

ODUNPAZARI BELEDİYESİ KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM Başlangıç Hükümleri

Amaç

MADDE 1- (1) Bu Yönergenin amacı; harcama birimlerinin faaliyetleri ile Belediye stratejik amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini etkileyebilecek olay veya durumları bütüncül bir bakış açısıyla belirlemek, etki ve olasılıklarını değerlendirmek, önem derecesine göre önceliklendirmek, risklere karşı alınacak kararları belirlemek ve risklerin izlenip raporlanmasına yönelik ilke, yöntem, işlem ve süreçleri belirlemektir.

Kapsam

MADDE 2- (1) Bu Yönerge; harcama birimlerinin iş, işlem ve süreçleri kapsamında gerçekleşebilecek risklerin belirlenmesine, önlenmesine ve yönetilmesine ilişkin usul ve esasları kapsar.

Dayanak

MADDE 3- (1) Bu Yönerge; 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 55, 56 ve 57nci maddeleri, 05.03.2025 tarih ve 32832 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliği ile 26.12.2007 tarih ve 26738 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4- (1) Bu Yönergede geçen;

- a) Bakanlık: Hazine ve Maliye Bakanlığını,
- b) Belediye: Odunpazarı Belediyesini,
- c) GZFT analizi: Belediyenin güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsat ve tehditleri tespit etmeye yönelik yapılan analizi,
- ç) Harcama birimi: Belediye bütçesinde ödenek tahsis edilen ve harcama yetkisi bulunan birimleri,
- d) Harcama yetkilisi: Bütçeyle ödenek tahsis edilen her bir harcama biriminin en üst yöneticisini,
- e) İç kontrol: Belediyenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere Belediye tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem, süreç ile iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünü,
- f) İdare İç Kontrol ve Risk Koordinatörü: Belediyede iç kontrol ve risk yönetimi çalışmalarını koordine eden ve üst yöneticiye karşı sorumlu olan üst yönetici yardımcısını,
- g) Kanun: 10.12.2003 tarih ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununu,
- ğ) Kök neden: Riske neden olan etkeni, riskin ortaya çıkmasındaki temel sebebi,
- h) Kurul: Üst yönetici başkanlığında harcama yetkilileri, İdare İç Kontrol ve Risk Koordinatörü ve üst yöneticinin görevlendireceği diğer kişilerden oluşan İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunu,
- ı) Mali hizmetler birimi: Mali Hizmetler Müdürlüğünü,
- i) Öncü risk göstergesi: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin gerçekleşme ihtimallerini işaret eden ve söz konusu risklerin takibinde kullanılan göstergeyi,
- j) Performans göstergesi: Belediyenin stratejik hedeflerinin ölçülebilirliğini miktar ve zaman boyutuyla ifade eden araçları,
- k) PESTLE analizi: Belediyeye etkisi olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal dış etkenlerin belirlenmesine yönelik yapılan analizi,
- l) Risk: Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmayı etkileyebilecek olay veya durumları,
- m) Stratejik amaç: Belediyenin stratejik planında belirlenen ve Belediyenin hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanmasıyla elde edilecek sonuçların kavramsal olarak ifadesini,
- n) Stratejik hedef: Stratejik amaçların gerçekleştirilmesine yönelik öngörülen çıktı ve sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde nitelik ve nicelik olarak ifadesini,
- o) Stratejik plan: Belediyenin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren planı,
- ö) Üst yönetici: Odunpazarı Belediye Başkanı,
- p) Yönetmelik: 05.03.2025 tarih ve 32832 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliğini, ifade eder.

Öncelikli risk alanları

MADDE 5- (1) Belediye görev ve sorumluluk yükleyen, faaliyet alanlarını düzenleyen mevzuat hükümleri dikkate alınarak stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere göre öncelikli risk alanları şunlardır:

- a) Kurumsal yönetim hizmetleri
- b) İmar hizmetleri
- c) Altyapı ve üstyapı hizmetleri
- ç) Park ve yeşil alan hizmetleri
- d) Çevre sağlığı ve temizlik hizmetleri

İKİNCİ BÖLÜM

Kurumsal Risk Yönetimi Amaç ve İlkeleri

Kurumsal risk yönetimi ve amaçları

MADDE 6- (1) Risk; Belediye stratejik planında belirlenen stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilecek olay veya durumlar olarak tanımlanır. Risklerin faaliyetleri olumlu yönde etkilemesi fırsat; olumsuz yönde etkilemesi ise tehdit olarak değerlendirilir.

(2) Kurumsal risk yönetimi; Belediyenin misyon, vizyon ve temel değerleri ile stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek fırsat ve tehditleri bütüncül bir bakış açısıyla belirlemek, etki ve olasılıklarını değerlendirmek, önem derecesine göre sıralamak, risklere yönelik alınacak kararları belirlemek ve izleme ile raporlama yapmak için sistematik ve sürekli bir süreç olarak harcama birimleri tarafından gerçekleştirilir.

(3) Kurumsal risk yönetimi;

- a) Risklerin meydana gelmesi halinde Belediyenin maruz kalabileceği zararı azaltır ve ortaya çıkabilecek fırsatları değerlendirmesini sağlar.
- b) Amaç ve hedeflere ulaşılması ile performansın geliştirilmesine katkı sağlar.
- c) Ortak risk algısı oluşturarak risk yönetiminde öznelliği azaltır.
- ç) Risklerin yönetilmesinde proaktif davranılmasını sağlar.
- d) Faaliyetlerin sürekliliğini sağlayarak sunulan hizmetin değerini artırır.
- e) Olası kayıpları kontrol altına alır ve katlanmak zorunda kalınabilecek ilave maliyetleri azaltır.
- f) Stratejik amaç ve hedeflere daha fazla odaklanarak kaynak tahsisinde etkililik ve verimliliği artırır.

Kurumsal risk yönetiminin temel ilkeleri

MADDE 7- (1) Kurumsal risk yönetiminin temel ilkeleri şunlardır:

- a) Kurumsal risk yönetimi üst yönetici himayesinde oluşturulur ve tüm personel tarafından sahiplenilmesi sağlanır.
- b) Kurumsal risk yönetimi konusunda ilgili personelin farkındalık eğitimleri alması sağlanır.
- c) Kurumsal iletişim ve raporlama yapısı etkili ve şeffaf bir şekilde kurgulanır.
- ç) Belediye genelinde hesap verebilirlik tüm harcama birimlerinde yaygınlaştırılır.
- d) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkabilecek sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
- e) Risk yönetim süreçleri, faaliyetlerin niteliğine uygun olarak tasarlanır ve uygulanır.
- f) Risklere uygun kontrol faaliyetleri belirlenir ve değerlendirilir.
- g) Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri her yıl analiz edilerek, değerlendirilir ve gerekli tedbirler belirlenir.
- ğ) Kurumsal risk yönetimi, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada harcama yetkilileri ile üst yöneticiye makul güvence sağlayacak şekilde oluşturulur.

