



T.C.
KESTEL BELEDİYESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

2026

REV. 03/2026

İçindekiler

BİRİNCİ BÖLÜM	3
1.1 Amaç	3
1.2 Kapsam	3
1.3 Öncelikli Risk Alanları	3
1.4 Tanımlar	3
İKİNCİ BÖLÜM	4
2.1. Risklerin Belirlenmesi	4
2.1.1. Risk Evreni	5
2.2. Risklerin Değerlendirilmesi	6
2.2.1. Risk Etki Kriterleri	6
2.2.2. Doğal Risk Seviyesinin Hesaplanması	6
2.2.3. Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri	7
2.2.4. Risk İştahı Düzeyinin Belirlenmesi	7
2.2.5. Risklere Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi	7
2.2.5.1. Riskten Kaçınmak	7
2.2.5.2. Riski Devretmek	8
2.2.5.3. Riski Kabul Etmek	8
2.2.5.4. Riski Azaltmak	8
2.2.6. Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)	8
2.2.7. Risk Eylem Planının Hazırlanması ve Uygulamaya Alınması	9
2.3. Risklerin İzlemesi Ve Raporlanması	9
2.3.1 Risk İzleme Kapsamı	9
2.3.2 Risk Raporlama Kapsamı	9
2.3.3. Yeni, Değişen, Gerçekleşen ve Geçerliliğini Yitiren Risklerin Raporlanması	9
2.3.4. Öncü Risk Göstergelerinin (ÖRG) Takibi ve Raporlanması	10
2.3.5. İlave Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Takibi ve Raporlanması	10
2.3.6. Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Takip Formunun Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi (Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu)	10
2.3.7. Risk Eylem Planlarının İzlenmesi ve Raporlanması	10
2.3.8. Risklerin Kayıt Altına Alınması	11
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	11
3.1. Rol ve Sorumluluklar	11
3.1.1. Üst Yönetici	11
3.1.2. Kurul	11
3.1.3. İdare Risk Koordinatörü	11
3.1.4. Strateji Geliştirme Müdürlüğü	12
3.1.5. Birim Risk Koordinatörü	12
3.1.6. Alt Birim Risk Koordinatörü	12
3.1.7. Çalışanlar	13
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	13
4.1. Eğitim Takvimi ve İçeriği	13
4.2. Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi	13
TABLolar	14
EKLER	20

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1 Amaç

Bu belge, belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını, faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynaklarının korunmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini olumsuz yönde etkileyebilecek riskleri belirlemek, değerlendirmek ve etkilerini azaltmak üzere, sistematik bir yaklaşım geliştirerek söz konusu riskleri etkin bir şekilde yönetebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

1.2 Kapsam

Bu belge, kurumsal risk yönetimi döngüsü çerçevesinde risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi, risklerin izlenmesi ve raporlanmasına yönelik faaliyetleri kapsar.

1.3 Öncelikli Risk Alanları

İdarenin görev alanı kapsamında, 2025-2029 Stratejik Planında öncelik verilmesi gereken alanlara bakıldığında;

- ✓ İlçemizde hava, gürültü ve görüntü kirliliğinin azaltılmasına, kaldırım işgallerinin en iyi şekilde düzenlenmesine, ana cadde kaldırım ve yol kenarı araç parklarının önlenmesi,
- ✓ Sokak hayvanları ile ilgili çalışmaların yapılarak şikâyetlerin azaltılması,
- ✓ Vatandaşın bilgilendirilmesi ve bilinçlenmesine yönelik afet bilincini artıracak çalışmalara yer verilmesine, afet risklerinin azaltılması,
- ✓ İlçemiz alt yapı çalışmalarında diğer üst yapı kurumları ile koordineli bir şekilde çalışmaları,
- ✓ Asfalt, bordür, cephe sağıklaştırma ve çevre düzenleme gibi çalışmalar yapılarak ilçemiz fiziki yapısının iyileştirilmesi,
- ✓ Kadınları sosyal, psikolojik ve ekonomik olarak güçlendirecek çalışmaların yapılması,
- ✓ Şiddete karşı toplumsal bilgilendirmeler yapılmasına,
- ✓ Millet ve hobi bahçeleri gibi sosyal alan düzenlemelere imkân sağlanması,
- ✓ Belediyemizin hizmetlerinin ve etkinliklerinin tanıtımının yapılması başta olmak üzere belediyemizin tüm faaliyet alanları öncelikli risk alanları olarak belirlenmiştir.

1.4 Tanımlar

Alt birim: Belediye Müdürlük Başkanlıkları için bağlı şube müdürlükleri, diğer birimler için bağlı alt birimler,

Artık risk seviyesi: Riskin gerçekleşme olasılığını veya etkisini azaltmak için alınan önlemler ve kontrollerden sonra arta kalan risk seviyesi,

Belediye: Kestel Belediyesi,

Belge: Kestel Belediyesi Risk Strateji Belgesi,

Birim: Belediye teşkilat şemasında yer alan harcama birimleri,

Dış riskler: Belediyenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,

Doğal risk seviyesi: Tespit edilen riskin, yönetilmeden veya herhangi bir kontrol önlemi alınmadan önceki seviyesi,

Etki: Riskin gerçekleşmesi durumunda belediye üzerinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz sonuçlar,

Harcama birimi: Belediye bütçesinde ödenek tahsis edilen birimi,

Harcama yetkilisi: Her bir harcama biriminin en üst düzey yöneticisi,

İç kontrol eylem planı: Kamu İç Kontrol Standartlarını Belediye’de yerleştirmek üzere hazırlanan plan,

İç riskler: Belediye tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,

İlave risk yönetimi faaliyeti: Riske yönelik alınacak kararlar kapsamında riskin azaltılmasına karar verilmesi halinde gerçekleştirilecek ilave kontrol faaliyetleri,

