YILDIRIM BELEDİYESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

REV.01/2024

İÇİNDEKİLER

BİRİNCİ BÖLÜM
Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar, İlkeler

İKİNCİ BÖLÜM
Organizasyon Yapısı ile Görev, Yetki ve Sorumluluklar

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
Risklerin Tespit Edilmesi ve Değerlendirilmesi

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
Risk İştahı, Riske Cevap Verme ve Kontrol Yöntemleri

BEŞİNCİ BÖLÜM
Bilgi, İletişim, İzleme ve Raporlama Süreci

ALTINCI BÖLÜM
Diğer ve Çeşitli Hükümler

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar, İlkeler

Amaç

MADDE 1- Bu belgenin amacı, Yıldırım Belediyesinin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini ve hedeflere ilişkin faaliyetlerin sürdürülmesini engelleyebilecek risklerin; tanımlanmasını, değerlendirilmesini, kontrol altına alınmasını, etkilerinin en aza indirilmesini ve yönetilmesini sağlamak amacıyla, risk ile mücadele etmede üst yönetim ve tüm çalışanlara yol göstermesi, belediye içindeki tüm yönetim kademelerinin etkili katılımını sağlaması, belirlenmiş olan tüm süreçlere değer katması ve risk yönetiminin belediyede etkin bir kurumsal yönetim aracı olarak uygulanmasını sağlayacak bir risk yönetim stratejisi meydana getirmektir.

Kapsam

MADDE 2- Bu belge, belediyede risk idaresi için risk yönetimi stratejisinin belirlenmesi, risk yönetimine ilişkin organizasyon yapısının oluşturulması, karşılaşabilecek her türlü riskin tanımlanmasına, değerlendirilmesine, yönetilmesine ve raporlanmasına ilişkin usul ve esasları kapsar.

Dayanak

MADDE 3- Bu belge, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar ile Kamu İç Kontrol Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4- Bu belgede geçen;

a) Belediye: Yıldırım Belediyesini,
b) Üst Yönetici: Yıldırım Belediye Başkanı'nı,
c) Birim: Müdürlükleri,
ç) Birim Yöneticisi: Müdürleri,
d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: Birim yöneticilerinden oluşan ve Başkan tarafından uygun görülen Başkan Yardımcısının başkanlık ettiği kurulu,
e) İdare Risk Koordinatörü: Başkan tarafından görevlendirilen Başkan Yardımcısını veya Strateji Geliştirme Müdürünü,
f) Birim Risk Koordinatörü: Birim yöneticisi ya da birim yöneticisi tarafından belirlenen, birimin görevleri ile iç kontrol ve risk yönetimi uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan; müdürlüklerde Müdürü ya da görevlendirdiği kişiyi,
g) Birim İç Kontrol Sorumlusu: İç kontrol uygulamaları ve risk yönetimi konusunda düzenlenen eğitimlere katılmış, birimlerde İç Kontrol Sorumlusu olarak görev yapan çalışanları,
ğ) Risk: Belediyenin stratejik amaç ve hedefler ile süreç ve faaliyet hedeflerinin gerçekleşmesini olumsuz olarak etkileyebileceği değerlendirilen, etki ve olasılık ile ölçülebilen her türlü eylem, durum ve olayı,

h) Doğal Risk: Belediyenin, amaç ve hedeflerine ilişkin olarak tespit ettiği risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini,
ı) Kalıntı Risk: Belediyenin riskin olma olasılığını ve etkisini azaltmak için aldığı önlemlerden sonra arta kalan riskleri,
i) İç Risk: Belediye yönetimi tarafından kontrol edilebilen olaylar sonucunda oluşan riskleri, (Örneğin; stratejik yönetim, yönetim ve insan faktörü, operasyonel faktörler)
j) Dış Risk: Belediye yönetimi tarafından kontrol edilemeyen olaylar sonucunda oluşan riskleri, (Örneğin; ekonomik, politik, çevresel, yasal faktörler)
k) Risk İştahı: Belediyenin amaç ve hedefleri doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk düzeyidir. Bu düzeyin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini,
l) Risk Türü: Belediye risk yönetimi modeli çerçevesinde; stratejik, yönetim ve insan, ekonomik, itibar ve saygınlık, çevresel, operasyonel, yasal, politik ve teknik/teknolojik olmak üzere dokuz kategoride tanımlanmış sınıflandırmayı,
m) Risk Belirleme: Risklerin ne olduğunu; nasıl, ne zaman, nerede ve niçin olabileceğini tanımlama sürecini,
n) Risk Yönetimi: Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği öngörülen olay veya durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetleri,
o) Risk Yönetim Süreci: Risklerin belirlenmesi, risk türlerinin tespit edilmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklerin kontrolü, risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin sistematik bir şekilde yapılmasını,
ö) Risk Yönetimi Planı: Risk yönetimine ilişkin, belediye yönetiminin uygulayacağı bütün tasarı ve yönlendirmeleri içeren raporlar bütününü,
p) Konsolide Risk Raporu: Risk yönetim sürecinde tespit edilmiş olan bütün risklerin ve risklere ait detaylı bilgilerin kaydedildiği listeyi,
r) Risk Değerlendirme: Riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını,
s) Risk Analizi: Risklerin yapısı ile seviyesinin kavranması, risklerin değerlendirilmesi ve risklere cevap verilmesi sürecini,
ş) Risk Eylem Planı: Riskin etki ve olasılığını düşürmeye yönelik olarak; ek bir kontrol faaliyeti oluşturulması gerektiğine veya mevcut kontrollerin yeterli olmadığına ve risk iştahı doğrultusunda kalıntı riskin kabul edilemez olduğuna karar verildiğinde, belirli bir tarihe kadar uygulamaya alınması planlanan kontrol yöntemlerini,
t) Risk Derecelendirme: Risklerin, sahip oldukları etki, olasılık ve muhtemel sonuçlarına göre sınıflandırılmasını,
u) Etki: İdari faaliyetlerin başarısını pozitif veya negatif etkileyen, kesin veya belirsiz olabilen nitel ve nicel olarak ifade edilebilen olayların sonucunu,
ü) Olasılık: Öznel ya da nesnel olarak tanımlanmış, ölçülmüş, belirlenmiş olsun veya olmasın bir olayın olabilme ihtimalini,
v) İzleme: Risk ile mücadelede, performans seviyesinin hangi durumda olduğunu belirlemek maksadıyla devamlı olarak gözlemleme ve denetlemesini,
y) Raporlama: Risk yönetiminin ne durumda olduğunu, risklerle ne şekilde mücadele edildiğini ve elde edilen sonuçları belgelendirmesini,
z) Olay: Amaç ve hedeflerin başarılmasını etkileyen içsel ve dışsal kaynaklardan meydana

gelen oluşumları/durumları,

aa) Süreç Hiyerarşisi: Belediyenin görev, yetki ve sorumlulukları ile misyon ve vizyonu doğrultusunda fonksiyonlar dahilinde hazırlanan ana süreç, süreç ve/veya alt süreçten oluşan yapıyı,

bb) Ana Süreç: Belediyenin misyon, vizyon ve stratejik amaçları ile doğrudan bağlantı kurulabilen stratejik öneme sahip üst düzeydeki süreçleri,

cc) Süreç: Ana süreçleri oluşturan ve birbirleri ile karşılıklı etkileşimde olan, stratejik plan hedefleri ile doğrudan bağlantı kurulabilen süreçleri,

çç) Alt Süreç: Süreçleri oluşturan ve bir veya daha fazla fonksiyonun/birimin sorumluluğundaki faaliyetleri,

dd) İş Akış Şeması: Bir veya daha fazla kişi ya da birim tarafından gerçekleştirilen ve alt süreçleri oluşturan işlem adımlarının görsel olarak ifade edilmiş halini ifade eder.