Kurumsal risk yönetiminin süreçleri

MADDE 8- (1) Kurumsal risk yönetimi aşağıda yer alan süreçlerin döngüsel olarak döngüsüyle gerçekleştirilir:

- a) Risklerin belirlenmesi
- b) Risklerin değerlendirilmesi
- c) Risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi
- ç) Risklerin izlenmesi ve raporlanması

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Risklerin Belirlenmesi

Risk evreni

MADDE 9- (1) Belediyenin odaklanacağı alanların tespit edilmesi, potansiyel risk kaynaklarının gözden kaçırılması ve risklerin takip edilmesine yönelik sürecin aşamalarının belirlenmesi amacıyla risk evreni oluşturulur. Riskler dış ve iç olmak üzere iki ana odakta ele alınır.

(2) Belediyenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda maruz kalabileceği, stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyecek riskler dış risk olarak kategorize edilir. Riskler; stratejik plan GZFT analizi sürecinde tespit edilen fırsat ve tehditler ile PESTLE analizi sonuçlarından faydalanılarak dış risk odağında ele alınır.

(3) Belediyenin faaliyetlerini gerçekleştirirken maruz kalabileceği ve stratejik amaç ile hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek kurumsal süreç kaynaklı riskler iç risk olarak kategorize edilir. Riskler; stratejik plan GZFT analizi sürecinde tespit edilen güçlü ve zayıf yönler ile kuruluş içi analiz sonuçlarından faydalanılarak iç risk odağında ele alınır.

Risk kategorileri

MADDE 10- (1) İç ve dış riskler temel olarak;

- a) Belediyenin stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalabileceği stratejik riskler,
- b) Belediyenin faaliyetlerinin mevzuata uygun, zamanında, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkileyebilecek operasyonel riskler,
- c) Belediyenin finansal yapısını ve finansal faaliyetlerini sürdürmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek finansal riskler,
- ç) Belediyenin mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapmasını etkileyebilecek uyum riskleri,
- d) Belediyeye duyulan güveni veya kamuoyundaki imajını etkileyebilecek itibar riskleri,
- e) Teknolojik gelişmeler ve Belediyenin kullandığı teknolojilerden kaynaklanan teknolojik riskler,
- f) Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan proje riskleri,

Olmak üzere alt kategorilerde değerlendirilir.

(2) Kurumsal risk yönetimi sürecinde tanımlanan riskler birinci fıkrada yer alan alt kategorilere göre değerlendirilir ve her yıl gözden geçirilerek (Ek-1) Risk Belirleme Formuna işlenir.

Stratejik amaç ve hedefler düzeyinde risklerin belirlenmesi

MADDE 11- (1) Stratejik amaç ve hedefler seviyesinde risk belirleme süreci dört aşamadan oluşur:

- a) Stratejik plan hazırlık sürecinde stratejik amaç ve hedefler, Belediyenin tabi olduğu yasal düzenlemeler ile üst politika belgeleri esas alınarak belirlenir.
- b) Stratejik plan hazırlık sürecinde stratejik amaç ve hedefler; Belediyenin misyon, vizyon ve temel değerlerini yansıttak şekilde belirlenir.
- c) Stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi aşamasında Belediyenin maruz kalabileceği riskler göz önünde bulundurulur.
- ç) Stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda riskler belirlenir.

(2) Belediye; tabi olduğu mevzuat, üst politika belgeleri, misyon, vizyon ve temel değerleriyle uyumlu olarak belirlediği stratejik amaç ve hedeflerine ilişkin fırsat ve tehditleri değerlendirerek öncelikli risklerini belirler. Riskler stratejik hedef bazında belirlenir. Risklerin belirlenmesinde şu hususlar dikkate alınır:

- a) Riskler, açık ve kolay anlaşılır olarak tanımlanır.
- b) Riskler, hem tehditler hem de fırsatları da içerebilecek şekilde belirlenir.
- c) Riskler, Belediyenin stratejik amaç ve hedefleriyle ilişkili olarak belirlenir.
- ç) Riskler; belirli, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve süre kısıtı içerir.
- d) Riskler tanımlanırken ve değerlendirilirken değişen koşullar göz önüne alınır.
- e) Riskler, ana kök ve alt kök nedenler ile etkileri içerecek şekilde tanımlanır.

(3) Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi, bu risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi ve ilave risk yönetim faaliyetleri için üst yönetici veya bir yardımcısının başkanlığı ve mali hizmetler birimi koordinasyonunda ilgili harcama birimi yöneticisinin katılımıyla toplantı ve çalıştay düzenlenebilir. Bu çalışmalar sonucunda risklere yönelik alınacak kararlar belirlenir.

Risk iştahının belirlenmesi

MADDE 12- (1) Belediyenin, stratejik hedefleri doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesi risk iştahı olarak ifade edilir.

(2) Risk iştahı seviyesi, her bir stratejik hedef için ayrı olarak ilgili harcama biriminin önerisi doğrultusunda üst yönetici tarafından belirlenir. Stratejik hedeflerle ilişkisi kurulamayan riskler için ise risk iştah seviyesi ilgili harcama birimi tarafından belirlenir.

(3) Risk iştahının temel ilkeleri şunlardır:

- a) Risk iştah seviyeleri her bir stratejik hedef için ayrı olarak tanımlanır.
- b) Belediyenin bütün kademelerinde geçerli tek bir risk iştah seviyesi tanımlanmamalıdır.
- c) Risk iştahı; yüksek, orta ve düşük olmak üzere üç farklı seviyede belirlenir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Risklerin Değerlendirilmesi

Risk seviyelerinin belirlenmesi

MADDE 13- (1) Risk seviyelerinin belirlenmesinde; risklerin etki ve olasılık seviyeleri puanlanır ve Belediyenin ilgili harcama birim veya birimlerinin söz konusu risklere yönelik yürüttüğü mevcut risk yönetimi faaliyetinin yeterliliği değerlendirilir.

(2) Risk seviyesinin belirlenmesinde etki ve olasılık olmak üzere iki faktör dikkate alınır. Etki, riskin gerçekleşmesi halinde Belediye üzerinde yaratacağı olumlu veya olumsuz sonuçları; olasılık ise bir olay veya durumun belli bir zaman dilimi içerisinde meydana gelme ihtimalini ifade eder.

Risklerin etki ve olasılık seviyelerinin belirlenmesi

MADDE 14- (1) Risklerin etkilendirilmesinde etki için çok yüksek, yüksek, orta, düşük ve çok düşük olmak üzere beşli bir ölçek kullanılır. Harcama birimleri risklerini bu ölçeklendirme ve (Ek-2) Risk Etki Seviye Cetveline göre puanlar. Etki değerlendirme sürecinde riskler; finansal, operasyonel, itibar, uyum, stratejik, teknolojik ve proje olmak üzere yedi farklı etki kriterinden en yüksek seviyeye sahip olanı göz önünde bulundurularak 1 (bir) ve 5 (beş) arasında puanlanır.

(2) Risklerin etkilendirilmesinde olasılık için neredeyse kesin, yüksek olasılık, olası, zayıf olasılık ve çok zayıf olasılık olmak üzere beşli bir ölçek kullanılır. Harcama birimleri risklerini bu ölçeklendirme ve (Ek-3) Risk Olasılık Seviye Cetveline göre puanlar.