Kurul: Belediye İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK),

Olasılık: Risklerin belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumu,

Öncü risk göstergesi: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin gerçekleşme ihtimallerine işaret eden ve söz konusu risklerin takibinde kullanılan gösterge,

Risk: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek unsurları, koşulları, durumları ya da olayları,

Risk evreni: Belediyeye odaklanacağı alanları tespit etmesi, olası risk kaynaklarını atlamaması ve riskleri söz konusu ana odak noktaları çerçevesinde takip etmesine yardımcı risk kategorileri,

Risk eylem planı: Risklerin etkisini azaltmak veya riskleri kabul edilebilir seviyeye indirmek için belirlenen eylemlerin, tamamlanma tarihlerinin, sorumlu birimlerin yer aldığı plan,

Risk iştahı: Belediyenin faaliyetlerini sürdürürken, gerçekleşmesi halinde kabul edilebilir ve mazur görülebilir olarak belirlediği risk seviyesini diğer bir ifade ile risk alma istekliliği,

Risk kayıt ve ilave risk yönetimi faaliyeti takip formu: Riskler belirlenirken, değerlendirilirken, önceliklendirilirken ve Belediyenin risklere yönelik alacağı kararlar belirlenirken kullanılan form,

Risk strateji belgesi: Risk yönetimine ilişkin kurumsal yaklaşımın yazılı olarak ortaya konulduğu belge,

Risk yönetim faaliyetleri: Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi, risk eylem planlarının hazırlanması, risklerin izlenmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilecek faaliyetleri,

Üst yönetici: Kestel Belediye Başkanı,

ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

2.1. Risklerin Belirlenmesi

Risk yönetim sürecinin ilk aşaması olan risk belirleme çalışmaları ile amaçlanan kurumsal hedeflere ulaşılmasını engelleyebilecek ve belediye faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyebilecek risklere ilişkin nedenlere odaklanarak bir envanter oluşturmaktır.

Riskler, birimin görev ve çalışma yönergesinde tanımlanmış faaliyetler göz önünde bulundurularak stratejik amaç ve hedeflere yönelik olarak Risk Yönetimi Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu Kurumsal Risk Yönetim Rehberi ve Risk Strateji Belgesi doğrultusunda belirlenir.

Yeni Tespit Edilen Riskler için Anlık Bildirim Formu (F221), Değişen Riskler için Anlık Bildirim Formu (F222) ve Risk Oylama Formu (F206) kullanılır.

Yeni, değişen, gerçekleşen ya da geçerliliğini yitiren tüm risklere ilişkin bilgiler, güncellenmek suretiyle Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna (F136) işlenir.

2.1.1. Risk Evreni

Risk evreninin belirlenmesindeki amaç, idarenin odaklanacağı alanların tespit edilmesi, potansiyel risk kaynaklarının gözden kaçırılmaması ve risklerin nasıl takip edileceğinin belirlenmesinin sağlanmasıdır. Risk evreni **her yıl en az bir kez** gözden geçirilir.

Risk evreni, “Dış Riskler ve İç Riskler” olarak sınıflandırılır. Risk kategorileri belirlenirken stratejik planlama çalışmalarında gerçekleştirilen durum analizi çıktılarından faydalanılır. Bunlar; “Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi, Mevzuat analizi, Üst politika belgeleri analizi, Paydaş analizi, İnsan kaynakları yetkinlik analizi, Kurum kültürü analizi, Fiziki kaynak analizi, Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi, Mali kaynak analizi, PESTLE analizidir.”

İç riskler, belediyenin faaliyetlerini gerçekleştirirken maruz kalabileceği ve stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerdir.

Dış riskler, belediyenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda maruz kalabileceği, stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerdir.

İç ve dış riskler, temel olarak aşağıda yer alan alt kategorilerde değerlendirilir:

Çevresel Riskler: Doğal afetler, iklim değişikliği ve ekolojik dengenin bozulması gibi idarenin kontrolü dışındaki faktörlerin, hizmet sürekliliği ve varlıklar üzerinde oluşturabileceği riskleri ifade eder.

Finansal Riskler: Belediyenin finansal yapısını ve finansal faaliyetlerini sürdürmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek risklerdir.

İnsan Kaynakları Riskleri: İnsan kaynakları açısından risk kategorileri genelde çalışanlar, süreçler ve organizasyon yapısıyla ilgili potansiyel sorunları kapsar.

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Riskleri: Çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak zarar görmesine yol açabilecek tüm tehlikeleri kapsar.

İtibar Riskleri: Belediyeye duyulan güveni veya kamuoyundaki imajını etkileyebilecek risklerdir.

Operasyonel Riskler: Belediyenin faaliyetlerinin mevzuata uygun, zamanında, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkileyebilecek risklerdir.

Proje Riskleri: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan risklerdir.

Stratejik Riskler: Belediyenin stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalabileceği risklerdir.

Teknolojik Riskler: Teknolojik gelişmeler ve Belediyenin kullandığı teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.

Uyum Riskleri: Belediyenin mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapmasını etkileyebilecek risklerdir.

2.2. Risklerin Değerlendirilmesi

Risk değerlendirme çalışmaları; risklerin ortaya çıkmasına neden olabilecek unsurları dikkate alarak risk seviyelerinin belirlenmesi ve belirlenen seviyeler üzerinden risklerin önceliklendirilmesi amacıyla yürütülür.

Risk seviyesinin hesaplanmasında iki temel unsur esas alınır: **etki** ve **olasılık**.

Etki, risk gerçekleştiğinde Belediyenin amaç, hedef, faaliyet ve süreçleri üzerinde ortaya çıkabilecek olumlu veya olumsuz sonuçların büyüklüğünü ifade eder.

Olasılık ise risk oluşturan olayın belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşme ihtimalidir. Risklerin değerlendirilmesinde; etki ve olasılık seviyeleri birlikte ele alınarak riskin toplam seviyesi hesaplanır. Bu değerlendirmede ayrıca Belediyenin mevcut risk kontrol faaliyetlerinin yeterliliği ve etkinliği de dikkate alınır. Etki ve olasılık değerlendirmelerinde **beşli ölçek** kullanılır.