Risk Yönetimine İlişkin İlkeler

MADDE 5- Belediyenin risk yönetimine ilişkin ilkeleri şunlardır:

a) Belediyenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, sürdürülen projeleri başarısızlıkla sonuçlandıracak, iç ve dış paydaşların belediyeye olan güvenini sarsabilecek, belediyenin sahip olduğu saygınlığı zedeleyebilecek, yolsuzluğa meydan verebilecek, çalışanların performansını düşürecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek, bütçede mali kayıplar verdirecek ve çevre kirliliklerine neden olacak her türlü olay risk olarak değerlendirilir.

b) Risklerin tespiti, bu mevzuatta belirtilen yöntemler aracılığı ile yapılır.

c) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.

ç) Riskler tespit edilirken süreç hiyerarşisi gözetilerek faaliyet düzeyinden stratejik amaç ve hedefler düzeyine doğru tespit edilir.

d) Tespit edilen riskler, etkilerine ve olasılıklarına göre kategorilere ayrılır ve her bir risk kategorisi için ayrı çözümler üretilir.

e) Risklerin tanımlanması, olası sonuçlarının tespit edilmesi ve etkilerinin en aza indirgenebilmesi amacıyla gereken her türlü veri için, süreç sahiplerinden yazılı ve sözlü geri bildirimi talep edilir ve bu doğrultuda riskler değerlendirilip raporlanır.

f) Her birim, kendi organizasyon yapısını ilgilendiren riskleri tespit edip kayıt altına alır.

g) Risk yönetimi, üst yönetimden, her bir birimdeki çalışanlara kadar belediyede görevli herkesin sorumluluğundadır.

ğ) Üst yönetim, risk yönetiminin belediyeye bağlı bütün birimlerde etkin bir şekilde uygulandığını denetlemekle yükümlüdür.

h) Risk yönetimi süreci, belediyenin faaliyetleri ile bütünleşik olarak yönetilir ve diğer mevzuatlarla çelişmemesi sağlanır.

ı) Risk yönetim sürecinde tespit edilen yeni riskler ile bu risklere ait olan sebep ve sonuçlar belgelenip, risk için hazırlanan planlar güncellenir.

i) Belediye, risk yönetimini daha işler bir hale getirmek için, gerekli durumlarda iç ve dış paydaşlardan fikir talebinde bulunur.

j) Tüm birimler risk değerlendirmelerini yılda bir defadan az olmamak kaydıyla düzenli olarak gözden geçirirler.

k) Stratejik riskler ile yüksek seviyedeki riskler altı aylık periyotlar halinde değerlendirilir.
l) Belediye Risk Yönetimi Süreci, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada yöneticilere makul derecede güvence sağlayacak şekilde tasarlanır.
m) Belediye, risklerini risk-fırsat dengesini gözeterek süreçler hiyerarşisi seviyesinde yönetir.
n) Karar verme aşamalarına destek sağlamak üzere risk yönetim süreci; kurumda tanımlı olan tüm süreçlere entegre edilir.
o) Risk Yönetim Süreci belediyenin iç kontrol ve kurumsal yönetim düzenlemelerinin ayrılmaz bir parçası olup Strateji Geliştirme Müdürlüğü İç Kontrol Birimi tarafından koordine edilir.

İKİNCİ BÖLÜM

Organizasyon Yapısı ile Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Risk Yönetimi Organizasyon Yapısı

MADDE 6- Risk Yönetimi Organizasyon Yapısı; Belediyede birim ve çalışan bazlı sorumluluklar ile dikey ve yatay raporlama ve iletişim kanallarını da içeren ve fonksiyonel bir şekilde oluşturulan yapıyı ifade eder. Organizasyon yapısının oluşturulması ve işleyişine ilişkin temel ilkeler şunlardır:

a) Belediyenin misyon ve vizyonuna yönelik olarak yürütülen faaliyetlerde en yüksek düzeyde verim alabilmek için tüm birimlerin ve çalışanların görev ve sorumlulukları ile yetki sınırları açıkça belirlenir.
b) Risk yönetiminde organizasyon yapısı; Başkan, İdare Risk Koordinatörü, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, İç Denetim Birimi, Birim Risk Koordinatörleri, Alt Birim Risk Koordinatörleri, Strateji Geliştirme Müdürlüğü ve süreçte görev alan tüm çalışanlardan oluşur.
c) Risk Yönetimi Organizasyon yapısı tüm çalışanları kapsamakta olup Belediyede çalışan tüm personel, görev, yetki ve sorumluluk tanımları çerçevesinde risklerin tespit edilmesi, yönetilmesi, izlenmesi ve raporlanmasından sorumludur.

Başkan'ın Risk Yönetimi Konusunda Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 7- Başkan'ın risk yönetimi konusunda görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Belediyede Risk Yönetimi Sisteminin, iç kontrol uygulamaları ile bütünleşik olarak; kurulmasından, uygulanmasından ve işleyişinin gözetilmesinden, birinci derecede sorumlu ve yetkili olan kişidir.
b) 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 belgenin tüm çalışanlara yazılı olarak duyurulmasını sağlar.
c) Risk yönetimi için gerekli yapıları (İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, İdare Risk Koordinatörü, Süreç Sorumluları vb.) oluşturarak görev ve sorumluluklarının açıkça belirlenmesini sağlar.
ç) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne gerekli desteği sağlar.

d) Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımcılığı sağlamak konusunda uygun mekanizmalar oluşturulmasını sağlar.

e) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile İdare Risk Koordinatörü tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin stratejik eylemler belirler.

f) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, İdare Risk Koordinatörü ve Strateji Geliştirme Müdürü tarafından sunulan izleme ve değerlendirme raporlarını inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlamak üzere değerlendirir.

g) Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetir.

ğ) Risk yönetimi sürecinin belediye politikaları doğrultusunda uygulanması konusunda özellikle stratejik risklerin yönetiminde örnek davranışlar sergileyerek çalışanları teşvik eder.

h) Risk yönetimi konusunda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'ndan ve İç Denetim Biriminden güvence alır ve idaresinde risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları ilgili meclise sunar.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun Risk Yönetimi Konusunda

Görev ve Sorumlulukları

MADDE 8- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun risk yönetimi konusunda görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Belediyede risk yönetimi kültürünün oluşturulmasına ilişkin kurumsal politikayı belirler.

b) Belediyenin Risk Strateji Belgesi'ni hazırlayarak üst yöneticinin onayına sunar.

c) Risklerin kurumda tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir.