(3) Risklerin bir ve ikinci fıkradaki hükümler dikkate alınarak belirlenen etki ve olasılık puanlarına göre doğal risk seviyesi hesaplanır. Doğal risk seviyesi; harcama birimleri tarafından söz konusu riske yönelik herhangi bir risk yönetim faaliyeti uygulanmadan önceki risk seviyesini ifade eder. Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık puanlarının çarpımlarıyla hesaplanır ve (Ek-4) Doğal Risk Seviye Cetveline göre sınıflandırılır.

Mevcut risk yönetimi faaliyetleri

MADDE 15- (1) Risklerin önceliklendirilmesinde ve risk seviyelerinin belirlenmesinde; harcama birimleri tarafından hâlihazırda uygulanan risk yönetimi faaliyetlerinin söz konusu riskin önlenmesi sürecinde yeterliliği değerlendirilir. Bu değerlendirme sonucunda mevcut risk yönetim faaliyetleri yeterli olarak kabul edilir veya geliştirilmesi gerektiğine karar verilir.

(2) Harcama birimleri risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınacak mevcut risk yönetim faaliyeti veya faaliyetlerinin yeterliliğini (Ek-5) Mevcut Risk Yönetim Faaliyeti Yeterlilik Sınıflandırma Cetvelinde yer alan katsayılara göre belirler.

(3) Riskin etki ve/veya olasılık puanını azaltmak için sorumlu harcama birimleri tarafından yürütölen risk yönetim faaliyetleri sonrası artık risk seviyesi belirlenir. Artık risk seviyesi; doğal risk puanı ile mevcut risk yönetim faaliyeti yeterlilik katsayısının çarpımı ile hesaplanır.

(4) Risk belirleme ve değerlendirme sürecinde mevcut risk yönetim faaliyeti yeterlilik puanlaması harcama birimi bazında değerlendirilerek artık risk seviyesi belirlenir. Değerlendirme süreci tamamlanan mevcut risk yönetim faaliyeti yeterlilik seviyesi ile artık risk seviyeleri (Ek-6) Risk Değerlendirme Formuna kaydedilir.

(5) Doğal risk seviyeleri her yıl sorumlu harcama biriminin değerlendirmeleri dikkate alınarak Kurul tarafından tekrar hesaplanır. Artık risk seviyeleri ise her yıl temmuz ve aralık aylarında gözden geçirilerek gerekli görölen durumlarda güncellenir. Artık risk seviyesi sınıflandırması ve açıklamaları (Ek-7) Artık Risk Seviye Cetvelinde gösterilmiştir.

Risk haritası

MADDE 16- (1) Risklerin değerlendirilmesi sürecinin son aşamasında artık risk seviyesine göre Belediye risk haritası oluşturulur. Risk haritası; Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risklerin seviyelerinin takip edilmesini sağlar ve ortak risk algısını yansıtır. Belirlenen riskler; artık risk seviyelerine (Ek-8) Risk Haritasında gösterilir.

Risklerin önceliklendirilmesi

MADDE 17- (1) Riskler; etki ve olasılık seviyeleri ile harcama birimleri tarafından uygulanan mevcut risk yönetim faaliyetleri sonucunda ulaşılan artık risk seviyelerine göre önceliklendirilir. Risklerin önceliklendirilmesi sürecinde aşağıdaki hususlar dikkate alınır:

- a) Stratejik hedef bazında belirlenen ve risk iştah sınırına yakın olan riskler öncelikli ele alınır.
- b) Risklerin birbirleriyle olan etkileşimleri göz önünde bulundurulur.
- c) Birden fazla harcama birimini ilgilendiren riskler, mali hizmetler birimi tarafından koordine edilir.
- ç) Riskleri etkileyebilecek değişimler önceliklendirmede göz önünde bulundurulur.

Öncü risk göstergesinin belirlenmesi

MADDE 18- (1) Stratejik planda yer alan amaç ve hedefleri etkileyebilecek kritik risklerin takip edilmesinde öncü risk göstergeleri kullanılır. Öncü risk göstergeleri, harcama birimlerinin belirlenen riskler gerçekleşmeden önce gerekli ilave risk yönetim faaliyeti gerçekleştirerek risk dayanıklılığını artırır. Öncü risk göstergeleri; artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek riskler için belirlenir.

(2) Öncü risk göstergelerinin performans göstergeleriyle uyumunun sağlanması amacıyla risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olan stratejik hedeflerde yer verilen risklerin öncü risk göstergesi, o hedefin performans göstergesi olarak belirlenir.

(3) Öncü risk göstergeleri altı aylık periyotlarda takip edilir ve harcama birimlerinin değerlendirmeleri dikkate alınarak mali hizmetler birimi tarafından raporlanır. Öncü risk göstergesi gerçekleşme sonuçları performans göstergesi sonuçlarıyla karşılaştırılarak riske yönelik alınan kararlar ve gerçekleştirilecek risk yönetim faaliyetleri gözden geçirilir; gerekli görülen durumlarda güncelleme yapılır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Risk Yönetim Süreci

Risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi

MADDE 19- (1) Kurumsal risk yönetim döngüsünde risklerin belirlenip değerlendirilmesi sürecinden sonra risklere yönelik alınacak karar ve risk yönetim faaliyetleri belirlenir. Harcama birimleri tarafından risklere yönelik alınacak kararlar dört ana grupta sınıflandırılır:

a) Riskten kaçınmak: Riskin meydana gelmesi durumunda Belediyenin karşılaşılabileceği tehdit ve fırsatların değerlendirilmesi sonucunda bu riske neden olabilecek olay veya durumlardan kaçılması sürecidir.

b) Riski devretmek: Riskli olduğu değerlendirilen faaliyetleri tamamen veya kısmen, Belediye dışında diğer uzman kamu idareleri veya tedarik suretiyle yapılan alımlarda üçüncü kişi veya firmalara devredilmesi sürecidir.

c) Riski kabul etmek: Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin karşılaşılabileceği tehdit ve fırsatlar ile bu riskin yönetilmesi için katlanılması gereken maliyetin değerlendirilerek ilave bir risk yönetim faaliyeti uygulanmaması sürecidir.

ç) Riski azaltmak: Riskin gerçekleşmesi halinde meydana gelebilecek zararın ilgili stratejik hedefin risk iştah seviyesine göre kabul edilebilir düzeye indirilmesi için ilave risk yönetim faaliyeti belirlenmesi ve uygulanması sürecidir.

(2) Birinci fıkranın (ç) bendinde yer alan riski azaltmak için, istenmeyen durumların meydana gelmesini önleyen önleyici; gerçekleşmiş ancak istenmeyen bir durumun tespit edilmesini sağlayan tespit edici; gerçekleşen ancak istenmeyen sonuçların düzeltilmesi veya telafi edilmesi için tasarlanan düzeltici ve dolaylı faaliyetlerle risklerin azaltılmasına yönelik uygulanan yönlendirici risk yönetim faaliyetleri yer alır.

(3) Sorumlu harcama birimleri; stratejik hedefler için belirlenen risklerin etki ve olasılık seviyelerini azaltmak amacıyla ikinci fıkrada tanımlanan risk yönetim faaliyetlerinden uygun olanları belirler ve uygular. Riskin azaltılması kararının seçildiği durumlarda uygulanacak risk yönetimi faaliyeti açık ve net bir şekilde tanımlanır ve (Ek-9) Risk Yönetimi Formuna kaydedilir.