- **Etki:** Çok düşük, düşük, orta, yüksek, çok yüksek
- **Olasılık:** Çok zayıf, zayıf, olası, yüksek olasılık, neredeyse kesin

Her müdürlük, kendi tablosundaki riskleri şu iki kriter üzerinden 1'den 5'e kadar puanlamalıdır:

- **Etki:** Risk gerçekleşirse stratejik hedeflere zararı ne olur?
- **Olasılık:** Riskin gerçekleşme sıklığı nedir?

$$\text{Toplam Risk Puanı} = \text{Olasılık} \times \text{Etki}$$

- **1-8 Puan (Düşük):** İzle ve rutin kontrolleri sürdür.
- **9-15 Puan (Orta):** Belirli periyotlarla raporla ve iyileştirme planla.
- **16-25 Puan (Yüksek):** Acil eylem planı oluştur ve üst yönetime bildir.

Etki ve olasılık ölçütlerine ilişkin ayrıntılı açıklamalar Tablo 1 ve Tablo 2' de sunulmuştur.

Etki ve olasılık puanlarının tespit edilmesi amacıyla Risk Oylama Formu (F206) kullanılmaktadır.

2.2.1. Risk Etki Kriterleri

Etki değerlendirmesinde riskler; finansal, insan kaynakları, iş sağlığı ve güvenliği, operasyonel, itibar, uyum, proje, stratejik ve teknolojik etki kriterleriyle ele alınır. Belirlenen bir riskin birden fazla etki kriterinin olması durumunda, en yüksek etki seviyesine sahip kriter göz önünde bulundurulmalı ve o kriterin puanı esas alınmalıdır. Risk etki kriterlerine ilişkin detaylı bilgilere Tablo 3 içerisinde yer verilmiştir.

2.2.2. Doğal Risk Seviyesinin Hesaplanması

Doğal risk seviyesi, idare tarafından riske yönelik herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyeti uygulanmadan önceki risk seviyesidir. Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık puanlarının çarpımı ile hesaplanır. Tablo 4'te risklerin etki ve olasılıkları değerlendirilerek hesaplanan doğal risk seviyelerine ilişkin sınıflandırmaya yer verilmiştir.

2.2.3. Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri

İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklere yönelik idare bünyesinde hâlihazırda uygulanan faaliyetlerdir. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliğinin doğru şekilde değerlendirilmesi oldukça önemlidir.

Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olarak kabul edilmesi ya da geliştirilmesine ilişkin karar verilmesinde aşağıda yer alan sorular göz önünde bulundurulur:

- Mevcut risk yönetimi faaliyetleri, riskin seviyesini kabul edilebilir düzeye indiriyor mu?
- Alınmış olan önlemler, gerçekleşebilecek önemli kayıpları önlüyor mu?
- Risk yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesi için idare yeterli kaynağa sahip mi?

Risk yönetimi faaliyetlerinde kaynaklar etkili ve verimli bir biçimde kullanılıyor mu?

Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliğine ilişkin sınıflandırmaya Tablo 5'te yer verilmektedir.

2.2.4. Risk İştahı Düzeyinin Belirlenmesi

Risk iştahı (risk alma istekliliği), Belediyenin stratejik hedefleri doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesidir.

Birimlerin sorumluluğundaki faaliyetler yürütülürken stratejik hedefler doğrultusunda hangi seviyenin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini tespit etmek üzere risk iştahı, Üst Yönetici tarafından hedef bazında belirlenir. Belediyede risk iştahı; **düşük**, **orta** ve **yüksek** olmak üzere üç seviyede belirlenir. Risk iştah düzeylerine ilişkin detaylı bilgilere Tablo 7 içerisinde yer verilmiştir.

2.2.5. Risklere Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi

Risk değerlendirme çalışmaları sonucunda yüksek seviyeli risklerin etki ve olasılıklarını azaltmaya yönelik kararlar alınır. Belediye kaynaklarını etkili, ekonomik ve verimli kullanmak amacıyla kaynak kısıtları dikkate alınarak hangi risklerin yönetimine odaklanılacağı tespit edilir.

Risklere yönelik kararlar alınırken fayda maliyet ilişkisi göz önünde bulundurulur. Riski azaltmak için katlanılan maliyetin, riskin yaratacağı olumsuz etkiden düşük olması esastır. Riske yönelik alınacak kararların belirlenmesine ilişkin detaylı bilgilere Tablo 8 içerisinde yer verilmiştir.

2.2.5.1. Riskten Kaçınmak

Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin karşılaşacağı tehditler ve fırsatların değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda riske neden olabilecek olay veya durumlardan kaçınılmasıdır. Belediyenin, riskin gerçekleşmesi halinde maruz kalabileceği zararları, kabul edilebilir bir seviyeye indirecek ilave risk yönetimi faaliyeti oluşturamadığı durumlarda tercih edilir.

2.2.5.2. Riski Devretmek

Riskli olduğu değerlendirilen faaliyetlerin tamamen ya da kısmen, Belediye dışında diğer uzman kamu idarelerine veya tedarik suretiyle yapılan alımlarda üçüncü kişilere devredilmesidir.

2.2.5.3. Riski Kabul Etmek

Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin karşılaşılabileceği tehditler ve fırsatlar ile riskin yönetilmesi için katlanılacak maliyetlerin değerlendirilmesi sonucunda herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyetinin uygulanmamasına karar verilmesidir.

Riskin gerçekleşmesi durumunda karşılaşılabileceği değerlendirilen tehdit, Belediyenin risk iştah seviyesine göre kabul edilebilir bir seviyede ise Belediye açısından ilave maliyetler anlamına gelen risk yönetimi faaliyetlerinin tanımlanması ve uygulanması yerine, riskin kabul edilmesi tercih edilebilir.

