemek,

e) Belediye Risk koordinatörü tarafından Kurula sunulan riskler içerisinden, stratejik düzeyde önemli görülenleri gündeme alarak, risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip

işlemediğini ve risklerde gelinen durumu değerlendirerek her yıl bir Risk Raporu hazırlamasını, raporun Belediye Risk Koordinatörü tarafından Belediye Başkanına sunulmasını sağlamak,

f) İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planın hazırlanmasını, Belediye Başkanına sunulmasını, Maliye Bakanlığına gönderilmesini, her yıl güncellenmesini, uygulamalarının zamanında yerine getirildiğini takip ve kontrol etmek,

g) Sayıştay, teftiş ve iç denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerini tespit etmek ve yaygınlaştırılmasını sağlamak,

h) Risk yönetim ve iç kontrol süreçlerini açıklamak, bu süreçlerde görev alacak personelin görev ve sorumluluklarını belirlemek,

i) Belediye personelinin risk yönetimi ve iç kontrol konularında eğitilmelerini sağlamaktır.

BELEDİYE RİSK KOORDİNATÖRÜ (İRK)

Madde 7

(1) Belediye Risk Koordinatörü;

a) Risk yönetimi çerçevesinde Birim Risk Koordinatörlerini (BRK) toplantıya çağırmaktan,

b) Her bir Birim Risk Koordinatörü tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak "Yenimahalle Belediyesi Konsolide Risk Raporu'nu hazırlamak; bu raporu Ocak ayı sonuna kadar İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ve Üst Yönetici'ye sunmakla, bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de raporlamaktan,

c) Diğer Belediyelerin Belediye Risk Koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların Belediye içerisinde koordinasyonunu sağlamaktan,

d) Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyerek bunu her toplantı öncesinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna raporlamaktan,

e) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin Birim Risk Koordinatörlerine geri bildirim sağlamak ve Belediyenin risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri almaktan, sorumludur.

BİRİM RİSK KOORDİNATÖRÜ (BRK)

Madde 8

(1) Birim Risk Koordinatörü;

a) Birimin amaç ve hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine etmek ve rehberlik sağlamak, ayrıca, tespit edilen riskleri alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirmek ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlamaktan,

b) Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını yılda en az bir kez gözden geçirmek ve aralık ayının sonuna kadar Belediye Risk Koordinatörüne raporlamaktan,

c) Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ABRK) raporladıkları riskleri birim düzeyinde

izlemek ve mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek Aralık ayının sonuna kadar Belediye Risk Koordinatörüne raporlamaktan,

d) Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair bilgileri Belediye Risk Koordinatörüne sunmaktan,

e) Belediye Risk Koordinatörü ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa Alt Birim Risk Koordinatörlerine geri bildirim sağlamaktan,

f) Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit etmekten, sorumludur.

ALT BİRİM RİSK KOORDİNATÖRÜ (ABRK)

Madde 9

(1) Alt Birim Risk Koordinatörü;

a) Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesini koordine etmekten,

b) Belediyenin risk stratejisine uygun olarak alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve bunları azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğini yılda en az bir kez gözden geçirmek ve kasım ayının sonuna kadar Birim Risk Koordinatörüne raporlamaktan,

c) Belediye Risk Koordinatörü tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri vermekten,

d) Birim Risk Koordinatörü tarafından görevlendirilen Alt Birim Risk Koordinatörü, diğer Alt Birim Risk Koordinatörlerinden gelen bilgileri konsolide ederek Birim Risk Koordinatörüne raporlamaktan, sorumludur.

ÇALIŞANLAR

Madde 10

(1) Çalışanlar;

a) Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek suretiyle birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunmaktan,

b) Görev alanındaki riskleri, Belediye tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yürütmekten,

c) Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda Alt Birim Risk Koordinatörüne, Alt Birim Risk Koordinatörünün bulunmadığı durumlarda Birim Risk Koordinatörüne gerekli bilgileri sağlamaktan, sorumludur.

İÇ DENETİM BİRİMİ

Madde 11

(1) İç Denetim Birimi;

a) Risk yönetimi için öneriler geliştirilmesi ile risk değerlendirme ve risk yönetim metotlarının uygulama ve etkinliğinin incelenmesinden,

b) Risk yönetim sürecinin kurulması ve geliştirilmesi aşamasında danışmanlık faaliyetlerinde bulunmaktan, sorumludur.