Risk yönetim faaliyetini etkileyen faktörler

MADDE 20- (1) Risk yönetiminde sorumlu harcama birimleri tarafından risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesinde fayda ve maliyet değerlendirmesi, risk iştahı ve önceliği, yasal düzenlemeler, paydaşların beklentileri ile etki ve olasılık seviyeleri dikkate alınır.

(2) Risk yönetimi faaliyetinin risklere karşı alınacak kararın belirlenmesinde; riski yönetmek için uygulanacak kararın maliyeti ile o riskin kabul edilmesi durumunda Belediyenin katlanması gereken maliyetin karşılaştırmalı analizi yapılır. Bu aşamada varsa alternatif kararlar da fayda ve maliyetleriyle değerlendirilir. Süreç sonunda seçilen risk kararından elde edilecek faydanın bu kararın uygulanması için harcanması gereken kaynaktan fazla olması gerekir.

(3) Risklere yönelik alınacak kararlarda; risk değerlendirme sürecinde stratejik hedefler bazında belirlenmiş risk iştah seviyeleri ile risk seviyeleri karşılaştırılarak (Ek-10) Risk İştahı/Risk Seviyesi Cetvelindeki uygun risk yönetimi faaliyeti seçilir.

(4) Risk yönetimi faaliyeti tanımlanması sürecinde Belediyenin etkileşim içerisinde olduğu tarafların değerlendirme ve görüşleri de dikkate alınarak; öncelikli belirlenen risklere yönelik alınacak kararlarda ön plana çıkarılır.

(5) Risk değerlendirme sürecinde belirlenen riskler artık risk seviyelerine göre öncelik sırasına konulur. Bu değerlendirmeden sonra olasılık seviyesi düşük ve etki seviyesi yüksek olan riskler için etkiyi azaltmaya yönelik ilave risk yönetimi faaliyeti; olasılık seviyesi yüksek ve etki seviyesi düşük riskler için ise olasılık seviyesini azaltmaya yönelik ilave risk yönetimi faaliyeti tanımlanır.

Risklerin kayıt altına alınması

MADDE 21- (1) Risk yönetim sürecinde stratejik hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek olan riskler, değerlendirme sonuçları, risk yönetim faaliyeti ile riske karşı alınacak kararlar (Ek-9) Risk Yönetimi Formuna kaydedilir. Söz konusu formda risk yönetimi faaliyetinden sorumlu Birim İç Kontrol ve Risk Koordinatörü ile faaliyetin tamamlanma süresi yer alır.

(2) (Ek-9) Risk Yönetimi Formunda yer alan bilgiler her yıl altı aylık dönemlerin bitimiyle birlikte gözden geçirilir; gerekli görölen durumlarda güncellenme çalışmaları gerçekleştirilir.

ALTINCI BÖLÜM

Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

Risklerin izlenmesi

MADDE 22- (1) Risk yönetimi döngüsünde risklerin kayıt altına alınmasından sonra bu risklerin izlenmesi ve raporlanmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilir.

(2) Risklerin izlenmesi; sürekli, yönetim ve bağımsız olmak üzere üç farklı seviyede gerçekleştirilir. Bu süreçte tüm harcama birimleri sorumlu oldukları risklerle ilgili izleme ve raporlama çalışmalarını yerine getirir.

(3) Harcama birimlerinin günlük akıştaki tüm işlem ve faaliyetlerinin ilgili süreç sahipleri ile birim iç kontrol ve risk koordinatörü tarafından gözlemlenmesi risklerin sürekli izlenmesini ifade eder. Bu izleme sayesinde risk tanımlamalarının doğruluğu ve yeterliliği, mevcut ve uygulanacak risk yönetim faaliyetlerinin etkililiği ile risk seviye ve raporlamalarının uygun seviye ve periyotlarda gerçekleştirildiği harcama yetkilileri tarafından teyit edilir. Sürekli izleme sürecinde nihai sorumluluk harcama yetkilisinde olmakla birlikte ilgili harcama biriminin personeli de dâhil oldukları süreçlerin yönetilmesinden sorumludur.

(4) Belediye risk yönetiminde uygulanmasına karar verilen faaliyetler üst yönetici ve yardımcıları tarafından yönetim izlemesi olarak gerçekleştirilir. Risklerin izlenmesi sürecinde temel sorumluluk üst yöneticidedir. Üst yönetici izleme sorumluluğunu; Kurul, Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, mali hizmetler birimi ile harcama yetkilileri aracılığıyla yerine getirir.

(5) İ denetçi tarafından bağımsız izleme ve inceleme faaliyeti yürütölür. İç denetim birimi risk yönetim sürecinin etkin bir şekilde uygulanabilirliğini üst yöneticiye raporlar ve makul güvence sağlama rolünü yerine getirir.

Risk izleme kapsamı

MADDE 23- (1) Risk yönetim süreci ve yaklaşımı aşağıda yer alan faktörler dikkate alınarak değerlendirilir ve gerekli görölen durumlarda güncellenir:

a) Belediyenin organizasyon yapısında, faaliyet alanlarında, kullandığı kaynaklarda ve yönetim şeklinde meydana gelebilecek değişiklikler,

b) Yeni teknolojik gelişmelerin ortaya çıkması,

c) Belediyenin tabi olduğu mevzuatlarda değişiklikler ve ekonomik gelişmeler

(2) Risklerdeki değişikliklerin doğru ve zamanında tespit edilmesi için tüm yönetici ve personel tarafından Belediye içinde ve dışında meydana gelen gelişme ve değişimler sürekli olarak izlenir; belirli dönemlerde raporlanır.

(3) Harcama birimleri izleme sürecinde riskleri türlerine göre farklı dönemlerde izler ve uygun kademelere raporlar. Bu süreçte yapılacak izleme faaliyetine ilişkin açıklamalar (Ek-11) Risk İzleme Süreç Takviminde yer alır. Harcama birimleri izleme süreci kapsamını belirlerken aşağıda yer alan hususları dikkate alır:

a) Yeni risklerin meydana gelmesi

b) Mevcut risklerde meydana gelebilecek değişiklikler

c) Mevcut risklerin geçerliliğini yitirmesi

) Riske yönelik alınan kararın azaltmak veya devretmek olarak belirlendiği riskler

d) Yüksek ve çok yüksek seviye risklerden riskin kabul edilmesi kararı alınan riskler

e) Gerçekleşen riskler

f) ok yüksek ve yüksek seviyeli artık risklerin öncü risk göstergeleri

- g) Orta ve düşük seviyeli riskler
- ğ) Doğal risk seviyesi çok yüksek ve yüksek olup risk yönetimiyle düşük ve orta seviyeye indirilen riskler
- h) Etkisi çok yüksek, olasılığı düşük olan riskler

Risklerin raporlanması

MADDE 24- (1) Kurumsal risk yönetiminde risk sahipliğinin desteklenmesi, Belediyede risk kültürünün yaygınlaştırılması ve risklerin sistemli bir şekilde izlenmesi amacıyla riskler belirli dönemlerde raporlanır. Raporlama süreci Belediyenin iç paydaşları arasında etkin bir iletişim kurulmasını sağlayan Belediye içi ile Belediyenin dış paydaşlarının beklentilerini karşılayacak Belediye dışı raporlamalarla tesis edilir.