2.2.5.4. Riski Azaltmak

Riskin gerçekleşmesi halinde oluşacak zararın risk iştah seviyesine göre kabul edilebilir bir düzeye indirilmesi için, ilave risk yönetimi faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulanmasıdır.

Risklerin azaltılması kapsamında uygulanacak risk yönetimi faaliyetleri 4 grupta sınıflandırılır:

Yönlendirici risk yönetimi faaliyetleri: Bilgilendirme, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetler ile risklerin azaltılmasına yönelik risk yönetimi faaliyetleridir.

Önleyici risk yönetimi faaliyetleri: İstenmeyen durumların meydana gelmesini önleyen risk yönetimi faaliyetleridir.

Tespit edici risk yönetimi faaliyetleri: Gerçekleşmiş ancak istenmeyen bir durumun tespit edilmesini sağlayan risk yönetimi faaliyetleridir.

Düzeltilici risk yönetimi faaliyetleri: Gerçekleşen ancak istenmeyen sonuçların düzeltilmesi yahut telafi edilmesi için tasarlanmış olan risk yönetimi faaliyetleridir.

İlave risk yönetimi faaliyetleri uygulandıktan sonra artık risk, idare için kabul edilebilir bir seviyede ise ilgili risk için yeniden ilave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilmesine gerek olmayıp, riskin izlenmesi yeterli olacaktır. İdarenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerine rağmen hesaplanan artık risk hala kabul edilebilir seviyede değilse, ilave risk yönetimi faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulamaya alınması gerekir.

2.2.6. Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)

Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin gerçekleşme ihtimallerini işaret eden ve söz konusu risklerin takibinde kullanılan göstergelerdir.

Artık risk seviyesi tanımlandıktan ve riskler önceliklendirildikten sonra artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olarak tanımlanan riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir.

Artık risk seviyesi sınıflandırmalarına ilişkin detaylı bilgilere Tablo 6 içerisinde yer verilmiştir.

Öncü risk göstergeleri, stratejik amaç ve hedefler ile bunları gerçekleştirmeye yönelik yürütülen faaliyetlerle uyumlu olmalıdır.

Öncü risk göstergesi açık, anlaşılır ve ölçülebilir şekilde tanımlanmalıdır.

Öncü risk göstergelerinin performans göstergeleriyle uyumuna dikkat edilmelidir.

2.2.7. Risk Eylem Planının Hazırlanması ve Uygulamaya Alınması

Risklere yönelik alınacak kararlar belirlendikten sonra, söz konusu kararların hayata geçirilmesi ve takip edilebilmesi için **birim bazında, risk eylem planı** hazırlanır ve uygulamaya alınır.

Risk eylem planında belirlenen hususlar maliyetleri bakımından birimin bütçe ve yatırım programı hazırlık sürecinde dikkate alınır. Risk eylem planında belirlenen hususlara ilişkin olarak, yapılacak iş, işin tahmini maliyeti, sorumlusu, tahmini tamamlanma tarihi gibi başlıklara yer verilir.

2.3. Risklerin İzlemesi ve Raporlanması

2.3.1 Risk İzleme Kapsamı

Risklerin izlenmesi, kurumsal risk yönetim yaklaşımının işlerliği ve sürdürülebilirliği ile belediyenin hedeflerine ulaşabilmesi açısından önemlidir. Riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterir ve yeni riskler ortaya çıkar.

Riskler izlenirken değişen yönetim ve süreç yapısı, teknolojik gelişmeler, mevzuat değişiklikleri ve ekonomik gelişmeler gibi ana değişim faktörler dikkate alınır.

Yeni riskler, değişen riskler, geçerliliğini yitiren riskler, azaltılan ve devredilen riskler, kabul edilen riskler, gerçekleşen riskler, çok yüksek, yüksek, orta ve düşük seviyeli riskler, doğal risk seviyesi çok yüksek ve yüksek riskler, etkisi çok yüksek riskler; ana değişim faktörleri dikkate alınarak takip edilir ve izlenir.

İzleme, Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu, yılda **iki kez** gözden geçirilerek güncellenir ve izleme süreci Haziran ve Aralık ayları sonrasında gerçekleştirilen İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu toplantıları ile yapılır.

2.3.2 Risk Raporlama Kapsamı

Risklerin raporlanması, risk kültürünün yaygınlaştırılarak risklerin sistematik bir şekilde izlenmesi için önemlidir. Yıllık faaliyet raporunda gerçekleştirilen risk yönetimi faaliyetlerine ilişkin özet bilgilere yer verilir ve Tablo 9'da gösterilen asgari raporlama gereklilikleri doğrultusunda yapılır.

2.3.3. Yeni, Değişen, Gerçekleşen ve Geçerliliğini Yitiren Risklerin Raporlanması

Birimin iş yapış şeklinin, süreçlerinin, kullandığı teknolojisinin veya tabi olduğu mevzuatın değişmesi gibi nedenler sonucu yeni risklerin ortaya çıkması veya var olan risklerin geçerliliğini yitirmesi durumunda, söz konusu yeni ve değişen riskler ivedilikle ilgili çalışanlar tarafından belirlenir, değerlendirilir ve risk koordinatörlerine raporlanır.

Risk koordinatörleri tarafından uygun bulunan yeni veya değişen risk önerileri, Anlık Bildirim Formu (F221) aracılığıyla kayıt altına alınarak İdare Risk Koordinatörüne bildirilir.

2.3.4. Öncü Risk Göstergelerinin (ÖRG) Takibi ve Raporlanması

Kritik önemdeki riskler için öncü risk göstergeleri belirlenmişse, bu göstergeler Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu üzerinden güncellenir, takip edilir ve Üst Yönetime raporlanır.

Revizyon ihtiyacı İdare Risk Koordinatörü ve Birim Risk Koordinatörü tarafından değerlendirilir, gerekli değişiklikler ilgili birim yöneticileri tarafından gerçekleştirilir.