MALİ HİZMETLER MÜDÜRLÜĞÜ

Madde 12

(1) Mali Hizmetler Müdürlüğü;

a) Risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine etmek ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında "**Belediye Risk Konsolide Raporu**"nu Ocak ayında İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulmak üzere Belediye Risk Koordinatörü adına konsolide etmekten,

b) Risk yönetimi süreçlerinin Belediyenin tüm birimlerinde etkin işlemesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti vermekten,

c) Risk yönetimine ilişkin Belediyedeki iyi uygulamaları belirlemek, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapmaktan,

d) Belediye Risk Koordinatörünün sekretarya hizmetlerini yürütmekten sorumludur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
RİSK YÖNETİMİNİN HEDEFLERİ VE SÜREÇ HİYERARŞİSİ

RİSK YÖNETİMİNİN HEDEFLERİ
Madde 13

(1) Risk yönetimi;

a) Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,

b) Stratejilerin daha sağlıklı belirlenmesini,

c) Belediye çalışanlarının risk yönetimi konusunda bilgilerinin arttırılmasını,

d) Güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin belirlenmesini,

e) Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler alan yönetim şekli yerine olay meydana gelmeden, olayın oluşmasını engelleyici önlemler alan yönetim şeklinin sağlanabilmesini,

f) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsis ve kullanımının teminini,

g) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,

h) Gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasını,

i) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,

j) Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,

k) Belediyenin varlığının ve faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,

l) Belediyenin hizmet sunumunda vatandaşların ve çalışanların memnuniyetinin arttırılmasını hedefler.

RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ
Madde 14

(1) Risk yönetim süreci; Belediyenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için makul güvence sağlamak üzere, risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, kontrol edilmesi, izlenip gözden geçirilmesi ve raporlanmasından oluşan bir süreçtir.

(2) Risk yönetimi sürecinin temel unsurları;

a) Risklerin tespit edilmesini,

b) Risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesini,

c) Risklere cevap verilmesini (kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi),

d) Risklerin gözden geçirilmesini ve raporlanmasını kapsar.

(3) Riskler; stratejik amaç ve hedefler ile birimlerin süreç ve faaliyetlerine göre farklılık gösterir.

RİSKLERİN TESPİT EDİLMESİ

Madde 15

(1) Risklerin tespit edilmesi; stratejik amaç ve hedefler ile süreç ve faaliyetlere yönelik muhtemel tehditler ve fırsatların önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

(2) Riskleri tespit edebilmek için; beyin fırtınası, PESTLE analizi, GZFT/SWOT analizi tekniklerinden/yöntemlerinden biri veya birkaçı kullanılabilir.

Riskler tespit edilirken aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir:

a) Belediyemizde, stratejik düzeyden faaliyet düzeyine veya faaliyet düzeyinden stratejik düzeye doğru bir yaklaşım benimsenebileceği gibi her iki yöntem birlikte uygulanarak da risk yönetim süreci başlatılabilir.

b) Belediyemizde, stratejik amaç ve hedefler ile süreç ve faaliyetlere yönelik riskler "**Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu**" dikkate alınarak "**Risk Tespit ve Oylama Formu**"nda tespit edilir.

c) Belediyenin amaç ve hedeflerini etkileyebilecek stratejik riskler, stratejik plan hazırlama aşamasında tespit edilir.

d) Tespit edilen risklerin; "x" riski veya "x'in olması" riski şeklinde ifade edilmesi gerekir. Belirlenen risklerin "**Risk Kayıt Formu"**na da kaydedilmesi uygun olacaktır.

e) Tespit edilen riskler iç veya dış risk olarak gruplandırılabilir.

f) Risk yönetimi dinamik bir süreç olduğundan mevcut risklerdeki değişikliklerin yanı sıra yeni ortaya çıkabilecek risklerin de sürekli takip edilmesi gerekmektedir.

RİSK TESPİT YÖNTEMLERİ

Madde 16

Mülakatlar ve Atölye Çalışmaları: Kurum içinden veya dışından, yönetici ve personelin tecrübe ve bilgi birikiminden faydalanma amacıyla yapılan çalışmalardır. Mülakatlarda, kurumun riskleri konusunda mümkün olduğu kadar fazla görüş ve tecrübeden faydalanmak amaçlanır. Bunun için, mülakat yapılacakların, kurumun bütün işlevlerinin değerlendirilmesine yetecek sayı ve nitelikteki kişilerden ve özellikle kilit personel arasından seçilmesi önemlidir. Atölye çalışmaları da mümkün olduğu kadar farklı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlamak amacıyla, yine kilit personel ile yapılan tartışmalar ve değerlendirmelerdir.

Odak Grubu (Focus Group) Çalışmaları: Beyin fırtınası şeklindeki fikir yürütme ve tartışmaları içeren çalışmalardır. Odak grubundaki tartışmalarda mülakat ve atölye çalışması sonuçları önemli bir temel oluşturmakla birlikte, bunlar dışında yeni fikirler de ele alınır. Bu çalışmalar, mülakat ve atölye çalışmalarında elde edilen sonuçların pekiştirilmesi için önemli bir işlev görür.