ç) Birden fazla birimi ya da süreci ilgilendiren risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirler.

d) Harcama birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi açısından İdare Risk Koordinatörü'ne bildirir.

e) Diğer İdarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirler ve bunları İdare Risk Koordinatörü'ne bildirerek ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.

f) Sayıştay ve iç denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını sağlar.

İdare Risk Koordinatörü'nün Görev ve Sorumlulukları

MADDE 9- İdare Risk Koordinatörünün Görev ve Sorumlulukları şunlardır:

a) Risk Yönetim Sistemi kapsamında Birim Risk Koordinatörlerini toplantıya çağırır.

b) Birim Risk Koordinatörleri tarafından raporlanan risk yönetimi raporlarından yola çıkarak Belediye Konsolide Risk Raporunu hazırlar; bu raporları belirli dönemlerde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna ve Başkana sunar. Bu raporlarla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de raporlar.

c) Diğer idarelerin İdare Risk Koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuları görüşür ve bu konuda yapılacak çalışmaların belediye içerisinde koordinasyonunu sağlar.

ç) Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyerek bunu her toplantı öncesinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'na raporlar.
d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin Birim Risk Koordinatörlerine geri bildirim sağlar ve belediye risk yönetimi süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri alır.

Birim Risk Koordinatörü'nün Görev ve Sorumlulukları

MADDE 10- Birim Risk Koordinatörünün Görev ve Sorumlulukları şunlardır:

a) Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine eder ve rehberlik sağlar. Tespit edilen risklerin alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirir ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlar.
b) Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını ve ilgili raporları idare tarafından yılda en az bir kez gözden geçirir ve birim yöneticisinin de onayını alarak İdare Risk Koordinatörüne raporlar.
c) Alt Birim Risk Koordinatörlerinin raporladıkları riskleri birim düzeyinde izler. Mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İdare Risk Koordinatörüne raporlar.
ç) Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtları İdare Risk Koordinatörüne raporlar.
d) İdare Risk Koordinatörü ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa Alt Birim Risk Koordinatörü'ne geri bildirim sağlar.
e) Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder.
f) Risk yönetimi konusunda yapılacak çalışmalarda Strateji Geliştirme Müdürlüğü ve İdare Risk Koordinatörü ile birimi arasında gerekli koordinasyonu sağlar.

Alt Birim Risk Koordinatörü' nün Görev ve Sorumlulukları

MADDE 11- 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) 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 geçirerek Birim Risk Koordinatörüne raporlar.
c) İdare Risk Koordinatörü tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri de vermekle yükümlüdür.

Çalışanların Görev ve Sorumlulukları

MADDE 12- Çalışanların 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, idare tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir.
c) Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda Alt Birim Risk Koordinatörüne; Alt Birim Risk Koordinatörünün bulunmadığı durumlarda Birim Risk Koordinatörüne gerekli kanıtları sağlar.

İç Denetim Birim Başkanlığı'nın Görev ve Yetkileri

MADDE 13- İç Denetim Birim Başkanlığının görev ve yetkileri şunlardır:

a) Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak Başkana mevzuat çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar.
b) Belediyede risk yönetim sürecinin kurulması ve geliştirilmesine destek olmak üzere danışmanlık hizmeti yapar.

Strateji Geliştirme Müdürlüğünün Risk Yönetimi Konusunda Görev ve Sorumlulukları

MADDE 14- Strateji Geliştirme Müdürlüğünün görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Belediye de risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine eder ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemlerde "Belediye Risk Konsolide Raporunu İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna" sunar.
b) Risk yönetimi süreçlerinin belediyenin tüm birimlerinde etkin olarak işlemesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.
c) Risk yönetimine ilişkin belediyenin eğitim ihtiyaçlarını belirleyerek eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve koordine edilmesini sağlar.
ç) Risk yönetimine ilişkin belediyedeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.
d) Risk yönetim sürecinin sekretarya hizmetlerini yürütür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Risklerin Tespit Edilmesi ve Değerlendirilmesi

Risklerin Tespit Edilmesi

MADDE 15- Riskin tespit edilmesi, belediyeyi olumsuz etkileyebilecek işlerin; ne, nerede, ne zaman, niçin ve nasıl olabileceğini saptama süreci olarak tanımlanır. Risk tespit etme süreci, belediyenin karşılaşabileceği her türden riskin anlaşılması ve belgelenmesi için yapılan bilinçli ve sistematik bir çabadır. Risk tespit etme sürecinin temel amacı, belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olacak ve idari performansı düşürecek her türlü olay temel alınarak kapsamlı bir risk listesi oluşturmaktır. Bu risk listesi ayrıca istenmeyen durumları ve sonuçları, yaklaşmakta olan tehlikeleri ve halihazırda var olan tehditleri de kapsar. Belediyenin risklerin tespit edilmesi konusunda takip ettiği aşamalar aşağıdaki gibidir:

a) Riskler tanımlanırken risklerin çeşidi, kaynağı, sebebi, etkisi ve seviyesi göz önünde bulundurulur.
b) Risklerin tespit edilmesine yardımcı olabilecek farklı kaynaklardan yararlanılır. (Bu kaynaklara örnek olarak; veri analizleri, kontrol listeleri, anketler, soru çizelgeleri, tartışmalı toplantılar, kurumun sahip olduğu tecrübeler, iş akış şemaları, denetim raporları, stratejik planlar, eylemsel planlar, vatandaşların ve çalışanların talep, şikâyet ve önerileri.)
c) Risk türlerinin doğru bir şekilde belirlenebilmesi için kapsayıcılığı yüksek, risk çeşitlerini içeren bir risk türleri tablosu kullanılır.
ç) Riskler ve risk türü tespit süreci eksiksiz olarak belgelendirilir ve süreçte değişiklik olduğunda belgeler güncel hale getirilir.
d) Risk tespit etme sürecinde amacına uygun en güncel bilgiler kullanılır ve bu bilgiler belgelendirilir.
e) Risk tespit etme sürecinin ne derece yararlı ve etkili olduğu değerlendirilir, değerlendirme

aşamasında geri bildirimlerden yararlanılır.

f) Risklerin tespit edilmesi sürecine, belediyenin bünyesinde bulunan konuya en hâkim ve tecrübeli çalışanlar dahil edilir; dahil edilen çalışanlar için gerektiğinde risk yönetimi ile ilgili eğitim imkânı sağlanır.

g) Risklerin tespit edilmesinde ayrıca risklerin iç veya dış çevreden kaynaklandığı belirtilir.

ğ) Belediyemizde riskler, beyin fırtınası toplantılarında PESTLE ve GZFT analizi yapılarak ve tümevarım yöntemi kullanılarak faaliyet düzeyinden stratejik düzeye doğru belirlenir.