(2) Birim faaliyet raporlarında, sorumlu olunan risklerin yıllık gelişimi ve yönetimine ilişkin bilgiler yer alır ve üst yönetici bilgisine sunulur. İdare faaliyet raporunda ise gerçekleştirilen yıllık risk yönetimi faaliyetlerine yönelik özet bilgilere yer verilir. Risklere ilişkin genel bilgiler ve bu risklerin yıl içerisindeki gelişimi hakkında bilgiler sunularak kamuoyu ve iç paydaşlarla paylaşılır.

(3) Belediye organizasyon yapısı, harcama birimlerinin iş süreçleri, teknoloji altyapısı değişikliği ve/veya yasal düzenlemelerin değişmesi sonucu yeni risklerin oluşması, mevcut risklerin etki veya olasılığının değişmesi veya geçerliliğini yitirmesi durumunda; riskin yönetilmesinden sorumlu harcama birimi tarafından mali hizmetler birimi aracılığıyla İdare İç Kontrol ve Risk Koordinatörü ile Kurula bildirilir. Yapılan değişiklikler ilgili formlara kaydedilir.

(4) Artık risk değerlendirmesi çok yüksek ve yüksek seviyeli olan riskler için belirlenen öncü risk göstergelerinin izlenmesi ilgili harcama birimi tarafından gerçekleştirilir. Altı aylık dönemlerin sonunda bu risklerin izleme sonuçları mali hizmetler birimi aracılığıyla Kurula iletilir ve konsolide edilerek üst yöneticiye raporlanır. Raporda; öncü risk göstergelerinin sonuçları, sapma durumu ve sebepleri ile varsa gerekli ilave risk yönetimi faaliyeti ihtiyacına yönelik bilgilere yer verilir.

(5) Riske yönelik alınacak karar olarak riski azaltmak yöntemi seçilen riskler için belirlenen ilave risk yönetim faaliyetlerinin sonuçları altı aylık dönemlerde sorumlu harcama birimi tarafından mali hizmetler birimine raporlanır. (Ek-12) Risk İzleme Formunda yer alan riskler her yıl Aralık ayında güncel bilgiler doğrultusunda değerlendirilerek mali hizmetler birimi tarafından gözden geçirilir. İlave risk yönetimi faaliyetlerinin durumu ve açıklamaları (Ek-13) İlave Risk Yönetim Faaliyeti Sınıflandırma Cetvelinde yer alır.

(6) Risk Yönetimi Takip Raporu, harcama birimlerinden gelen bilgilerin mali hizmetler birimi tarafından konsolide edilmesini müteakip her yıl Aralık ayının sonuna kadar Kurul tarafından değerlendirilir ve aynı süre içerisinde nihai hale getirilerek üst yönetici onayına sunulur. Risk Yönetimi Takip Raporunda aşağıdaki hususlara yer verilir:

- a) Stratejik hedef bazında belirlenen risklerin güncel durumlarının değerlendirilmesi ve gerekli düzenlemeler,
- b) Artık risk seviyesi çok yüksek ve yüksek riskler ve bu risklere yönelik belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetlerinin güncel durumu,
- c) Raporlama dönemi içerisinde gerçekleşen riskler ve bunlara ilişkin uygulanan yönetim faaliyetleri,
- ç) Belirlenen öncü risk göstergelerinin sonuçları, sapmaları ve bunların nedenleri
- d) Raporlama döneminde risk yönetimi sırasında tespit edilen iyileştirme ve uygulamalar
- e) Risklerin yönetilmesi sürecinde katlanılan maliyetler
- f) Artık risk seviyesi orta ve düşük olarak tanımlı risklerde meydana gelen değişimler ve nedenleri
- g) Doğal risk seviyesi çok yüksek ve yüksek olan; mevcut risk yönetimi faaliyetiyle düşük ve orta seviyesine indirilen risklerin mevcut yönetim faaliyetlerinin etkisi
- ğ) Etki puanı çok yüksek ve olasılık puanı düşük olan riskler ve bunlarda meydana gelen değişimler ile nedenleri

Birim risk kontrol eylem planı

MADDE 25- (1) Harcama birimleri yürüttükleri faaliyet ve süreçleri olumsuz etkileyebilecek risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi ile bu risklerin etki ve olasılıklarını azaltacak risk yönetimi faaliyetlerinin yer aldığı birim risk kontrol eylem planını risklerin izlenmesi ve raporlanması süreci kapsamında hazırlar.

(2) Birim risk kontrol eylem planlarında yer alan stratejik amaç ve hedefleri etkileyebilecek olan riskler Belediye Risk Kontrol Eylem Planına dâhil edilmesi amacıyla harcama birimleri tarafından mali hizmetler birimine iletilir.

Belediye risk kontrol eylem planı

MADDE 26- (1) 11inci madde kapsamında stratejik amaç ve hedeflere yönelik belirlenen riskler ile 25inci madde ikinci fıkra kapsamında harcama birimlerinden iletilen risklere yönelik Belediye risk kontrol eylem planı mali hizmetler birimi tarafından hazırlanır ve Kurula sunulur. Kurul tarafından değerlendirilip nihai hale getirilen Belediye risk kontrol eylem planı üst yönetici onayıyla yürürlüğe girer.

(2) Belediye risk kontrol eylem planı yıllık dönemlerde hazırlanır ve en geç kapsadığı dönemin Ocak ayının ilk haftası itibarıyla yürürlüğe konulur. Eylem planının uygulama sonuçları altı aylık dönemler itibarıyla mali hizmetler birimi tarafından takip edilir ve Kurula raporlanır.

(3) Risk kontrol eylem planları; risk numarası, süreç adı, risk tanımı, risk türü, neden ve sonuçlar, doğal risk puanı ve önem derecesi, mevcut risk kontrolleri, kalıntı risk puanı ve önem derecesi, öngörülen eylem ve sorumlu kişi, tamamlanma tarihi ve durumuna ilişkin bilgilerin yer aldığı (Ek-14) Risk Kontrol Eylem Planı Formunda hazırlanır.

YEDİNCİ BÖLÜM

Risk Yönetiminde Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Risk yönetiminde sorumlular

MADDE 27- (1) Risk yönetiminde temel sorumluluk üst yöneticidedir. Üst yönetici bu sorumluluğunu; yardımcıları, harcama yetkilileri, mali hizmetler birimi ve iç denetçiler aracılığıyla yerine getirir.

(2) Belediye risk yönetiminde görev ve yetkileri çerçevesinde aşağıda yer verilen kişi ve/veya birimlerin sorumlulukları bulunmaktadır:

- Üst yönetici
- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu
- Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü
- Harcama yetkilileri
- Mali hizmetler birimi
- İç denetim birimi

Üst yöneticinin görev ve sorumlulukları

MADDE 28- (1) Üst yönetici; Kanunun 11inci maddesine göre belirlenir. Üst yönetici; Belediye stratejik planı ile bütçesinin üst politika belgelerine uygun olarak hazırlanması ve uygulanması, Belediye kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılması, Belediyenin mali yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi ile risk yönetimi yaklaşımının Belediye içinde uygulanmasından belediye meclisine karşı sorumludur.