Olay Envanteri: Benzer kurumlarda gözlemlenen olayların ayrıntılı listesinden oluşur.

Dâhili Analiz: Birimlerin personel toplantıları aracılığı ile yaptıkları müzakerelerdir.

Eski Veriler: Geçmişte yaşanmış olayların sebep ve kökenlerinin araştırılmasıdır.

İşlem Akışı Analizi: Girdiler, görevler, sorumluluklar ve çıktıların bir süreç olarak ele alınıp incelenmesidir.

Uyarıcı Gösterge: Daha önceden belirlenmiş olan ve aşılması halinde yönetimi harekete geçirecek olan, sayısal ya da sayısal olmayan eşik değerlerdir.

PESTLE Analizi: Risklerin, aşağıdaki kategoriler bazında değerlendirmeler yapılarak belirlenmesidir

PESTLE ANALİZİ	
Politic	Politik
Economic	Ekonomik
Social	Sosyal
Technologic	Teknolojik
Legal	Yasal
Enviromental	Çevresel

Örnek

Politik	Hükümetin önceliklerinin değişmesi riski
Ekonomik	Enflasyon oranının beklenenin üzerinde gerçekleşme riski
Sosyal	Nüfus artış oranının beklenenin çok üzerinde gerçekleşmesi riski
Teknolojik	Bilgi işlem altyapısının kurulmaması riski
Yasal	İlgili alandaki düzenlemenin karmaşık olması riski
Çevresel	Faaliyet çevre kirliliğine yol açma riski

(GZFT/SWOT) Analizi: SWOT, İngilizce'deki dört kelimenin baş harflerinden oluşan bir kısaltmadır. **S**trenghts: Güçler (Kuvvetli Yönler), **W**eaknesses: Zayıflıklar (Zayıf Yönler), **O**pportunities: Fırsatlar, **T**hreats: Tehditler'den oluşmaktadır. SWOT analizi, herhangi bir kuruluşun içsel durumunu ve onu çevreleyen dışsal faktörleri tahlil etmek için kullanılan yöntemlerden biridir. Bir anlamda, mevcut durumun, tüm yönleriyle, iç ve dış dinamiklerin de göz önünde bulundurulmasıyla, fotoğrafının çekilmesidir.

Riskleri tespit edebilmek için uygun veriye ihtiyaç vardır. Bu verileri elde edebilmek için risk çalışmalarına katılan kişilerin kurumda kendi çalışmış olduğu birimdeki iş/işlem/faaliyet/süreçlere hâkim olması gerekir. Kısacası, risk çalışma gurubunda yer alan kişiler işlerini detaylı bir şekilde tanımlayabilmelidirler.

- İç ve dış koşullar, kurumun faaliyetlerini sürdürdüğü veya bu faaliyetler esnasında etkileşim içerisinde olduğu, fiziki olan veya olmayan bütün unsurlardır. Bu unsurlar, risklerin kaynağını oluşturur, riskleri tetikler veya risklerin etki düzeylerini belirler. Riskin gerçekleşme ihtimali ve eğer gerçekleşirse nasıl bir etki göstereceğinin tahmininde iç ve dış ortamın bilinmesi gereklidir.

Riski belirleyebilmek için ulaşmak istediğimiz hedefe birtakım sorular sorarak risklerimizi ortaya çıkarabiliriz.

— Kritik süreçlerimiz nelerdir?

— Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki olumlu olumsuz etkileri neler olabilir?

— Yasal gereklilikler nelerdir?

— Amaca ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?

— Faaliyetlerde yaşanan sorunlarımız nedir?

— Hangi tür işlemler başarısız olmamıza neden olabilir?

— Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?

— Hangi varlıkları daha çok korumalıyız?

— Usulsüzlük ya da yolsuzluk alanları neler olabilir?

— Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?

— En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?

— En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?

— Takdire dayanan kritik kararlar hangileridir?

— Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşıktır?

— Cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar hangileridir?

ÖRNEK:

Faaliyet: Park yapmak,

Doğal Risk: Parktaki araç-gereç ve malzemenin hasara uğraması/zarar görmesi,

Kontrol Önlemi: Parkların düzenli takibi ve güvenliğini kontrol altında tutmak,

Kalıntı Risk: Kontrolsüz vatandaşın parka zarar vermesi,

RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Madde 17

(1) Belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesini, muhtemel risklerin gerçekleşme olasılığını, gerçekleşmesi halinde olası etkilerinin önceden tahmin ve tespit edilmesini ve yönetimin bu riskleri göze alma düzeyinin belirlenmesini içeren süreçtir. Risklerin değerlendirilmesi, tespit edilmiş risklere karşılık verilip verilmeyeceğine ve karşılık verilecekse fayda-maliyet dengesi açısından en uygun olan karşılığın seçilmesine yardımcı olur. Riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını kapsar.