İlgili raporlama; Öncü Risk Göstergesinin sonuçlarını, Öncü Risk Göstergesi hedefinden sapma olup olmadığını ve ne kadarlık bir sapma olduğunu, mevcut sapma nedenlerini, sapma durumunda ilave bir risk yönetimi faaliyetinin gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceğini, gerçekleştirilecek ise bu faaliyetin ayrıntılarını ve tarihini içerek şekilde yapılır.

2.3.5. İlave Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Takibi ve Raporlanması

Riske yönelik alınacak kararın riski azaltmak olması durumunda riske yönelik ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanır, bu ilave risk yönetimi faaliyetlerini yerine getirmekten sorumlu birimler ve yerine getirileceği tarih belirlenir.

İlave risk yönetimi faaliyetlerinin mevcut durumu birim risk koordinatörleri tarafından takip edilir ve sonuçları **3 aylık dönemlerde** Strateji Geliştirme Müdürlüğüne raporlanır.

2.3.6. Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Takip Formunun Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi (Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu)

Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Takip Formu, Strateji Geliştirme Müdürlüğü'nün birimleri bilgilendirmesi ve birimlerden risklere yönelik güncel bilgileri talep etmesi suretiyle **yılda iki kez** gözden geçirilir. Gözden geçirme sonucunda ve Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu içerisinde gerekli düzenlemeler yapılır.

Ayrıca süreç boyunca tespit edilen iyileştirme noktaları raporlanır. Güncellenen bilgiler Kurul'a "Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu" olarak sunulur.

2.3.7. Risk Eylem Planlarının İzlenmesi ve Raporlanması

Risk eylem planlarının gerçekleşme durumları birimler tarafından her yıl Haziran ve Aralık ayı sonrasında Strateji Geliştirme Müdürlüğüne raporlanır.

Birim düzeyinde yapılan raporlamalar Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından konsolide edilerek Risk Eylem Planı dahilinde **6 aylık raporlama** dönemlerinde izlenir.

Çok yüksek ve yüksek seviyeli risklere yönelik tanımlanan eylemlerin gerçekleştirilememesi veya eylem tarihlerinin ertelenmesi durumunda ilgili riskler Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından Kurul'un bilgisine sunulur.

2.3.8. Risklerin Kayıt Altına Alınması

Bu Belge’de tanımlanan risk yönetim faaliyetleri Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından belirlenen ve kurul (İKİYK) tarafından uygun görülen iş süreçleri doğrultusunda yürütülür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1. Rol Ve Sorumluluklar

3.1.1. Üst Yönetici

Üst Yönetici kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması hususunda Belediyenin en üst düzey yetkilisi konumundadır.

Risk yönetimi çerçevesinde Üst Yönetici:

- a) Belediyede risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlar ve bu stratejinin nasıl uygulayacağını gösteren Risk Strateji Belgesini onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara yazılı olarak duyurur.
- b) Risk Strateji Belgesinde risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler.
- c) Kurul ile İdare Risk Koordinatörü tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe dair stratejik eylemler belirler.
- d) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne gerekli desteği sağlar.
- e) Kendisine sunulan raporları inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlar.
- f) Özellikle stratejik risklerin yönetiminde örnek davranışlar sergiler. Risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik eder.

3.1.2. Kurul

Risk yönetimi çerçevesinde Kurul:

- a) Risk Strateji Belgesini inceler ve uygun görüşle Üst Yöneticinin onayına sunar.
- b) Belediyede risk yönetimi kültürünün oluşması için gerekli politikaları belirler.
- c) Risklerin Belediyede tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir.
- d) Birimlere ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi için İdare Risk Koordinatörüne bildirir.
- e) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirler ve bunları İdare Risk Koordinatörüne bildirerek söz konusu risklerin ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.
- f) Kurul yılda en az iki kez toplanarak Belediyenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde gelinen durumu değerlendirerek Üst Yöneticiye raporlar.

3.1.3. İdare Risk Koordinatörü

Strateji Geliştirme Müdürlüğü müdürü İdare Risk Koordinatörü görevini yürütür. İdare Risk Koordinatörü, Belediyenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda Kurula ve Üst Yöneticiye karşı sorumludur.

Risk yönetimi konusunda İdare Risk Koordinatörü:

- a) Risk Strateji Belgesini inceler ve yürürlüğe alınması için Kurula sunar.
- b) Risk yönetimi çerçevesinde birim risk koordinatörlerini toplantıya çağırır.
- c) Diğer idarelerin İdare Risk Koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların Belediye içerisinde koordinasyonundan sorumludur.
- d) Kurul görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin birim risk koordinatörlerine geri bildirim sağlar ve Belediyenin risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri alır.

3.1.4. Strateji Geliştirme Müdürlüğü

Risk yönetimi konusunda Strateji Geliştirme Müdürlüğü;

- a) Risk Strateji Belgesini hazırlayarak kurula sunar.
- b) Belediyede risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine eder.
- c) Risk yönetim faaliyetleri kapsamında birimler tarafından hazırlanan raporları konsolide eder.
- d) İç kontrol sisteminin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları kapsamında risk yönetim faaliyetlerini de izler, değerlendirir ve belirli dönemler halinde Kurula raporlar.
- e) Risk yönetimi süreçlerinin Belediyenin tüm birimlerinde etkin işlemlerini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.
- f) Belediyede risk yönetimine ilişkin eğitim faaliyetlerini yürütür.
- g) Risk yönetimine ilişkin Belediyedeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.

3.1.5. Birim Risk Koordinatörü

Birim Risk Koordinatörü, harcama yetkilisinin birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusuna vakıf, uygun yönetim kademelerinde yer alan kişiler arasından belirleyeceği kişidir. Birimlerde, Strateji Temsilcisi aynı zamanda Birim Risk Koordinatörüdür.