(2) Risk yönetiminde üst yöneticinin sorumlulukları şunlardır:

- Belediyede risk yönetiminin oluşturulmasını, uygulanmasını, izlenmesini ve gerekli tedbirlerin alınmasını sağlar.
- Risk yönetiminin oluşturulması için Belediye içinde gerekli yapıların oluşturulması ile bunların rol ve sorumluluklarının belirlenmesini sağlar.
- Stratejik amaç ve hedeflerin risk iştah seviyelerini belirler.
- Farklı idarelerle ortak yönetilecek riskler için o idarelerin üst yöneticileriyle işbirliği ve koordinasyon sağlar.
- Risk yönetimi uygulama sürecinde belirli dönemlerde izleme ve değerlendirme toplantıları yapar.
- Belediye risk strateji belgesi ile risk yönetim takvimini değerlendirir ve onaylar.
- İdare faaliyet raporuna eklenen risk yönetimi uygulamaları özet bilgilerini değerlendirir ve onaylar.
- Risk Yönetimi Takip Raporu ile Belediye risk kontrol eylem planını değerlendirir ve onaylar.

Kurulun görev ve sorumlulukları

MADDE 29- (1) Belediyede iç kontrol uygulamalarının izlenmesi, risk yönetim sisteminin geliştirilmesine ilişkin politikaların belirlenmesi ve iç kontrol sistemiyle ilgili tüm süreç ve yöntemlerin geliştirilmesi için değerlendirmeler yapan üst yönetici başkanlığında Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, harcama yetkilileri ile üst yönetici tarafından görevlendirilen diğer kişilerin yer aldığı İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu oluşturulur. Kurulun sekreteryâ hizmetleri mali hizmetler birimi tarafından yerine getirilir.

(2) Risk yönetiminde Kurulun görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Belediye risk strateji belgesi taslağını oluşturur ve üst yönetici onayına sunar.
- Risk yönetim takvimini oluşturur, üst yönetici onayına sunar; takvimi Belediye geneline duyurarak belirlenen çalışmaları gerçekleştirir.
- Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarını tespit eder; eğitim içerikleri ve katılımcıları belirleyerek üst yöneticiye sunar.
- Risk yönetimi süreçlerinin Belediye içerisinde uygulanmasına yönelik olarak personeli teşvik eder.
- 11inci madde kapsamında stratejik hedef düzeyinde belirlenen ve değerlendirilen riskleri gözden geçirir ve nihai hale getirir.
- 11inci madde kapsamında stratejik hedef düzeyindeki risklere yönelik alınacak kararları belirler; belirlenen kararları gözden geçirir ve nihai hale getirir.

İç kontrol ve risk koordinatörünün görev ve sorumlulukları

MADDE 30- (1) Belediyede iç kontrol ve risk yönetimi çalışmalarını koordine etmekle görevli ve üst yöneticiye karşı sorumlu olan bir üst yönetici yardımcısı Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü olarak belirlenir. Belediye

iç kontrol ve risk koordinatörü aynı zamanda Kurulun da doğal bir üyesi olup Belediyenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda da üst yöneticiye karşı sorumludur.

(2) Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü risk yönetim yaklaşımı ve uygulamasını değerlendirir ve stratejik hedeflere yönelik belirlenen riskleri Kurul ve üst yöneticiye raporlar.

(3) Harcama birimlerinin en üst yöneticisi Birim İç Kontrol ve Risk Koordinatörü olarak görevlendirilir. Harcama yetkilisi bu görevi hiyerarşik olarak kendisine en yakın kademede bulunan personeline de devredebilir. Risk yönetimi sürecinde Birim İç Kontrol ve Risk Koordinatörünün görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Harcama birimi sorumluluğunda bulunan stratejik hedeflerin gerçekleşmesini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesi sürecini koordine eder.

b) 11inci madde kapsamında stratejik hedef düzeyinde olan riskleri belirler ve Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirir.

c) Birim risk kontrol eylem planında yer alan risk yönetimi faaliyetlerini belirli dönemlerde gözden geçirir ve sonuçlarını Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne raporlar.

ç) Harcama birimi sorumluluğunda bulunan mevcut risklerde meydana gelen değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirir ve bunları Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne raporlar.

d) Risk yönetiminin uygulanmasında harcama birimindeki eğitim ihtiyacını tespit eder ve Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirir.

Harcama yetkilisinin görev ve sorumlulukları

MADDE 31- (1) Harcama yetkilileri;

a) Kurul, Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü ile mali hizmetler birimi tarafından talep edilen bilgi ve belgelerin zamanında ve eksiksiz olarak hazırlanmasından,

b) Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararlar ile ilave kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi ve öncü risk göstergelerinin tanımlanması çalışmalarının kendi harcama birimi için gerçekleştirilmesinden,

c) Risklerin izleme ve raporlama sonuçlarının Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirilmesinden,

ç) Belediye Risk Yönetimi Takip Raporunun hazırlanmasına destek sağlamaktan,

Sorumludur.

Mali hizmetler biriminin görev ve sorumlulukları

MADDE 32- (1) Mali hizmetler birimi, Belediye risk yönetim süreçlerinin tüm harcama birimlerinde eşgüdüm halinde işlemlerini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.

(2) İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini Kurula raporlar. Mali hizmetler biriminin diğer sorumlulukları şunlardır:

a) Risk yönetimi çalıştay ve toplantılarını koordine eder.

b) Risk belirleme, değerlendirme, risklere karşı alınacak kararlar ile kontrol faaliyeti bilgilerini konsolide eder.

c) Risklerde meydana gelen ve harcama birimlerinden gelen revizyonları konsolide eder.

ç) Risk Yönetim Takip Raporu ve Belediye risk kontrol eylem planını hazırlar ve Kurula sunar.

d) Risk yönetimi izleme ve raporlama sürecinde harcama biriminden alınan bilgileri konsolide eder.

e) Kurul ve Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörünün sekretarya hizmetlerini yürütür.

İç denetim biriminin görev ve sorumlulukları

MADDE 33- (1) İç denetim birimi; risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini değerlendirme ve geliştirme amacına yönelik sistemi, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. Üst yönetici tarafından atanan bağımsız iç denetçiler ise risk yönetimine ilişkin güvence ve danışmanlık faaliyetini gerçekleştirir.

(2) İç denetim biriminin; risk yönetim süreçlerini değerlendirme, risk yönetimi süreçlerine ilişkin üst yöneticiye güvence verme ve risk yönetimi sisteminin devamlılığı ile gelişimi için rehberlik ve danışmanlık hizmeti verme görev ve sorumluluğu bulunur.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Risk yönetimi eğitimleri

MADDE 34- (1) Risk yönetimi çalışmalarının daha etkili olması ve Belediye genelinde risk yönetimine ilişkin farkındalığı artırmak amacıyla mali hizmetler birimi tarafından eğitim faaliyetleri düzenlenebilir.

(2) Eğitim; risk yönetimi sürecinde görevli tüm yönetici ve personele düzenlenir; eğitim içerikleri ve takvimi ise mali hizmetler birimi tarafından hazırlanır.