(2) Risklerin ölçülmesi; her riskin olma olasılığı ve etkisinin hesaplanmasıdır. Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde dikkate alınacak "**Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu**" Ek'de yer almaktadır.

Risklerin ölçülmesi şu süreçlerden oluşur:

a) Her risk için etki ve gerçekleşme olasılığının tespit edilmesi

1) Tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülür.

2) Olasılık, bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumunu ifade eder.

3) Etki ise bu olayın meydana gelmesi halinde, Belediyenin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade eder.

4) Risklerin olasılık ve etkileri rakamla gösterilir.

5) Olasılık için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığı; 10 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir.

6) Etki açısından ise 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemi olduğu; 10 rakamı bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir. Risklerin olasılık ve etki açısından 1 ila 10 arasında hangi değeri aldığı belirlenir.

7) Riskler değerlendirilirken üçlü bir kategori kullanılır. Hangi puanlar arasındaki

risklerin düşük, hangilerinin orta, hangilerinin de yüksek olduğunun gösterildiği "**Risk Haritası Tablosu"** Ek'de yer almaktadır.

b) Risk iştahının tespit edilmesi

Risk iştahı; Belediyenin amaç ve hedefleri doğrultusunda kabul etmeye (tolere etmeye/maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu en yüksek risk düzeyidir. Risk iştahı kavramı, bu düzeyin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini ifade eder. Bu aşamada risk iştahı, birim/alt birim tarafından tespit edilen her bir risk için varsayımsal olarak belirlenir.

c) Risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi.

Doğal risk; Belediyenin amaç ve hedeflerine ilişkin olarak tespit edilen risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini ifade eder.

Kalıntı risk; yönetimin riskin olma olasılığını ve etkisini azaltmak için aldığı önlemlerden sonra arta kalan riskleri ifade eder. Yönetim, riski yönetmek adına verdiği cevaplar sonrasında arta kalan riskin seviyesini tespit etmelidir. Kalıntı riskin seviyesi kabul edilebilir risk seviyesinden yüksek çıkarsa riske verilen cevap yöntemlerinin etkinliğinin ve yeterliliğinin sorgulanması, risklere verilecek cevapların tekrar gözden geçirilmesi gerekir.

(3) Risklerin önceliklendirilmesi

a) Önceliklendirme, risklerin ölçme sonucunda aldıkları puanlar doğrultusunda önem derecesine göre sıralanmasıdır. Ancak, amaç ve hedefleri doğrudan etkileyebilecek riskleri (kilit riskler) birim yöneticisi, puanı düşük olmakla birlikte etkileri açısından öncelikli riskler arasına alabilir.

b) Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar.

c) Riskler öncelik sırasına göre belirlendikten sonra risklere verilecek cevaplara karar verilir.

(4) Risklerin kaydedilmesi; Verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, risklerin izlenmesine ve kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine yardımcı olur. Risk kayıtları iki aşamadan oluşur: Birinci aşama risklerin tespit edilip kaydedilmesinde kullanılan **Risk Kayıt Formu** aracılığıyla kayıt altına alınmasıdır. İkinci aşama ise **Konsolide Risk Raporu** ile üst yönetim kademesindeki yöneticiye raporlanmasıdır.

RİSKLERE CEVAP VERİLMESİ

Madde 18

(1) Risklere cevap verilmesi, Belediye tarafından tespit edilen ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek cevabın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir.

(2) Risklere cevap verme yöntemini belirlerken fayda-maliyet dengesi gözetilir.

(3) Risklere cevap vermenin amacı, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin bir şekilde ulaşmaktır.

(4) Risklere cevap verme yöntemleri:

a) **Kabul Etmek:** Belediyenin/Birimin riski üstlenmeyi uygun gördükleri bir cevap yöntemidir. Bu durumda risk için herhangi bir faaliyet yürütülmez ve risk olduğu gibi kabullenilir. Aşağıdaki durumlarda riskler kabul edilebilir:

   1) Doğal risk, risk iştahı içinde ise,

   2) Alınacak önlemlerden (kontrol etmek, devretmek veya kaçınmak) sağlanacak faydanın, alınacak önlemlerin maliyetinden daha düşük olduğunun anlaşılması durumunda.

      Bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır, faaliyet sonlandırılmadıkça risk ortadan kalkmaz. Bu nedenle faaliyeti sonlandırmak her zaman mümkün değildir veya istenmez. Bu durumlarda da risk kabul edilir.

b) **Kontrol Etmek:** Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için kontrol faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir. Bu yöntem aşağıda yer alan kontrol yöntemleri vasıtasıyla uygulanır.