Risk tespit etme sürecinde risklerin tespiti için aşağıdaki sorulardan faydalanılır:

- Ana hedefler nelerdir?
- Kilit faaliyetler nelerdir?
- Hedeflere ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- Kritik süreçlerimiz nelerdir?
- Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkileri veya faaliyetlerimizin paydaşlar üzerindeki etkileri neler olabilir?
- Risk kategorileri nelerdir?
- Zayıf yönler, tehditler, fırsatlar ve güçlü yönler 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?

Risk yönetiminde kullanılan formlar aşağıda yer almaktadır:

- Risk Belirleme ve Oylama Formu: Risklerin tespit edilmesi için birimler tarafından amaç, hedef ve faaliyet alanlarının gösterilmesi, riskin tanımlanması ve puanlandırılması için kullanılır. (EK-4)
- Risk Kayıt Formu: İdare/birim/alt birim bazında tespit edilen risklerin kayıt altına alınarak durumunun raporlanması için kullanılır. (EK-5)
- Konsolide Risk Raporu: İdare/birim/alt birim bazında tespit edilen risklerin bir üst yönetim kademesine raporlanmasında kullanılır. (EK-6)

Risk Türünün Tespit Edilmesi

MADDE 16- Risk yönetimi sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir. Riskler, çıkış noktaları bağlamında iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir;

- İç Riskler: Belediyenin faaliyet ve işlemlerinde ortaya çıkabilecek ve kısa, orta veya uzun vadeli amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz etkileyebilecek risklerdir.

- Dış Riskler: Belediyenin faaliyetlerinden bağımsız olarak ortaya çıkan, ancak belediye faaliyetleri üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak etkiye sebep olabilecek risklerdir.

Riskler, kaynakları bağlamında, stratejik, operasyonel, finansal ve yasal riskler olmak üzere dört başlıkta değerlendirilir.

Belediyemizde riskler; stratejik, yönetim ve insan, ekonomik, itibar ve saygınlık, çevresel, operasyonel, yasal, politik ve teknik/teknolojik olmak üzere dokuz kategoriye ayrılmıştır.

a) Stratejik Riskler: Gerçekleşmesi halinde stratejik amaç ve hedefleri doğrudan tehdit edebilecek riskleri, yeniliklere karşı çıkılması, iletişimde kopukluklar, kurum kültürünün yerleşmemiş olması, yatırımların akıllıca yapılmaması, raporların zamanında tamamlanmaması, fikri mülkiyeti koruyamama, yolsuzluk ve kötü yönetim, bütçeleme ve performans.

b) Yönetim ve İnsan: Yönetimdeki aksaklıklar, üst düzey yönetimin yanlış kararlar vermesi, yönetimi düzenleyen mevzuatların yetersiz olması, çalışanların görev tanımlarının açık olmaması, çalışanların yeteneklerine göre konumlandırılmaması, çalışanların performans düşüklüğü, çalışanların sorumluluktan kaçması, çalışanlar arasındaki uyuşmazlıklar, etkisiz insan kaynakları yönetimi, çalışanların sömürülmesi, personel eğitimindeki eksiklikler, iş sağlığı ve güvenliğinin olmaması, bilgi akışındaki problemler, güvenlik yönetimi sistemi.

c) İtibar ve Saygınlık: Medyadaki olumsuz haberler, yanlış yorumlanmış plan ve politikalar, iç ve dış paydaşların güvenini kaybetme, gizlilik ilkesinin çiğnenmesi, iş süreklilik planının eksikliği, mülkiyetin iyi korunmaması.

d) Çevresel: Doğal afetler, güvenlik önlemleri, gıda güvenliği, acil durum yönetimi, hava kirliliği, ulaşımdaki problemler, radyasyon.

e) Teknik/Teknolojik: Elverişsiz teknik tasarımlar, elektronik aletlerin bakımı, bakım masraflarının artması, bilgi güvenliğinin sağlanamaması, teknisyenlerin bilgi düzeyi, internete erişim hızı, teknik altyapı yetersizliği.

f) Politik: Hükümet politikalarındaki değişiklikler, hükümetlerin değişmesi, iç savaş ve sivil itaatsizlik, olumsuz kamuoyu eğilimleri.

g) Operasyonel Riskler: İş süreçleri ve faaliyetleri olumsuz etkileyebilecek yetersiz insan kaynakları, bilgi sistemleri, süreçler, sistemler ile organizasyondan kaynaklanan hatalar, verimsizlikler, kesintiler, sorunlar, kayıp ve kaçaklar gibi tehditlerden kaynaklanan riskleri

ifade eder. Hizmet koşullarının net olmaması, personel sayısı, uygun personel bulamama, altyapı yetersizliği, başarısız olay yönetimi, hizmet kullanıcılarının beklentileri, yasal yükümlülükleri yerine getirmeme.

h) Yasal Riskler: 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.

ı) Ekonomik Riskler: Mali kayıp oluşturabilecek, finansal raporlamaların hatalı olmasına neden olabilecek mali ve mali raporlamaya yönelik tehditlerden kaynaklanan riskleri ifade etmektedir. Döviz kurundaki dalgalanmalar, faiz oranlarının değişkenliği, yüksek enflasyon, projelere kaynak sağlayamama.

Risklerin Değerlendirilmesi

MADDE 17- Belirlenen her riskin analiz edilerek ölçüldüğü ve ölçeklendirildiği süreçtir. Riskin meydana gelme olasılığı ile meydana gelmesi halinde belediyenin stratejik amaç, hedef ve faaliyetleri üzerindeki önemi nitel ve nicel olarak derecelendirilir ve değerlendirilir. Belediyemizin risk iştahı kapsamında belirlenen risk haritası (Ek-2) kullanılarak ölçeklendirilen risklerin olasılık ve etki değerleri belirlenmektedir.

Riskin Olasılığı: Riskin belirli bir periyotta meydana gelme ihtimalini ifade eder ve 1 ile 10 arasında puanlandırılır. Risk düzeyi; 1 ile 3 arası düşük, 4 ile 6 arası orta ve 7 ile 10 arası ise yüksek olasılık değerine sahip risk olarak değerlendirilir.

Riskin Etkisi: Riskin meydana gelmesi durumunda belediyenin stratejik amaç, hedef ve faaliyetleri üzerindeki etkisinin değerlendirilmesini kapsamakta olup, 1 ile 10 arasında derecelendirilir. Risk düzeyi; 1 ile 3 arası düşük, 4 ile 6 arası orta ve 7 ile 10 arası ise yüksek etki değerine sahip risk olarak değerlendirilir.

Risk Seviyesi: Belirlenen risklerin gerçekleşme olasılık değeri ile etki değerinin çarpımı sonucunda her bir riskin önemlilik seviyesine ilişkin bir değer elde edilir.
Riskler değerlendirmeye başlanırken aşağıdaki sorular göz önünde bulundurulur:

- Hedefler nelerdir?
- Mevcut kontroller nelerdir?
- Risk gerçekleşirse hedefler üzerindeki olası sonuçları nelerdir?
- Başka bir idarenin / birimin faaliyeti bizim riskimizi etkiler mi?
- Paydaşlarımız kimlerdir?