Risk yönetimi konusunda birim risk koordinatörleri:

- a) Risk yönetim faaliyetlerinin birim düzeyinde yürütülmesinden ve koordinasyonundan sorumludurlar.
- b) Birimlerinde, ilgili formların doldurulmasını, raporların üretilmesini ve gerekli bildirimlerde bulunulmasını sağlarlar.
- c) Birimin risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder ve Strateji Geliştirme Müdürlüğüne bildirirler.

3.1.6. Alt Birim Risk Koordinatörü

Alt Birim Risk Koordinatörü, idarelerdeki birimlerin alt birimlerinin (alt birim bulunması veya risklerin bu düzeyde yönetilmesinin uygun görülmesi halinde) risk yönetim faaliyetlerinin koordinasyonundan sorumlu olan ve birim yetkilisi tarafından belirlenen kişidir. Risk yönetiminde Birim Risk Koordinatörü'ne karşı doğrudan sorumludur. Alt Birim Risk Koordinatörleri, birim içerisinde gerekli yetkinliğe ve tecrübeye sahip kişiler arasından seçilmelidir.

Risk yönetimi konusunda alt birim risk koordinatörleri:

- a) Risk yönetim faaliyetlerinin alt birim düzeyinde yürütülmesinden ve koordinasyonundan sorumludurlar.
- b) İlgili formları doldururlar, raporları üretirler ve gerekli bildirimlerde bulunurlar.

3.1.7. Çalışanlar

Belediyenin her bir çalışanı, görev alanı çerçevesinde risk yönetim süreçlerinden sorumludur. Risk yönetimi konusunda çalışanlar:

- a) Görev alanlarındaki riskleri, yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetirler.
- b) İlgili formları doldururlar, raporları üretirler ve gerekli bildirimlerde bulunurlar.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.1. Eğitim Takvimi ve İçeriği

Belediye çalışanlarına yönelik olarak eğitim videoları ile risk yönetimi temel prensipleri, risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, izleme ve raporlama süreçlerine yönelik faaliyetler ile risk yönetiminde rol ve sorumluluklara ilişkin konuları kapsar.

4.2 Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi

Strateji Geliştirme Müdürlüğü tarafından yıllık periyotta Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi hazırlanır ve Kurulun onayına sunulur. Takvim bu belge ekinde muhafaza edilir.

TABLolar

Tablo 1: Olasılık Seviyeleri

OLASILIK PUANI	OLASILIK SEVİYESİ	AÇIKLAMA
5	Neredeyse Kesin	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede <i>gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin</i> olan olay veya durumlar
4	Yüksek Olasılık	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede <i>gerçekleşme olasılığı yüksek</i> olan muhtemel olay veya durumlar
3	Olası	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede <i>gerçekleşme olasılığı mümkün</i> olay veya durumlar
2	Zayıf Olasılık	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede <i>gerçekleşme olasılığı düşük</i> olmakla birlikte imkânsız olmayan olay veya durumlar
1	Çok Zayıf Olasılık	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede <i>gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan</i> olay veya durumlar

Tablo 2: Etki Seviyeleri

ETKİ PUANI	ETKİ SEVİYESİ	AÇIKLAMA
5	Çok Yüksek	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerden çok ciddi derecede sapmasına veya idare tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar
4	Yüksek	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya idare tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar
3	Orta	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya idare tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar
2	Düşük	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar
1	Çok Düşük	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar

Tablo 3: Etki Kriterleri

ETKİ PUANI	FİNANSAL ETKİ	OPERASYONEL ETKİ	İTİBAR ETKİSİ	UYUM ETKİSİ	STRATEJİK ETKİ
5	Çok ciddi maddi kayıplara neden olabilecek olay veya durumlar.	Hizmet birimlerinde faaliyetlerin yürütülmesinde çok ciddi gecikmelerin yaşanması. (Örneğin; 1 haftadan fazla)	Paydaşların uzun süreli ve tamamen güven kaybı.	Ağır yaptırımlar. Mevzuat değişikliği.	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamaması.
4	Önemli ölçüde maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar.	Önemli operasyonel kesintilere sebep olan olayların yaşanması, hizmet sağlanmasında gecikmelerin yaşanması. (Örneğin; 2-3 gün)	Kamuoyunda uzun süreli ve geniş çaplı güven kaybı.	Önemli yaptırımlar. Önemli hakların kaybedilmesi.	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında bazı başarısızlıklar yaşanması.
3	Orta düzeyde maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar	Bazı operasyonel kesintilere sebep olan olayların yaşanması, hizmet sağlanmasında önemsiz gecikmelerin yaşanması. (Örneğin; 6 saat)	Kamuoyunda önemli ancak kısa süreli güven kaybı. (Örneğin; 6 saat)	Orta derece yaptırımlar. Bazı hakların kaybedilmesi.	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında bazı başarısızlıklar yaşanması.
2	Düşük düzeyde maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar.	Önemsiz operasyonel kesintilere sebep olan olayların yaşanması, hizmet devamlılığının küçük aksaklıklarla devam etmesi. (Örneğin; 2 saatten az)	Kısa süreli ve bazı paydaşların sınırlı ölçüde güven kaybı.	Kınama. Düşük derece yaptırım.	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olmaması ancak bir ölçüde olumsuz etkilenmesi.
1	Çok düşük düzeyde maddi kayba neden olabilecek olay veya durumlar.	Faaliyetlerin sürekliliğini kesintiye uğratmayacak olayların yaşanması. (Örneğin; 1-2 dakika)	Güven kaybına dönüşmeyen bazı münferit durum veya olaylar.	Uyarı. Herhangi bir kayba sebebiyet vermeyecek seviyede çok düşük derece yaptırım.	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olmaması ancak önemsiz düzeyde olumsuz etkilemesi.