   1) **Yönlendirici Kontroller:** Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir. (Örnek: Rehberler, resmi görüşler, el kitapları, broşürler, afişler, talimatlar, uyarı yazıları gibi uygulamaya yönelik düzenlemeler)

   2) **Önleyici Kontroller:** Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp Belediye tarafından kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrollerdir. (Örnek: Şifreler, kimlik kartları, koruma görevlileri gibi erişim kontrolleri belirlenmesi, ön mali kontrol)

   3) **Tespit Edici Kontroller:** Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun ve sebeplerinin tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir. (Örnek: Dönemsel sayımlar, fiziksel envanterler, harcama sonrası kontroller)

   4) **Düzeltici Kontroller:** Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yönelik kontrollerdir. (Örnek: Garanti süresinin öngörülmesi)

c) **Devretmek:** Belediyenin doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda-maliyet açısından Belediye tarafından yapılması uygun görülmeyen ve bu anlamda riskleri yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir Belediye/kişi/kuruluşa devredilmesi şeklinde riske cevap verilmesidir. Ancak, risk devredilse bile, sorumluluğu devredilmemektedir. Çünkü risk gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecek olan Belediyenin kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi riskin paylaşılması şeklinde de değerlendirilmelidir.

d) **Kaçınmak:** Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür. Faaliyetlerin sonlandırılması mümkün olmayan durumlarda alternatif faaliyetlerle hizmetin gerçekleştirilmesi veya faaliyetin uygun bir döneme ertelenmesi düşünülmelidir.

ÖRNEK

Faaliyet: Belediye yeni bir Bilişim Teknolojileri (BT) sistemi almaya karar verdi.

Hedef: Alınacak sistemin iş ve işlemleri sistematik ve personel üzerindeki iş yükünü hafifletmesini sağlamak.

TESPİT EDİLEN RİSKLER

Risk 1: Yeni sistemin yanıt süresinin yetersiz olması

Risk 2: Eski BT sisteminden yeni sisteme verilerin doğru şekilde aktarılamaması

Risk 3: Yeni Bilişim Teknolojisi (BT) sistemini işletecek yetkinliğin olmaması

Risk 4: Yeni Bilişim Teknolojisi (BT) sisteminin yeniliklere ve olası personel talepleri karşın da yetersiz olması.

KONTROL ET

- **Yönlendirici kontroller**: Yeni sistemi geliştirme üzerine çalışan BT personelinin yeterli nitelik ve deneyime sahip olmasını sağlamak.
- **Önleyici kontroller**: Aktarım sırasında verinin bozulmadığından emin olmak için sistemi kabul etmeden önce yeni BT sistemi üzerinde test yapmak.
- **Tespit edici kontroller**: Yeni sistemi işletmeye başladıktan bir ay sonra, eski sistemden yeni sisteme aktarılan sürekli verilerin doğru olup olmadığını anlamak için test yapmak.
- **Düzeltici kontroller**: Eski sistemden aktarılan veri ile yeni sistemdeki verinin karşılaştırılması sonucu hatalı veri aktarımı olduğu tespit edilmişse programda gerekli değişikliği yapmak.
- **İş sürekliliği planı**: Yeni sistemin verileri gerektiği şekilde aktarmaması durumunda eski sistemi tekrar kullanabileceğinizden emin olmak.

RİSKLERİN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ VE RAPORLANMASI

Madde 19

(1) Riskler zaman içerisinde çeşitli koşulların değişmesi veya alınan önlemler sonucu etki ve olasılık yönünden değişiklik gösterebilir. Ayrıca, koşulların değişmesi ile yeni risk alanlarının oluşması da muhtemeldir. Bu nedenle, tespit edilen riskler ve risk yönetim sürecinin her yönüyle, en az yılda bir kez gözden geçirilmesi gerekir. Risklerin gözden geçirilmesi aşağıdaki şekilde yapılır:

a) Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı gözden geçirilir.

b) Gözden geçirmede öncelik, risk puanı yüksek olana veya yönetim tarafından önceliklendirilmiş kilit risklere verilmelidir. Ancak esas olan bütün risklerin gözden geçirilmesidir.

c) Stratejik risklerin gözden geçirilmesinde; öncelikle varsa değişmiş olan politika belgeleri, diğer ülkelerdeki gelişmeler, kamuoyunun o dönem için beklentileri, iç denetim raporları, teftiş raporları, dış denetim raporları ve ilgili diğer rapor ve belgeler dikkate alınmalıdır.

d) Gelişmeler ışığında, risk profilinde bir değişiklik meydana gelmişse, Belediyenin /birimin/alt birimin risk kaydı gözden geçirilmelidir. Değişiklik bilgisi bir üst seviyedeki risk koordinatörüne iletilmelidir.

e) Stratejik seviyedeki kilit ve/veya önemli görülen risklerle ilgili önceliklendirme gözden geçirilerek, değerlendirme sonuçları, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu toplantısının ardından Belediye Risk Koordinatörü tarafından Üst Yöneticiye "**Konsolide Risk Raporu**" sunulmalıdır.