Riskleri değerlendirmenin üç önemli aşaması vardır;

1- Risklerin ölçülmesi

a) Olasılık: Bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumunu ifade eder. Etki: Bu olayın meydana gelmesi halinde, idarenin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade eder.

Risklerin olasılık ve etkileri rakamla gösterilir. Olasılık için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığı; 10 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir. 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 ile 10 arasında hangi değeri aldığı belirlenir. Bu aşamada risk iştahı dikkate alınmalıdır. Belediyemiz, belirlenen risk stratejisine göre hangi puanlar arasındaki risklerin düşük, hangilerinin orta, hangilerinin de yüksek olacağını belirlemiş ve bu çerçevede yönetimin risk haritası oluşturmuştur (Ek-2). Riskler değerlendirilirken üçlü bir kategori kullanılır: Düşük risk seviyesi (yeşil ile gösterilir), orta risk seviyesi (sarı ile gösterilir) ve yüksek risk seviyesi (kırmızı ile gösterilir).

b) Risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi: Doğal risk yönetimin, hedeflerine ilişkin olarak tespit ettiği 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 eder.

2- Risklerin Önceliklendirilmesi

Risk puanı belirlendikten sonra risklerin önem derecesine göre en yüksek puandan başlamak üzere sıralanmasıdır. Ancak, hedefleri doğrudan etkileyebilecek riskleri (kilit riskler) yönetim, puanı düşük olmakla birlikte etkileri açısından öncelikleri arasına alabilir. Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar. Riskler öncelik sırasına göre belirlendikten sonra risklere verilecek cevaplara karar verilir.

3- Risklerin Kaydedilmesi

Risklerin kaydedilmesi, verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine ve izlenmesine yardımcı olur.

Risk kayıtları üç aşamadan oluşur: Risk belirlenmesinde Risk Belirleme ve Oylama Formu (Ek-4), Risklerin tespit edilip kaydedilmesinde Risk Kayıt Formu (Ek-5) ve risklerin üst yöneticiye raporlanmasında Konsolide Risk Raporları (Ek-6) kullanılır.

Risk Haritası

MADDE 18- Risk analizi çalışmaları sonucunda tespit edilen ve derecelendirilen riskleri içerecek şekilde hazırlanan ve risk değerlendirme sürecinde olasılık ve etki değerlerinin hesaplanmasında kullanılan Risk Haritası (EK-2)'de yer almaktadır.

Belediyemiz Risk Haritasında risk seviyeleri; yüksek (kırmızı), orta (sarı) ve düşük (yeşil) olmak üzere üç derecede değerlendirilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Risk İştahı, Riske Cevap Verme ve Kontrol Yöntemleri

Risk İştahı

MADDE 19- 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.

Belediyede yapılacak olan risk değerlendirmelerinde, riskler puanlama yapılarak birinci derece YÜKSEK risk (kırmızı), ikinci derece ORTA risk (sarı) ve üçüncü derece DÜŞÜK risk (yeşil) olmak üzere 3 seviyede değerlendirilecektir.

Puanlama sonucu (Etki × Olasılık=Risk Puanı): 1-9 puan arası düşük risk, 10-36 puan arası orta risk, 40-100 puan arası yüksek risk olarak değerlendirilecektir. Kurumumuzun Risk İştahı 3. derece düşük risk seviyesi kabul edilecektir.

Yapılacak olan risk değerlendirme çalışmalarında orta ve yüksek risk sonucu bulunan eylemlerde, öngörülen riskler için önlem alınacaktır. Düşük seviyedeki riskler için eylem öngörülmeyecek, ancak faaliyetin yürütüldüğü Birim Risk Koordinatörü ve risk sorumlusu tarafından izlenmeye devam edilecektir. Riskler her zaman puanlara göre değerlendirilmeye bilir. Bazı stratejik riskler çok düşük puana sahip olsa bile önlem alınması gerekebilir bu tip durumlarda Birim ve Alt Birim Risk Koordinatörü önlem alınmasına karar verebilir.

Riske Cevap Verme

MADDE 20- Risklere cevap verilmesi, belediye yönetiminin tespit ettiği ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirdiği risklere verilecek cevabın ne olacağının saptanması ve muhtemel tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkabilecek fırsatların değerlendirilmesidir. Risklere cevap verme yöntemini belirlemeden önce mutlaka fayda-maliyet analizini yapmak gerekir. Risklere cevap vermedeki amaç, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin şekilde ulaşmaktır. Risklere verilen cevabın faydasının getireceği maliyette yüksek olmamasına dikkat edilir. (Risk Değerlendirmesi ve Cevap Matrisi EK-3'tedir.)

Risklere cevap vermede kullanılan yöntemler aşağıda açıklanmıştır.

1- Riski Kabul Etmek:

İdarenin üstlenmeyi daha uygun gördükleri bir cevap yöntemidir. Aşağıdaki durumlarda riskler kabul edilebilir:

- Doğal risk, risk iştahı içinde ise kabul edilir.
- Alınacak önlemlerden (kontrol etmek, devretmek veya kaçınmak) sağlanacak faydanın, alınacak önlemlerin maliyetinden daha düşük olduğunun anlaşılması durumunda kabul edilir.
- Bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır. Bazı riskler ise faaliyet sonlandırılmadıkça ortadan kalkmaz ki faaliyeti sonlandırmak her zaman mümkün değildir ya da istenmez. Bu durumlarda da risk kabul edilir.

2- Riskten Kaçınmak:

Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür. Ancak kamu yararının gerektirdiği durumlarda idarenin faaliyetleri her zaman sonlandırması mümkün olmayabilir. Böyle durumlarda aşağıda bahsedilen alternatif faaliyetlerle hizmetin gerçekleştirilmesi veya faaliyetin uygun bir döneme ertelenmesi düşünülmelidir.

- Bir riskin belirli bir teknolojiyi, yöntemi, tedarikçiyi veya satıcıyı kullanmakla bağlantılı olma olasılığı vardır.
- Risk, o teknolojinin daha sağlam ürünlerle değiştirilmesi suretiyle ve daha kalifiye tedarikçiler ve satıcılar aramak suretiyle bertaraf edilebilir.
- İş süreçleri belirli risklerden kaçınacak şekilde yeniden tasarlanır veya riske sebep olan faaliyetlerden vazgeçilir.

3- Riski Devretmek:

Daha çok idarenin doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda-maliyet açısından idare 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 sorumluluğun devredilemeyeceği unutulmamalıdır. Çünkü risk gerçekleştiği taktirde bundan zarar görecek olan idarenin kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi aşağıda belirtildiği gibi riskin paylaşılması şeklinde de değerlendirilmelidir.

- Faaliyetin bir kısmını veya tamamını uzmanlığı olan başka bir idareye devretmek.
- İhale yöntemi ile faaliyetin yapılmasını üçüncü şahıslara devretmek.
- Sigorta yöntemi kullanarak riski devretmek.

