

BİRİM RİSK YÖNETİMİ VE EYLEM PLANI HAZIRLAMA KILAVUZU

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB) İç Kontrol Standartları Uygulama Rehberi

Değerli Harcama Yetkilileri ve Birim Risk Koordinatörleri,

Üniversitemiz Senatosunun 21.05.2026 tarihli kararı ile yürürlüğe giren "Birim Risk Kontrol Eylem Planının Hazırlanması, Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar" uyarınca, tüm harcama birimlerimizin kendi bünyelerinde risk yönetim süreçlerini işletmesi ve eylem planlarını oluşturması yasal bir zorunluluktur. Bu kılavuz, birimlerimizin hata yapmadan, hızlı ve anlaşılır bir şekilde süreci tamamlamalarını sağlamak amacıyla adım adım bir rehber olarak hazırlanmıştır.

✦ 2026 Yılı Temel Yükümlülük Özet Tablosu:

- **Ne Yapılacak?** Her birim kendi faaliyetlerine yönelik riskleri tespit edecek, puanlayacak ve birimin belirlediği 'Risk İştahı Eşiği'ni aşan (tolere edilemeyecek) riskler için ilave eylem planı hazırlayacaktır.
- **Ne Zaman İzlenecek?** Hazırlanan eylem planları yılda 2 (iki) defa izlenecek ve ilerleme durumları kayıt altına alınacaktır.
- **Nerede Yayınlanacak?** İlgili tüm formlar, eylem planları ve yıl sonundaki konsolide raporlar birimlerin resmi web sayfalarında şeffaflık ilkesi gereği yayınlanacaktır.

1. Adım: Risk Çalışma Grubunun Oluşturulması

Risk yönetim süreci bir kişinin tek başına yapacağı bir iş değildir. Usul ve Esasların 14. maddesi uyarınca Harcama Yetkilisi/ Birim Amiri başkanlığında bir çalışma grubu kurulmalıdır:

- **Birim Risk Koordinatörü:** Harcama yetkilisi/Birim Amiri tarafından görevlendirilen bir yardımcısı (yardımcısı yoksa en yakın hiyerarşik kademedeki yönetici) sürecin koordinasyonundan sorumludur.
- **Çalışma Grubu:** Alt birim yöneticileri ve birim faaliyetlerine hakim personelden oluşur. Koordinatör ve Harcama Yetkilisi hariç en fazla 8 kişi olabilir.

2. Adım: Risklerin Tespit Edilmesi ve Doğru Tanımlanması

Riskler belirlenirken Üniversitemizin öncelikli risk alanları (Eğitim-Öğretim, Ar-Ge, Toplumsal Katkı, Girişimcilik ve Kurumsal Kapasite) dikkate alınmalıdır. Riskler mutlaka Kök Neden ve Etki içerecek şekilde formüle edilmelidir.

❗ Hatalı ve Doğru Risk Tanımlama Örneği:

✗ Hatalı Tanım: "Sistemlerin arızalanması riski." (Kök neden ve etki belirsizdir)

• Doğru Tanım: "(Kök Neden) Altyapı yetersizliği ve dönemsel bakımların yapılmaması nedeniyle (Risk) otomasyon sisteminde kesintiler yaşanması sonucu (Etki) öğrenci kayıt işlemlerinin aksaması ve memnuniyetsizlik oluşması."

3. Adım: Risklerin Puanlanması (Doğal ve Artık Risk)

Çalışma grubu üyeleri her risk için 1 ila 5 arasında puan verir. Puanlamada iki aşama bulunur:

A) Doğal Risk Puanının Hesaplanması

Henüz hiçbir önlem alınmamış gibi düşünülerek riskin Olasılık ve Etki puanları verilir. Katılımcıların verdiği puanların ortalaması alınarak çarpılır:

$$\text{Doğal Risk Puanı} = \text{Ortalama Olasılık Puanı} \times \text{Ortalama Etki Puanı}$$

B) Artık Risk Puanının Hesaplanması

Birimde şu an mevcut olan kontrol faaliyetlerinin yeterliliğine göre Doğal Risk Puanı aşağıdaki katsayılar ile çarpılarak nihai Artık Risk Puanı bulunur:

- Mevcut kontroller Yeterli ise: 0,1 katsayısı uygulanır.
- Mevcut kontroller Kısmen Yeterli ise: 0,4 katsayısı uygulanır.
- Mevcut kontroller Zayıf ise: 0,8 katsayısı uygulanır.
- Mevcut kontroller Yeterli Değil ise: 1,0 katsayısı uygulanır.