(2) Raporlama, risk yönetiminde karar alma süreçlerini doğrudan etkileyen bir unsurdur. Raporların, mümkün olduğunca kısa ve öz bilgilerden oluşması, ilgili olması, değerlendirmelere ilişkin kanıtları göstermesi, gerektiği zamanda ve gerekli kişilere sunulması özel önem taşımaktadır. Belediye içerisinde raporlamanın, dikey olarak ilgili kişilere yapılması gerekir.

RİSK HİYERARŞİSİ

Madde 20

(1) **Risk hiyerarşisi:** Stratejik düzey, program/proje düzeyi ve faaliyet düzeyinde tespit edilir (**Risk Hiyerarşisi Tablosu**).

(2) **Belediye düzeyi (Stratejik plan):** Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ilişkin kararların verildiği ve üst yönetimin sorumluluğunda olan alandır. Stratejik amaç ve hedefler orta ve uzun döneme yöneliktir ve üst düzey politika belgeleriyle ilişkilidir. Stratejik düzeyde iyi yönetilmeyen riskler diğer düzeyleri de etkileyeceğinden özel öneme sahiptir. Stratejik düzeyde yönetilmesi gereken risklerin sahibi Üst Yöneticidir.

(3) **Birim düzeyi (Performans programı/proje düzeyi):** Bu düzeyde yer alan riskler, stratejik risklere göre daha kısa dönemde etkilidir. Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi açısından birimin kendi fonksiyonlarına yönelik amaç ve hedeflerini belirlemiş olması ve bu amaç ve hedeflere ilişkin riskleri yönetmesi gereken alandır. Hem dışarıdan hem de Belediye içinden kaynaklanan risklerden etkilenir. Birim düzeyinde yönetilmesi gereken risklerin sahibi birim yöneticisidir.

(4) **Alt birim düzeyi (süreç/faaliyet):** Bu düzeyde yürütülen faaliyetler, sadece birim amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik işlerdir. Çalışanların tüm faaliyetleri bu kapsamdadır. Kısa vadeli kararların alındığı, kamu hizmetlerinin üretildiği ve belirsizliklerin en az görüldüğü alandır. Dış risklerden ziyade iç risklerden etkilenir. Risklerin bu düzeyde iyi yönetilmemesi öncelikle birim amaç ve hedeflerine ve dolayısıyla stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını olumsuz yönde etkiler.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇEŞİTLİ VE SON HÜKÜMLER

KOORDİNASYON VE SEKRETARYA
Madde 21
(1) Mali Hizmetler Müdürlüğü bu Belge'ye ilişkin koordinasyonu sağlamakla görevlidir.

TEREDDÜTLERİN GİDERİLMESİ
Madde 22
(1) Bu Belgenin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye Mali Hizmetler Müdürlüğü yetkilidir.

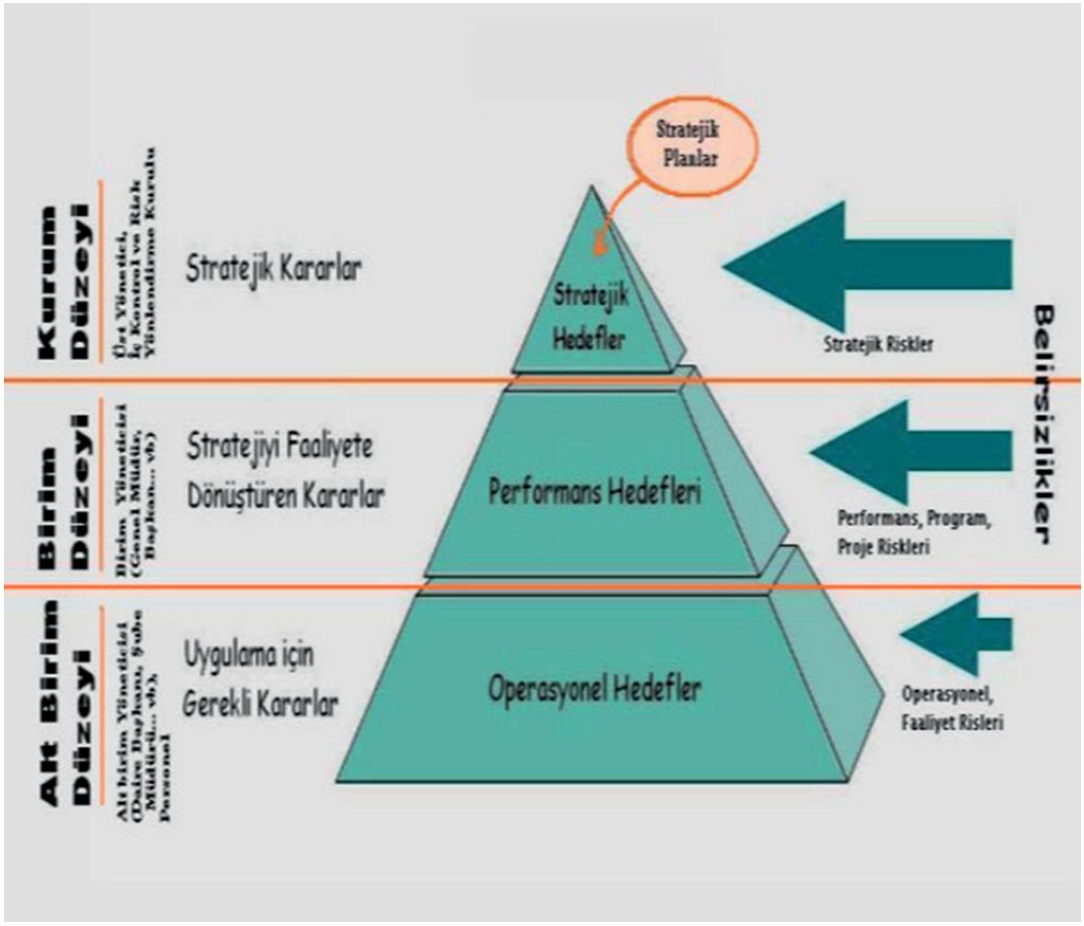
HÜKÜM BULUNMAYAN HALLER
Madde 23
(1) Bu Belge'de hüküm bulunmayan hallerde, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