4- Riski 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:

- Yönlendirici kontroller
- Önleyici kontroller
- Tespit edici kontroller
- Düzeltici kontroller

Risk Kontrol Yöntemleri

MADDE 21- Belediyeyi etkileyen riskler ve olası sonuçları ile mücadele için dört çeşit kontrol yöntemi aşağıda açıklanmış olup riskin yapısına göre uygun olan yöntemlerden biri seçilecek ve uygulamaya konacaktır:

a) Yönlendirici Kontroller: Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir.
b) Önleyici Kontroller: Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp idare 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. Tespit edici kontroller öncelikle risklerin gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak amacıyla yapılır. Aynı zamanda bu kontroller, risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıcı bir etki de yapmaktadır. Riskle gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontroller de bu kapsamdadır. Harcama sonrası kontrolleri de bu kapsamda düşünmek gerekir.

ç) Düzeltici Kontroller: Risklerin gerçekleştiği durumlarda istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yönelik kontrollerdir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Bilgi, İletişim, İzleme ve Raporlama Süreci

Bilgi ve İletişim Süreci

MADDE 22- Risk Yönetim Sürecinin önemli bir faaliyeti olan bilgi ve iletişim süreci, sadece belirli bir evrede değil, risk yönetiminin bütün aşamaları boyunca işletilmesi gereken bir süreçtir. Bu süreç belediye yönetiminin bir bütün halinde hareket etmesini sağlayacak olup, takım çalışmasını, yeniliklerin benimsenmesini ve işe yarayacak geri bildirimler elde edilmesini sağlayacaktır. İletişim sürecine dış paydaşlar da dahil edilmelidir. (resmi kurumlar, STK'lar, yerel ve ulusal medya, vatandaşlar,…). Bilgi ve iletişim sürecinde belediye yönetiminin yapması gerekenler aşağıda sıralanmıştır:

- Belediye harcama birimlerinde görevli iç kontrol sorumluları oluşabilecek riskler için her aşamada yazılı ve sözlü iletişimde olup, risk ile mücadelede her birim birbirleri ile bilgi alışverişinde bulunacaktır.
- Bir birim, kendisini ilgilendiren yeni bir risk ile karşılaştığında, bu risk için uygun bir kontrol yöntemi seçip riski kontrol altına aldığında edindiği deneyimleri belediye yönetimi ile paylaşacaktır.
- Risk konusunda görevli idari personel, risk yönetim sürecinde kendilerine tanımlanmış görevlerini yerine getirdikten sonra, geri bildirimlerini Strateji Geliştirme Müdürlüğüne iletecektir.

Risk yönetim sürecinde bilgi paylaşımı kapsamında, belediye harcama birimlerine ait risk yönetiminde kullanılacak formların yanı sıra yönetmelikler, organizasyon şemaları, prosedürler, talimatlar, görev tanımları, süreç kartları, iş akış şemaları, faaliyet raporları, performans programı gibi tüm veriler ortak alanda paylaşılacaktır.

Risklerin Gözden Geçirilmesi ve Raporlama Süreci

Gözden Geçirme Süreci

MADDE 23- Risk Yönetimi Sürecinin etkili işleyebilmesi için, gözden geçirme sürecinin kesintisiz bir şekilde yapılması ve değişen içsel ve dışsal olaylara göre güncellenmesi önemlidir. Gözden geçirme sürecinin temel amacı belediyeyi etkileyen iç ve dış risklerin hala tehdit unsuru olup olmadığını, olasılığı ile etkisinin değişip değişmediğini, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığını tespit etmektir. Gözden geçirme süreci ayrıca risk yönetiminin daha etkili işleyebilmesi için tüm yönleriyle değerlendirilmesini ve belediye yönetiminin, başarıları ve başarısızlıkları analiz ederek gerekli bilgileri elde etmesini ve tecrübeler kazanmasını sağlar. Gözden geçirmeler yılda en az bir kez olmak üzere, risklerin önem derecesine göre bu süre daha da kısaltılabilir. Olağan üstü gelişmelerin olması durumunda İdare Risk Koordinatörü üst

yöneticinin sözlü veya yazılı talimatı ile İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun riskleri değerlendirmek üzere derhal toplanmasını koordine eder. Riskler her bir riskin sahibi tarafından gözden geçirilmesine karşın risk yönetim süreci Üst Yönetici, İç Denetim Birimi veya İdare Risk Koordinatörü tarafından gözden geçirilir.

Risklerin gözden geçirilmesi aşağıdaki şekilde yapılır:

- Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı gözden geçirilir.
- Gözden geçirmede öncelik, risk puanı yüksek olana veya yönetim tarafından önceliklendirilmiş kilit risklere verilmelidir. Ancak esas olan bütün risklerin gözden geçirilmesidir.
- Stratejik risklerin gözden geçirilmesinde; öncelikle varsa değişmiş olan politika belgeleri, diğer ülkelerdeki gelişmeler, kamuoyunun o dönem için beklentileri, iç denetim raporları, teftiş ve denetim birimlerinin raporları, dış denetim raporları ve ilgili diğer rapor ve belgeler dikkate alınmalıdır.
- Gelişmeler ışığında, risk profilinde bir değişiklik meydana gelmişse, idarenin/birimin/alt birimin risk kaydı gözden geçirilmelidir.
- Değişiklik bilgisi bir üst seviyedeki risk koordinatörüne iletilmelidir.
- Stratejik seviyedeki kilit ve/veya önemli görülen risklerle ilgili önceliklendirme gözden geçirilerek, değerlendirme sonuçları, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun toplantısının ardından İdare Risk Koordinatörü tarafından üst yöneticiye bir rapor olarak sunulmalıdır.
- Raporun sonuç ve değerlendirme bölümünde, risk yönetim sürecinin yeterli güvence verip vermediği ve yeni tedbirlere ihtiyaç duyulup duyulmadığı hususları yer almalıdır.
- Risklerin başarılı bir şekilde yönetildiğine dair makul güvence veriyor muyuz? Risklere verilen cevapların etkili bir biçimde uygulandığına veya izlendiğine dair makul güvence veriyor muyuz? Soruları sorularak gözden geçirilir.

Raporlama Süreci

MADDE 24- Belediyenin çalışanlarından başlayarak her risk yönetim kademesinde değerlendirilir, eksiklikler, öneri ile kontrol süreçleri eklenerek 6 aylık ve yıllık olarak çeşitli raporlamalar yapılır.

Raporlama süreci aşağıdaki şekilde yürütülür:

- Harcama birimlerinde görev yapan çalışanlar görev sorumluğuna giren işleri yürütürken tespit ettikleri riskleri ve kontrol eksiklikleri ile önerilerini Alt Birim Risk Koordinatörüne raporlarlar.
- Alt Birim Risk Koordinatörleri iletilen riskleri kendi eklemelerini de yaparak Birim Risk Koordinatörüne raporlarlar.
- Birim Risk Koordinatörü yüksek ve stratejik riskler için 6 aylık, orta derecedeki riskler için yıllık dönemler halinde İdare Risk Koordinatörü ile Strateji Geliştirme Müdürlüğüne raporlar.
- 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 Üst Yöneticiye raporlar.
- Strateji Geliştirme Müdürlüğü, iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini değerlendirerek belirli dönemler halinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'na raporlar.
- İç Denetim Birimi, risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususundaki incelemelerini Üst Yöneticiye raporlar.