NOT: Belirlenen riskin birden fazla etki kriterinin olması durumunda, en yüksek etki seviyesine sahip kriter göz önünde bulundurulmalı ve o kriterin puanı esas alınmalıdır.

Tablo 4: Doğal Risk Seviyeleri

DOĞAL RİSK PUANI	DOĞAL RİSK KATEGORİSİ
20, 25	ÇOK YÜKSEK
12, 15, 16	YÜKSEK
6, 8, 9, 10	ORTA
3, 4, 5	DÜŞÜK
1, 2	ÇOK DÜŞÜK

NOT: Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık seviyelerinin çarpımı ile hesaplanır.

Tablo 5: Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerine İlişkin Sınıflandırma

MEVCUT RİSK YÖNETİMİ	YETERLİLİK KATSAYISI	AÇIKLAMA
YETERLİ	0,1	Riski yönetmek için idare bünyesindeki riskin olasılığını (önleyici risk yönetim faaliyetleri mevcuttur) ve/veya etkisini (risk gerçekleştiğinde uygulanacak acil eylem planları mevcuttur) azaltmaya yönelik olarak yeterli seviyede risk yönetimi faaliyetleri tasarlanmış ve işletilmektedir. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin etkin tasarlandığı ve işletildiği konusunda üst yönetimin makul güvencesi (iç denetim ve/veya Sayıştay raporlarıyla da Desteklenen) bulunmaktadır.
KISMEN YETERLİ	0,4	Riski yönetmek için yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetleri kısmen yeterlidir. Söz konusu risk yönetimi faaliyetlerinin riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmaya yönelik olarak geliştirilmesi veya ek önlemlerin tasarlanması gerekmektedir. Bu durum iç denetim veya Sayıştay raporları ile desteklenmektedir.
ZAYIF	0,8	Mevcut risk yönetimi faaliyetleri riskin seviyesini kabul edilebilir seviyeye indirecek şekilde tasarlanmamış veya işletilmemektedir. Riskin etki ve olasılık seviyeleri göz önünde bulundurularak bunları azaltmaya yönelik önlemler alınması gerekmektedir.
YETERLİ DEĞİL	1	Riski yönetmek için tasarlanmış ve işletilen herhangi bir risk yönetimi faaliyeti bulunmamaktadır. Ek olarak, idarenin kontrolünde olmayan dış risklerin mevcut olması veya bir riske yönelik gerçekleştirilebilecek ilave bir risk yönetimi faaliyetinin idarenin inisiyatifi ve yetkisi dâhilinde alınamıyor olması mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olmadığını göstermektedir.

Tablo 6: Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma

ARTIK RİSK SEVİYESİ	ARTIK RİSK PUANI	AÇIKLAMA
ÇOK YÜKSEK	20 <= Risk Puanı <= 25	İdarenin çok yüksek derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İlave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirilmez ise idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamaması söz konusudur. Acilen üst yönetimin dikkatine sunulması ve takibi gerekir.
YÜKSEK	12 <= Risk Puanı < 20	İdarenin yüksek derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İlave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirilmez ise idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını önemli ölçüde engelleyebilir/geciktirebilir. Acilen üst yönetimin dikkatine sunulması ve takibi gerekir.
ORTA	6 <= Risk Puanı < 12	İdarenin orta derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İdarenin stratejik amaç ve hedeflere ulaşmasını engelleyebilir/geciktirebilir. Yönetimin takip etmesi gerekir.
DÜŞÜK	3 <= Risk Puanı < 6	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini önemli ölçüde engellemez/geciktirmez. Zaman içindeki gelişimlerinin takip edilmesi yeterlidir.
ÇOK DÜŞÜK	Risk Puanı <3	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini engellemez/geciktirmez. Zaman içindeki gelişimlerinin takip edilmesi yeterlidir.

NOT: Yeterlilik durumları değerlendirilen risk yönetimi faaliyetleri üzerinden belirlenen katsayılar ile doğal risk puanları çarpılarak artık risk puanları hesaplanır.

Tablo 7: Risk İştahı Seviyeleri

DERECE	RİSK İŞTAHI	AÇIKLAMA
3	Yüksek	İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliğinin yüksek olması (Örneğin; sağlık hizmetinin ertelenemez olmasına bağlı olarak hastaneler tarafından her koşulda etkin sağlık hizmeti sunma hedefine yönelik risk alma iştahının yüksek olarak belirlenmesi)
2	Orta	İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliğinin orta seviyede olması (Örneğin; Kurumsal kapasiteyi arttırmaya ilişkin hedefler kapsamında personelin eğitim ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik risk iştahının orta düzeyde belirlenmesi)
1	Düşük	İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliğinin düşük olması (Örneğin; kamuoyunun gıda güvenilirliği konusunda hassasiyetinin yüksek olması sebebi ile Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın gıda güvenilirliğine yönelik hedefleri kapsamında risk iştahının düşük olarak belirlenmesi)

Tablo 8: Karar Belirleme

RİSK İŞTAHI	ARTIK RİSK SEVİYESİ	RİSKLERE YÖNELİK KARAR BELİRLEME
YÜKSEK	20-25	Riskleri Yönet, İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri Gerçekleştir ve İzle
	12-19	Riskleri İzle, Gerekirse İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Gerçekleştir
	6-11	Riskleri Kabul et ve izle
	3-5	Riskleri Kabul et ve izle
	1-2	Riskleri Kabul et ve izle
ORTA	20-25	Riskleri Yönet, İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri Gerçekleştir ve İzle
	12-19	Riskleri Yönet, İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri Gerçekleştir ve İzle
	6-11	Riskleri İzle, Gerekirse İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Gerçekleştir
	3-5	Riskleri Kabul et ve izle
	1-2	Riskleri Kabul et ve izle
DÜŞÜK	20-25	Riskleri Yönet, İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri Gerçekleştir ve İzle
	12-19	Riskleri Yönet, İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri Gerçekleştir ve İzle
	6-11	Riskleri Yönet, İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri Gerçekleştir ve İzle
	3-5	Riskleri İzle, Gerekirse İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Gerçekleştir
	1-2	Riskleri Kabul et ve izle