YÜRÜRLÜK
Madde 24
(1) Bu Belge Üst Yönetici tarafından imzalandığı tarihte yürürlüğe girer.

YÜRÜTME
Madde 25
(1) Bu Belge hükümleri, Üst Yönetici tarafından yürütülür.

EKLER

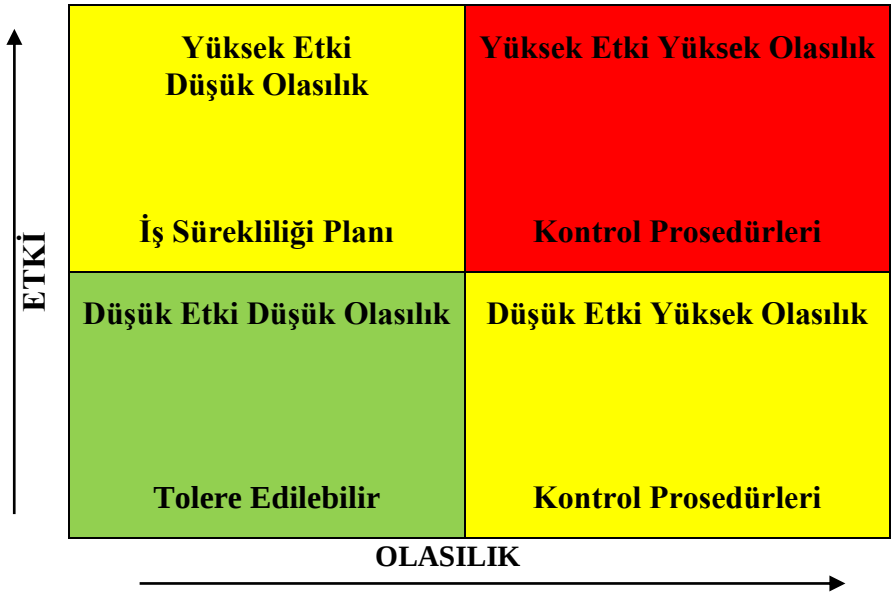
EK 1 RİSK HİYERARŞİSİ



EK 2 RİSK DEĞERLENDİRME HARİTASI

➔ETKİ DERECESİ➔									
10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
6	12	18	28	30	36	42	48	54	60
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
➔OLASILIK DERECESİ➔									

EK 3 RİSK MATRİSİ



EK 4 RİSK TESPİT VE OYLAMA FORMU

……. MÜDÜRLÜĞÜ RİSK TESPİT VE OYLAMA FORMU													
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**
Sıra No	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Birim / Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Etki A	Etki B	Etki C	ETKİ	Olasılık A	Olasılık B	Olasılık C	OLASILIK	RİSK PUANI
				Risk Sebeb				(A+B+C)/3				(A+B+C)/3	ETKİ OLASILIK

	SÜTUNLAR
1	**Sıra No:** Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	**Stratejik Amaç:** Riskin stratejik plandaki ilgili amaç numarasını gösterir.
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, Belediyenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı Belediye 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 3. 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 Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu
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 5 RİSK DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ TABLOSU