4. Adım: Risk İştahı Değerlendirmesi ve Eylem Planının Hazırlanması (Ek-12)

ÖNEMLİ KRİTER: Risk Puanı ile Risk İştahı farklı kavramlardır! Bir riskin sadece matematiksel puanının yüksek olması eylem planına alınacağı anlamına gelmediği gibi, puanının orta/düşük olması da eylem planı dışı kalacağı anlamına gelmez.

Birimler eylem planı hazırlarken şu kritere göre hareket edecektir:

- **Risk İştahını Aşan Riskler:** Hesaplanan artık risk puanı, Üst Yönetici tarafından belirlenen ve üniversitenin kabul edebileceği en yüksek düzeyi (Risk İştahı Eşiğini) aşan tüm riskler, puanı ne olursa olsun doğrudan Ek-12: Birim Risk Kontrol Eylem Planı Formu'na dahil edilir.
- **Sıfır Tolerans Alanları:** Yasal uyum, itibar veya güvenlik gibi kurumun risk iştahının "Sıfır" veya çok düşük olduğu alanlardaki riskler, puanı orta seviyede çıksa bile mutlak suretle ilave kontrol faaliyetleriyle (eylem planıyla) azaltılmalıdır.

5. Adım: İzleme, Raporlama ve Web Sayfasında Yayınlama

Hazırlanan eylem planları ve risk durumları yılda 2 defa periyodik olarak izlenecektir. Eylemlerin durumları izleme formuna şu dört ifadeden biriyle işlenir:

1. Öngörülen Eylem Gerçekleştirildi
2. Öngörülen Eylem Geliştirme Aşamasında
3. Öngörülen Eylem Planlandı
4. Öngörülen Eylem Gerçekleştirilmedi

Yıllık süreç tamamlandığında takip eden yılın Ocak ayı sonuna kadar Ek-11: Birim Konsolide Risk Raporu hazırlanır ve harcama biriminin resmi web sayfasında ilan edilir.

Kullanılacak Formlar ve Ekler Tablosu

Form Kodu / Adı	Açıklama / Ne Zaman Kullanılır?	Yayın / Bildirim Şartı
Ek-2 & Ek-7 Risk Tespit ve Kayıt Formu	Birimdeki tüm risklerin ilk tespiti, kategorizasyonu ve puanlaması için kullanılır.	Birim arşivinde tutulur, güncel tutulması zorunludur.
Ek-3, Ek-4 & Ek-5 Kriter Dokümanları	Olasılık ve etki puanlaması yapılırken nesnel kriterlerin belirlenmesinde kılavuz olarak açılıp bakılır.	Çalışma grubuna rehberlik eder.
Ek-12 Birim Risk Kontrol Eylem Planı Formu	Üniversitenin Risk İştahı limitlerini aşan ve kabul edilemez seviyedeki riskler için yapılacak ilave faaliyetleri gösterir. Yılda 2 defa izlenir.	Birim web sayfasında yayınlanacaktır.
Ek-11 Birim Konsolide Risk Raporu	Yıl boyunca yürütülen tüm risk ve eylem planı izleme sonuçlarının toplandığı nihai rapordur.	Takip eden yılın Ocak ayı sonuna kadar birim web sayfasında ilan edilir.
Ek-13 Stratejik Risk Bildirim Formu	Üniversitenin genel stratejik hedeflerini doğrudan etkileyen ve risk iştahını aşan kritik risklerin SGDB'ye bildirilmesi için kullanılır.	Harcama Yetkilisi/Birim Amiri onayıyla SGDB'ye resmi yazıyla gönderilir.