ALTINCI BÖLÜM

Diğer ve Çeşitli Hükümler

Hüküm Bulunmayan Haller

MADDE 25- Bu belgede hüküm bulunmayan hallerde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

Yürürlük

MADDE 26- Risk Strateji Belgesi, Yıldırım Belediye Başkanı'nın onayı ile yürürlüğe girer.

EKLER:

EK-1 Risk Yönetim Süreci Akış Şeması

EK-2 Risk Haritası

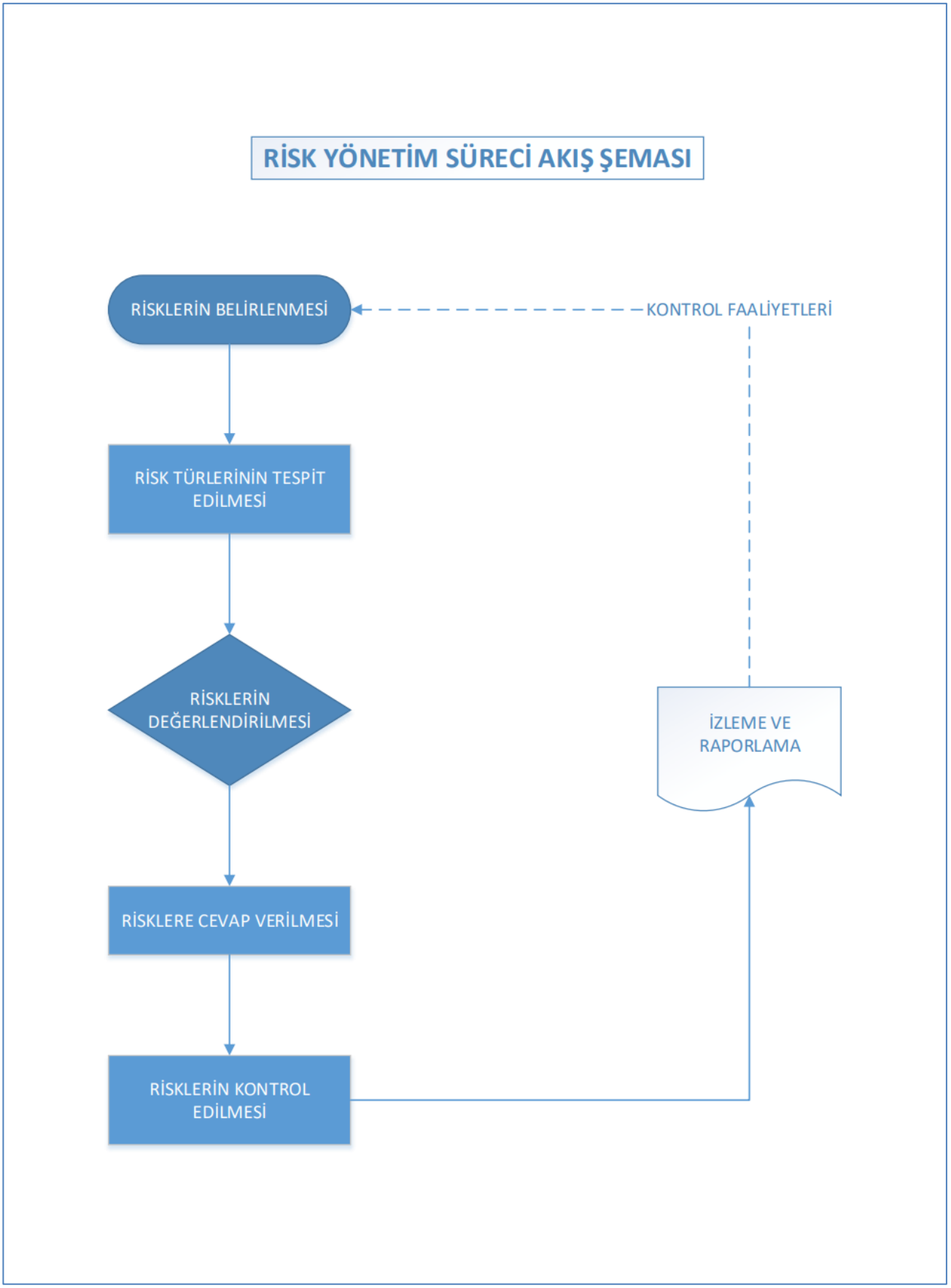
EK-3 Risk Değerlendirmesi ve Cevap Matrisi