Değer	Aralık	OLASILIK	ETKİ			
			Strateji	**Faaliyetler/Süreçler**	**Mali**	**Mevzuata Uygun**
10 - 7	**Yüksek**	...yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşmesi neredeyse kesin olan risklerdir. Belediyenin yapısı göz önüne alındığında genellikle politika veya prosedürlerden kaynaklanır. Belediyenin faaliyet alanı ne kadar geniş ise riskli olayların gerçekleş me olasılığı o kadar yüksektir.	Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada önemli etkisi olabilecek risklerdir. Gerçekleşmesi durumunda Belediyenin amaç ve hedeflerin den sapmasına dolayısıyla amaçlarını yeterince gerçekleşirememesine neden olabilecek risklerdir.	Belediyenin /birimin /alt birimin faaliyetlerini etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememe sine neden olacak risklerdir.	Belediyenin/birim/alt birim için önemli maddi kayba neden olabilecek risklerdir. Kamu kaynaklarının, Belediye tarafından kabul edilebilir düzeyin üzerinde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması yüksek riskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlana maması durumunda Belediye/birim/alt birim üzerinde büyük yükümlülüklerin oluşabileceği durumlardaki risklerdir.

6 - 4	**Orta**	…yıl/ay/gün içerisin de gerçekleşmesi olasılığı olan risklerdir. Bunlar genellikle Belediyenin/birimin/alt birimin daha önce de karşılaştığı veya genel olarak Belediyelerde karşılaşılmış olan risklerdir.	Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik amaç ve hedefleri etkileye bilecek kilit risklerin kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir.	Belediyenin/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir.	Belediye/birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. Belediye tarafından kabul edilebilir düzeyde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması orta riskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlana maması durumunda Belediye/birim/alt birim üzerinde belirli düzeyde yükümlü lüklerin oluşabileceği risklerdir.
3 - 1	**Düşük**	…yıl/ay/gün içeri sinde gerçekleşme ihtimali düşük olan risklerdir. Bunlar genellikle Belediyenin/ birimin/alt birimin çok ender karşılaştığı veya neredeyse olmadığı risklerdir.	Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada çok az etkisi olabilecek risklerdir. Etkiler genellikle küçüktür ve sınırlı bir alanı kapsar.	Belediyenin/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde çok az etkisi olabilecek risklerdir.	Belediyenin /birim/bölüm için çok az maddi kayba neden olacak riskledir. Kamu kaynaklarının Belediye tarafından kabul edilebilir düzeyin altında etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması, be lirli miktarın altında harcanması düşük riskli olarak kabul edilmektedir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlana maması durumunda Belediye/birim/alt birim üzerinde çok düşük düzeyde yükümlülüklerin ve/veya sorumlulukların oluşabileceği durumlardaki risklerdir.

EK 6 RİSK KAYIT FORMU

Belediye/Birim/Alt Birim bazında tespit edilen risklerin kayıt altına alınarak durumun raporlanması için kullanılan formdur.

……. **MÜDÜRLÜĞÜ** **RİSK KAYIT FORMU** TARİH: …/…./20…													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra	Stratejik Amaç	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 Sebep									
2				Risk Sebep									
3				Risk Sebep									

SN	SÜTÜNLAR
1	**Sıra No:** Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	**Stratejik Amaç:** Riskin ilişkili olduğu stratejik plandaki amaç numarasını gösterir.
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, Belediyenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve

	riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı Belediye 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 Belediyenin 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.

Yüksek düzey risk	Orta düzey risk	Düşük düzey risk

NOT: Yıl içerisinde yeni bir risk tespit edilmesi durumunda riski tespit eden personel bir üst yöneticiye bu riski iletir. Yönetici bunun yönetilmesi gereken bir risk olduğuna karar verirse, bu risk, Risk Kayıt Formuna işlenerek ilgili yönetici tarafından onaylanır.

EK 7 KONSOLİDE RİSK RAPORU

Belediye/Birim/Alt Birim bazında tespit edilen risklerin bir üst yönetim kademesinde raporlanmasında kullanılır.

KONSOLİDE RİSK RAPORU						Tarih: …./…./202.		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sıra No	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Birim / Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Durum		Riskin Sahibi	Açıklama
					Önceki Risk Puanı ve Rengi	Mevcut Risk Puanı ve Rengi		

SN	SÜTÜNLAR
1	**Sıra No:** Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	**Stratejik Amaç:** Riskin ilişkili olduğu stratejik plandaki amaç numarasını gösterir.
3	**Stratejik Hedef:** Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	**Birim/Alt Birim Hedefi:** Rapor birim / alt birim düzeyinde hazırlanıyor ise Risk Kayıt Formunda yer alan Birim/Alt Birim hedefleri bu sütuna yazılır. Rapor Belediye düzeyinde hazırlanıyor ise bu sütun boş bırakılır.
5	**Tespit Edilen Risk**: Belirlenen risk 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


YENİMAHALLE BELEDİYESİ
1984