Risk yönetimi çalışma takvimi

MADDE 35- (1) Risk yönetimine ilişkin çalışma takvimi mali hizmetler birimi tarafından yıllık periyotta hazırlanır ve Kurul tarafından onaylanarak harcama birimlerine duyurulur.

Elektronik ortamda gerçekleştirilen iş ve işlemler

MADDE 36- (1) Bu Yönerge kapsamında yer alan iş ve işlemler, elektronik ortamda da gerçekleştirilebilir.

Düzenleme ve koordinasyon

MADDE 37- (1) Mali hizmetler birimi; Kanun, Yönetmelik ve Bakanlık tarafından yayınlanan diğer mevzuat hükümlerine aykırı olmayacak şekilde risk yönetiminin işleyişi konusunda Belediye genelinde koordinasyonu sağlamaya, gerekli düzenlemeleri yapmaya ve uygulamada harcama birimlerine yol gösterici iş ve işlemleri yerine getirmeye görevli ve yetkilidir.

Tereddütlerin giderilmesi

MADDE 38- (1) Mali hizmetler birimi, bu Yönergenin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye yetkilidir.

Hüküm bulunmayan haller

MADDE 39- (1) Bu Yönergede hüküm bulunmayan hallerde; Kanun, Yönetmelik ve ilgili diğer mevzuat hükümlerine uyulur.

Yürürlükten kaldırılan mevzuat

MADDE 40- (1) 04.06.2021 tarih ve 13126 sayılı üst yönetici onayıyla yürürlüğe giren İç Kontrol ile Risk Yönetimi Stratejisi Usul ve Esasları Hakkında Yönerge yürürlükten kaldırılmıştır.

Uyum süreci

GEÇİCİ MADDE 1- (1) Bu Yönergenin 25nci maddesinde ifade edilen birim risk kontrol eylem planları en geç 31.12.2026 tarihine kadar harcama birimleri tarafından hazırlanarak 2027 yılında yürürlüğe konulur.

(2) Bu Yönergenin 26ncı maddesinde ifade edilen Belediye Risk Kontrol Eylem Planı 31.12.2026 tarihine kadar mali hizmetler birimi tarafından hazırlanarak 2027 yılında yürürlüğe konulur.

Yürürlük

MADDE 41- (1) Bu Yönerge üst yönetici tarafından imzalandığı tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 42- (1) Bu Yönerge hükümleri, üst yönetici tarafından yürütülür.

Ek-1: Risk Belirleme Formu

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ RİSK BELİRLEME

Yıl : ...
Stratejik Amaç :
Stratejik Hedef :
Sorumlu Birim :
Süreç Kodu ve Adı :
Stratejiler/Faaliyetler :
.
.
.
.
.

No	Risk Tanımı	RİSK BELİRLEME				
		Risk Ana Kök Nedeni	Risk Alt Kök Nedenleri	Risk Kategorisi	Risk Alt Kategorisi	Risk İştah Seviyesi
1			. . .			
2			. . .			
3			. . .			
4			. . .			
5			. . .			
6			. . .			
7			. . .			
8			. . .			
9			. . .			
10			. . .			

Form: Risk Belirleme Formu

Ek-2: Risk Etki Seviye Cetveli

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Risk Etki Seviye Cetveli		
Etki Puanı	Etki Seviyesi	Açıklama
(5)	Çok Yüksek	Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerinden çok ciddi derecede sapmasına veya Belediye tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar için bu etki seviyesi belirlenecektir.
(4)	Yüksek	Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya Belediye tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar için bu etki seviyesi belirlenecektir.
(3)	Orta	Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya Belediye tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar için bu etki seviyesi belirlenecektir.
(2)	Düşük	Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar için bu etki seviyesi belirlenecektir.
(1)	Çok Düşük	Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar için bu etki seviyesi belirlenecektir.

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Risk Olasılık Seviye Cetveli		
Etki Puanı	Etki Seviyesi	Açıklama
(5)	Neredeyse Kesin	<i>Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin olan olay veya durumlar için bu olasılık seviyesi belirlenecektir.</i>
(4)	Yüksek Olasılık	<i>Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan muhtemel olay veya durumlar için bu olasılık seviyesi belirlenecektir.</i>
(3)	Olası	<i>Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olay veya durumlar için bu olasılık seviyesi belirlenecektir.</i>
(2)	Zayıf Olasılık	<i>Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkânsız olmayan olay veya durumlar için bu olasılık seviyesi belirlenecektir.</i>
(1)	Çok Zayıf Olasılık	<i>Belediyenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olay veya durumlar için bu olasılık seviyesi belirlenecektir.</i>

Ek-4: Doğal Risk Seviye Cetveli

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Doğal Risk Seviye Cetveli	
Doğal Risk Seviyesi	Doğal Risk Puanı
Çok Yüksek	20 ve 25
Yüksek	12, 15 ve 16
Orta	6, 8, 9 ve 10
Düşük	3, 4 ve 5
Çok Düşük	1 ve 2

Ek-5: Mevcut Risk Yönetim Faaliyeti Yeterlilik Sınıflandırma Cetveli

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Mevcut Risk Yönetim Faaliyeti Yeterlilik Sınıflandırma Cetveli		
Faaliyetin Yeterliliği	Yeterlilik Katsayısı	Açıklama
Yeterli	0,1	<i>Riski yönetmek için Belediye bünyesinde riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltmaya yönelik olarak yeterli seviyede risk yönetim faaliyeti tasarlanmış ve uygulanmaktadır. Mevcut risk yönetim faaliyetinin etkin tasarlandığı ve uygulandığı konusunda üst yönetimin makul güvencesi bulunmaktadır.</i>
Kısmen Yeterli	0,4	<i>Riski yönetmek için yürütülen mevcut risk yönetim faaliyeti kısmen yeterlidir. Söz konusu faaliyetin riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmaya yönelik olarak geliştirilmesi veya ek önlemlerin tasarlanması gerekmektedir.</i>
Zayıf	0,8	<i>Mevcut risk yönetim faaliyeti riskin seviyesini kabul edilebilir seviyeye indirecek şekilde tasarlanmış veya uygulanmamaktadır. Riskin etki ve olasılık seviyeleri göz önünde bulundurularak bunları azaltmaya yönelik önlemler alınması gerekmektedir.</i>
Yeterli Değil	1,0	<i>Riski yönetmek için tasarlanmış ve işletilen herhangi bir risk yönetimi faaliyeti bulunmamaktadır.</i>

Ek-6: Risk Değerlendirme Formu

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ RİSK DEĞERLENDİRME

Yıl : ...
Stratejik Amaç :
Stratejik Hedef :
Sorumlu Birim :
Süreç Kodu ve Adı :
Stratejiler/Faaliyetler :
.
.
.
.
.