EK-4 Risk Belirleme ve Oylama Formu

EK-5 Risk Kayıt Formu

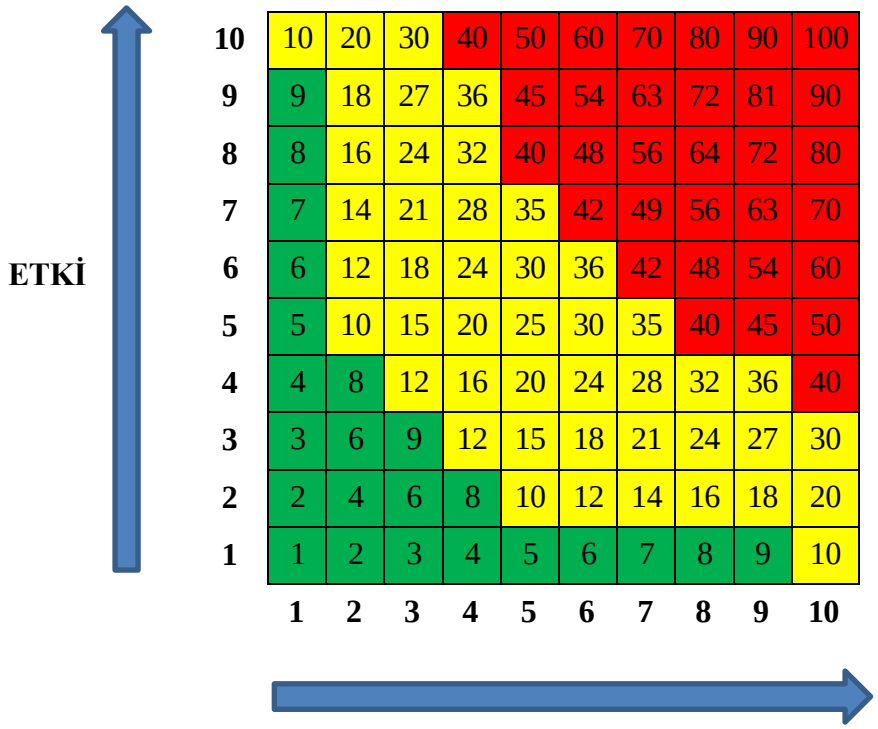
EK-6 Konsolide Risk Raporu

EK-1 Risk Yönetim Süreci Akış Şeması



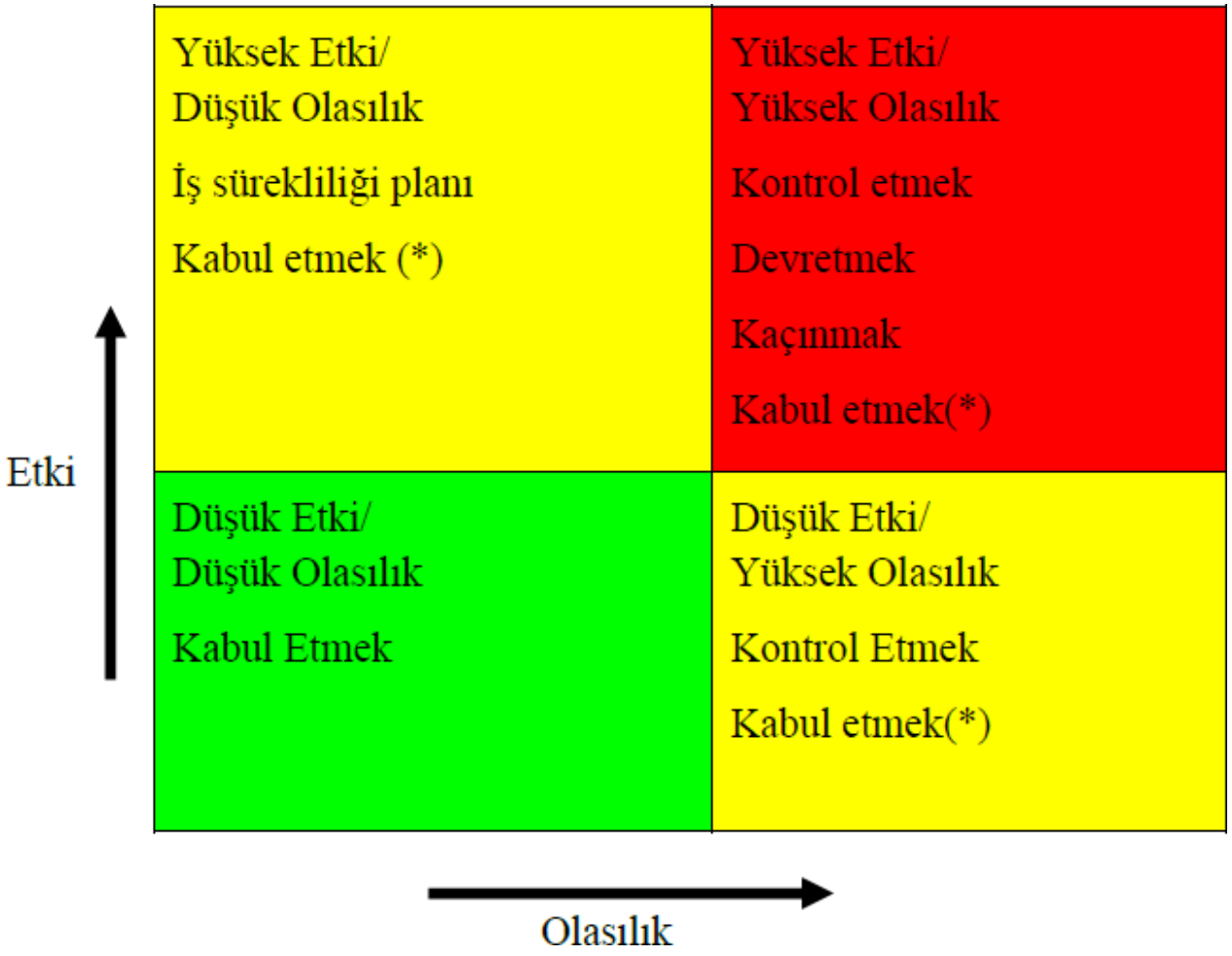
EK-2 Risk Haritası

RİSK HARİTASI



Risk Puanı ve Renk Açıklaması:		Düşük Risk (1-3)		Orta Düzey Risk (4-6)		Yüksek Risk (7-10)

EK-3 Risk Değerlendirmesi ve Cevap Matrisi



RİSK BELİRLEME VE OYLAMA FORMU

DOKÜMAN NO	
YÜRÜRLÜK TARİHİ	
REVİZYON TARİHİ	
REVİZYON NO	
SAYFA NO	

BİRİM/ALT BİRİMİ :

SIRA /REFERANS NO		STRATEJİK AMAÇ/HEDEF		SÜREÇ TANIMLARI			RİSKLERİN BELİRLENMESİ			ETKİ PUANI OYLAMA			ETKİ PUANI	OLASILIK PUANI OYLAMA			OLASILIK PUANI	RİSK PUANI
Sıra No	Referans No	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Ana süreç	Süreç	Detay Süreç	Tespit Edilen Risk	Riskin Türü	İç /Dış Risk	ETKİ 1	ETKİ 2	ETKİ 3	ETKİ	OLASILIK1	OLASILIK2	OLASILIK3	OLASILIK	RİSK PUANI
1							RİSK: SEBEP:											
2							RİSK: SEBEP:											
3							RİSK: SEBEP:											

SGMF06 Yür. T.:25.04.2018 Rev No:01 Rev. T.: 20.11.2024

EK-5 Risk Kayıt Formu

RİSK KAYIT FORMU

DOKÜMAN NO	
YÜRÜRLÜK TARİHİ	
REVİZYON TARİHİ	
REVİZYON NO	
SAYFA NO	

BİRİM/ALT BİRİMİ :

Sıra No	Referans No	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Ana süreç	Süreç	Detay Süreç	Tespit Edilen Risk	Riskin Türü	İç Risk /Dış Risk	RİSKE VERİLEN CEVAPLAR:MEVCUT KONTROLLER	ETKİ	OLASILIK	RİSK PUANI	Risk Yanıtı	DEĞİŞİM YÖNÜ (RİSKİN YÖNÜ)	RİSKE VERİLECEK CEVAPLAR:YENİ/EK/KALDIRILAN KONTROLLER	BAŞLANGIÇ TARİHİ	RİSKİN SAHİBİ	AÇIKLAMALAR
1							**RİSK:** **SEBEP:**												
2							**RİSK:** **SEBEP:**												
3							**RİSK:** **SEBEP:**												

EK-6 Konsolide Risk Raporu

KONSOLİDE RİSK RAPORU

DOKÜMAN NO	
YÜRÜRLÜK TARİHİ	
REVİZYON TARİHİ	
REVİZYON NO	
SAYFA NO	

Sıra No	Referans No	Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Ana süreç	Süreç	Detay Süreç	Tespit Edilen Risk	Risk Yanıtı	Riskin Türü	İç Risk/ Dış Risk	Durum: Önceki Risk Puanı ve Rengi	Durum: Mevcut Risk Puanı ve Rengi	Riskin Sahibi	Açıklamalar
1														
2														
3														
4														
5														

SGMF08 Yür. T.:25.04.2018 Rev. No:01 Rev. T.: 20.11.2024


BURSA YILDIRIM BELEDİYESİ