Tablo 9: Örnek Risk Raporlamaları

RAPOR/DÖKÜMAN	RAPORLAMA TÜRÜ	İZLEME SEVİYESİ	RAPORLAMA SIKLIĞI	RAPORU HAZIRLAYAN	RAPORUN SUNULDUĞU MERCİ
Faaliyet Raporu	İç Raporlama, Dış Raporlama	İkinci Seviye	Yıllık	Birim Yöneticileri	Üst Yönetici
Sürekli İzleme Sonucu Tespit edilen, Yeni Değişen Gerçekleşen ve Geçerliliğini Yitiren Riskler	İç Raporlama	Birinci Seviye	Yeni Risk Oluştığında, Risk Değiştiğinde Risk, Gerçekleştiğinde Risk, Geçerliliğini Yitirdiğinde	Tüm Çalışanlar Birim Yöneticileri, Birim Risk Koordinatörü	İç Kontrol İzleme Yönlendirme Kurulu

Risk Göstergeleri	İç Raporlama	İkinci Seviye	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti, Formunda Belirtilen Sıklıkta	Birim Yöneticileri	İç Kontrol İzleme Yönlendirme Kurulu
Risk Azaltmak Adına Tanımlanan İlave Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Mevcut Durumu	İç Raporlama	İkinci Seviye	3 Aylık	Birim Yöneticileri	İç Kontrol İzleme Yönlendirme Kurulu
Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi faaliyeti Takip Formu'nun Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi (Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu)	İç Raporlama	İkinci Seviye	6 Aylık	Birim Yöneticileri	İç Kontrol İzleme Yönlendirme Kurulu

EKLER



YENİ TESPİT EDİLEN RİSKLER İÇİN ANLIK BİLDİRİM FORMU

Aşağıda detayları yer alan yeni bir risk tarafımızca tespit edilmiştir. Gerekli değerlendirme ve çalışmaların gerçekleştirilmesini saygılarımızla arz ederim.

Stratejik Amaç No.	Stratejik Amaç
Stratejik Hedef No.	Stratejik Hedef
Risk Tanımı	
Risk Evreni	
Ana Kök Neden (Alt Kök Nedenler)	
Var İse, Riskin Fırsat Boyutu	
Bildirimi Gerçekleştiren	
Müdürlük:	
Ünvan:	
Ad ve Soyad:	
Bildirim Tarihi:	
İmza:	



DEĞİŞEN RİSKLER İÇİN ANLIK BİLDİRİM FORMU

Aşağıda detayları yer alan riskin değişim gösterdiği tarafımızca tespit edilmiştir. Gerekli değerlendirme ve çalışmaların gerçekleştirilmesini saygılarımızla arz ederiz.

Stratejik Amaç No. Stratejik Amaç

--	--

Stratejik Hedef No. Stratejik Hedef

--	--

DEĞİŞİKLİĞE İLİŞKİN

Kayıtlı Risk Numarası	
Kayıtlı Risk Evreni Bilgileri	
Kayıtlı Risk Tanımı	
Değişikliğe İlişkin Açıklama	

BİLDİRİMİ GERÇEKLEŞTİREN

Müdürlük/Birim:

Ünvan:

Ad ve Soyad:

Bildirim Tarihi:

İmza:



KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÇALIŞMA TAKVİMİ 2026



OCAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK
Mevcut Risk İzlem Tablolarının Strateji Müdürlüğüne İletilmesi	Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberinin İncelenmesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetim Faaliyeti Formunun Düzenlenmesi, Güncellenmesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetim Faaliyeti Formunun Düzenlenmesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun tüm Müdürlüklerde Oluşturulmasını Sağlanması	Risk Eylem Planının Oluşturulması	Risk Eylem Planlarının Gözden Geçirilmesi	Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Takibinin Sağlanması	Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Takibinin Sağlanması	Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Takibinin Sağlanması	Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Takibinin Sağlanması	Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nin Hazırlanması
Mevcut Risk İzleme Tablolarının Gözden Geçirilmesi		Anlık Risk Belirleme Formunun Düzenlenmesi	Risk Strateji Belgesinin Güncellenmesi ve Onaylanması	Mevcut Risklerin Güncellenmesi Ve Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Oluşturulması	Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Takibinin Sağlanması	Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Takibinin Sağlanması					Risk Eylem Planlarının Gözden Geçirilmesi
			İKİYK Kurulu Üyelerinin Güncellenmesi		İKİYK Kurulu İzleme Toplantısının Gerçekleştirilmesi						Risk Strateji Belgesinin Değerlendirilmesi Ve İKİYK Kurulu İzleme Toplantısının Gerçekleştirilmesi
			Mevcut Risklerin Güncellenmesi Ve Risk Kayıt Ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Oluşturulması								



STRATEJİ GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ



BİRİM YÖNETİCİLERİ



İÇ KONTROL İZLEME VE YÖNLENDİRME KURULU



RİSK OYLAMA FORMU

TESPİT EDİLEN RİSK	OLASILIK (A)	OLASILIK (B)	OLASILIK	ETKİ (A)	ETKİ (B)	ETKİ	DOĞAL RİSK PUANI (ETKİ X OLASILIK)
			$(A+B) / 2$			$(A+B) / 2$	
			$(A+B) / 2$			$(A+B) / 2$	
			$(A+B) / 2$			$(A+B) / 2$	
			$(A+B) / 2$			$(A+B) / 2$	

F206 İlk Yay.Tar. 04.05.2018 Rev. No: Rev.Tar.:



F 136	İlk.Yay.Tar: 08.04.2026	Rev. No:	Rev. Tar:
-------	-------------------------	----------	-----------