No	Risk Tanımı	RİSK DEĞERLENDİRME							
		Risk Etki Puanı	Risk Olasılık Puanı	Doğal Risk Puanı	Doğal Risk Seviyesi	Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri		Yeterlilik	Artık Risk Puanı
1				0,00		.			0,00
2				0,00		.			0,00
3				0,00		.			0,00
4				0,00		.			0,00
5				0,00		.			0,00
6				0,00		.			0,00
7				0,00		.			0,00
8				0,00		.			0,00
9				0,00		.			0,00
10				0,00		.			0,00

Form: Risk Değerlendirme Formu

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Artık Risk Seviye Cetveli		
Artık Risk Seviyesi	Artık Risk Puanı	Açıklama
Çok Yüksek	20–25	Belediye çok yüksek derecede riske maruz kalmaktadır. İlave risk yönetim faaliyeti gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Stratejik amaç ve hedeflere ulaşamaması söz konusudur. Üst yönetimin dikkatine sunulması ve takip edilmesi gerekmektedir.
Yüksek	12–19	Belediye yüksek derecede riske maruz kalmaktadır. İlave risk yönetim faaliyeti gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Risk, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını önemli ölçüde engelleyebilecektir. Üst yönetimin dikkatine sunulması ve takip edilmesi gerekmektedir.
Orta	6–11	Belediye orta derecede riske maruz kalmaktadır. Risk, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını engelleyebilir/geciktirebilir. Üst yönetimin takip etmesi gerekmektedir.
Düşük	3–5	Risk, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını önemli ölçüde engellemeyecektir. Zaman içerisinde gelişimi takip edilmelidir.
Çok Düşük	0–2	Risk, stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesini engellemeyecektir. Zaman içerisinde gelişimi takip edilmelidir.

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Risk Haritası						
OLASILIK	Neredeyse Kesin					A
	Yüksek Olasılık				B	
	Olası			C		
	Zayıf Olasılık		D			
	Çok Zayıf Olasılık	E				
		Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek
		ETKİ				

Ek-9: Risk Yönetimi Formu

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ RİSK YÖNETİMİ

Yıl : ...
Stratejik Amaç :
Stratejik Hedef :
Sorumlu Birim :
Süreç Kodu ve Adı :
Stratejiler/Faaliyetler :
*
*
*
*
*

No	Risk Tanımı	RİSK YÖNETİMİ				
		Risk Yönetimi Kararı	İlave Risk Yönetim			
			Faaliyetleri	Sorumlu Kişi	Bitiş Tarihi	Durumu
1		*				
		*				
		*				
2		*				
		*				
		*				
3		*				
		*				
		*				
4		*				
		*				
		*				
5		*				
		*				
		*				
6		*				
		*				
		*				
7		*				
		*				
		*				
8		*				
		*				
		*				
9		*				
		*				
		*				
10		*				
		*				
		*				

Form: Risk Yönetimi Formu

Ek-10: Risk İştahı/Risk Seviyesi Cetveli

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Risk İştahı/Risk Seviyesi Cetveli		
Risk İştahı	Artık Risk Seviyesi	Risk Yönetimi Faaliyeti
Yüksek	5	İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilecektir.
	4	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
	3	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
	2	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
	1	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
Orta	5	İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilecektir.
	4	İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilecektir.
	3	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
	2	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
	1	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
Düşük	5	İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilecektir.
	4	İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilecektir.
	3	İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilecektir.
	2	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.
	1	Risk kabul edilecek ve her yıl izlenecektir.

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ Risk İzleme Süreci Takvimi		
İzlenecek Risk Türü	İzleme Dönemi	Açıklama
Risk (Yeni)	Anlık	Harcama birimi tarafından Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirilecektir.
Risk (Değişiklik)	6 AY	Harcama birimi tarafından Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirilecektir.
Risk (Kaldırma)	6 AY	Harcama birimi tarafından Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirilecektir.
Risk (Azalt-Devret)	6 AY	Harcama birimi tarafından Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne bildirilecektir.
Risk (Kabul Et)	6 AY	“Kabul Etmek” kararı olan yüksek/çok yüksek seviyeli riskler, mali hizmetler birimi ve Belediye İç Kontrol ve Risk Koordinatörü tarafından değerlendirilecektir.
Risk (Gerçekleşme)	Anlık	Harcama birimi tarafından eylem planı sonuçlarında raporlanacaktır.
Öncü Risk Göstergesi	6 AY	“Çok Yüksek” ve “Yüksek” seviyeli artık riskler için öncü risk göstergeleri belirlenecek ve sonuçları takip edilecektir.
Artık Risk (Orta-Düşük)	6 AY	Risk Eylem Planı Formu gözden geçirilecek ve gerekli görülen durumlarda güncellenecektir.
Doğal Risk (Ç. Yüksek-Yüksek)	6 AY	Mevcut risk yönetimiyle düşük ve orta seviyeye indirilen riskler gözden geçirilecek ve güncellenecektir.
Risk (Çok Yüksek)	6 AY	Etkisi çok yüksek ve olasılığı düşük olan riskler gözden geçirilecek ve güncellenerek raporlanacaktır.

Ek-12: Risk İzleme Formu

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ RİSK İZLEME

Yıl : ...
Stratejik Amaç :
Stratejik Hedef :
Sorumlu Birim :
Süreç Kodu ve Adı :
Stratejileri/Faaliyetler :
*
*
*
*
*

Sıra No	Risk Tanımı	RİSK İZLEME						
		Doğal Risk Seviyesi Değişikliği	Mevcut Risk Yönetim Faaliyetleri	Mevcut Risk Yönetim Faaliyeti Değişti Mi?	Artık Risk Seviyesi Değişikliği	Doğal Risk Seviyesi (Yeni)	Artık Risk Seviyesi (Yeni)	İlave Risk Yönetim Faaliyeti Gerekliliği
1			*					
			*					
2			*					
			*					
3			*					
			*					
4			*					
			*					
5			*					
			*					
6			*					
			*					
7			*					
			*					
8			*					
			*					
9			*					
			*					
10			*					
			*					

Form: Risk İzleme Formu

Ek-13: İlave Risk Yönetim Faaliyeti Sınıflandırma Cetveli

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ İlave Risk Yönetim Faaliyeti Sınıflandırma Cetveli	
İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Durumu	Açıklama
Gerçekleştirildi	<i>İlave risk yönetimi faaliyetlerinin tamamı uygulanmaya alınmıştır.</i>
Geliştirme Aşamasında	<i>İlave risk yönetimi faaliyeti kısmen tamamlanmıştır.</i>
Planlandı	<i>İlave risk yönetimi faaliyetine dair planlamalar yapılmış, rol ve sorumluluklar atanmış fakat henüz ilerleme kaydedilmemiştir.</i>
Gerçekleştirilmedi	<i>Herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilmemiştir.</i>

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ
RİSK KONTROL EYLEM PLANI

- YI : -
Strateji Alanı :
Strateji Hedefi :
Strateji Eylem :
Eylem Kodu ve Adı :
Strateji Sorumlusu :
 :
 :
 :
 :
 :

Sıra No	Risk Tanımı	RİSK DEĞERLENDİRME				RİSK YÖNETİMİ				RİSK KONTROL EYLEM PLANI			
		Risk Açıklama	Risk Olasılığı	Risk Etkisi	Risk Değeri	Risk Etkisi	Risk Etkisi	Risk Etkisi	Risk Etkisi	Risk Etkisi	Risk Etkisi	Risk Etkisi	Risk Etkisi
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													