

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

2026



MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

İçindekiler:

BİRİNCİ BÖLÜM	3
1. AMAÇ	3
2. KAPSAM	3
3. ÖNCELİKLİ RİSK ALANLARI	3
4. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ İLKELERİ	4
İKİNCİ BÖLÜM	5
5. RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ	5
6. RİSKLERİN BELİRLENMESİ	5
Risklerin Yönetilme Düzeyleri	9
Risk İştahı	10
Risk Türleri ve Risk Evreni	10
7. RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ	17
Risklerin Etki ve Olasılık Seviyelerinin Belirlenmesi	17
Öncü Risk Göstergelerinin Belirlenmesi	19
8. RİSKE CEVAP VERİLMESİ	20
9. RİSKLERİN İZLENMESİ VE RAPORLANMASI	22
Risklerin İzlenmesi	22
Risk İzlemenin Kapsamı	24
Risklerin Raporlanması	27
Risk Raporlamanın Kapsamı	28
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	32
10. RİSK YÖNETİM SÜRECİNDE ROL VE SORUMLULUKLAR	32
Rektör	32
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	34
İdare Risk Koordinatörü (İRK),	35
Birim Yöneticileri	35
Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK)	36
Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (ABİKRYK)	36
İç Denetim Birimi Başkanlığı	37
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	37
Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Ekibi	38
Çalışanlar	39
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	39
11. EĞİTİM TAKVİMİ VE İÇERİĞİ	39
12. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÇALIŞMA TAKVİMİ	40
13. HÜKÜM BULUNMAYAN HALLER	40
14. YÜRÜRLÜK	40
EKLER	41

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

BİRİNCİ BÖLÜM

1. AMAÇ

Bu belge, Mersin Üniversitesinin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını, bu hedeflere yönelik faaliyetlerin sürdürülebilirliğini etkileyebilecek tüm risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesini sağlayacak sistematik bir yaklaşım geliştirerek; risk yönetiminin üniversitemizde etkin bir kurumsal yönetim aracı olarak uygulanmasını sağlamak ve akademik & idari tüm süreçlere değer katacak etkin bir risk yönetim stratejisi oluşturmak ve yürütmektir.

2. KAPSAM

Bu belge, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Yönetmeliği, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi (2021), Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberine (2024) dayanılarak hazırlanmış olup Üniversitemizin akademik & idari birimlerinde yürütülecek risk yönetimi faaliyetlerini kapsar.

3. ÖNCELİKLİ RİSK ALANLARI

Genel olarak teknolojik ürün geliştirmeye dayalı ar-ge faaliyetleri ile bölgesel kalkınmaya hizmet eden, değer katan stratejik planlarda tanımlı hedeflerle ilgili riskler öncelikli risk olup Üniversitemizin eğitim- öğretim, araştırma ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi hedeflerine yönelik riskler de öncelikli risk olarak belirlenmiştir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

4. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ İLKELERİ

Kurumsal Risk Yönetiminin temel ilkeleri:

- a. Üniversitenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, iç ve dış paydaşların Üniversiteye olan güvenini sarsabilecek, yolsuzluğa meydan verebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek her türlü olay risk olarak değerlendirilir.
- b. Hazırlanacak stratejik plan çalışmalarının amaç ve hedeflerin belirlenmesi aşamasında risk analizi çalışmaları eş zamanlı olarak yürütülür. Hedeflere ilişkin tespit edilen riskler ve kontrol yöntemleri Stratejik Plana ve Risk Strateji Belgesine eklenir.
- c. Risk Yönetimi Süreci, Üniversitemizin İç Kontrol ve Kurumsal Yönetim düzenlemelerinin ayrılmaz bir parçası olup Üniversitemiz kalite çalışmaları ile koordineli yürütülür.
- d. Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
- e. Riskler, stratejik hedefler, tüm ana süreçler, süreçler ve alt süreçler ve iş adımları itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir ve yönetir.
- f. Tüm birimler risk değerlendirmelerini yılda bir defadan az olmamak kaydıyla düzenli olarak gerçekleştirirler. Stratejik riskler ile çok yüksek ve yüksek seviyedeki kalıntı riskler altı aylık periyodlar halinde değerlendirilir.
- g. Risk Yönetimi Süreci, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada yöneticilere makul derecede güvence sağlayacak şekilde her kademedeki yönetici ve personeli ile birlikte tasarlanır ve uygulanır.

İKİNCİ BÖLÜM

5. RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ

Risk yönetim süreci;

- Risklerin belirlenmesi,
 - Risklerin değerlendirilmesini,
 - Risklere cevap verilmesini,
 - Risklerin izlenmesi ve raporlanmasını
- kapsar.

Şekil 1 Risk Yönetim Süreci



6. RİSKLERİN BELİRLENMESİ

Riskler, kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını ve bu hedeflere yönelik faaliyetlerin sürdürülebilirliğini engelleyebilecek olayların kök nedenlerini ve etkilerini belirtilecek biçimde açık ve kolay anlaşılır şekilde tanımlanır. Stratejik riskler, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi kapsamında hedef düzeyinde tanımlanır.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımına göre, risklerin belirlenmesi aşamasında aşağıda sıralanan hususlara dikkat edilmesi gerekir:

- Tanımlanan riskler açık ve kolay anlaşılır olmalıdır. Risk geçmişle veya içinde bulunulan anla ilgili değil, gelecekle ilgilidir. Bununla birlikte, risklerin belirlenmesi aşamasında geçmiş tecrübelerden yararlanılır.
- Riskler tehditleri, yani kurumsal hedefleri olumsuz yönde etkileyecek potansiyel olaylar veya durumları içerebildiği gibi aynı zamanda fırsatları, yani kurumsal hedefleri olumlu yönde etkileyerek avantaja dönüştürebilecek potansiyel olaylar veya durumları içerebilir.
- Riskin temelinde belirsizlik yatar. Bununla birlikte, farklı kavramlar olan risk ve belirsizliğin birbiri ile karıştırılmamalıdır.
- Bir olayın veya durumun risk olarak tanımlanabilmesi için, söz konusu olay veya durumun kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilmesi veya kurumun operasyonel işleyişinde aksaklığa sebebiyet vermesi gerekir. Kurum amaç ve hedeflerine ulaşma becerisini etkileme gücü bulunmayan olaylar veya durumlar risk olarak tanımlanmamalıdır. Bununla birlikte, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin stratejik riskler olabileceği gibi, aynı zamanda operasyonel, finansal, uyum ya da dış riskler de olabileceği unutulmamalıdır.
- Riskler kurumun stratejik amaç ve hedefleri ile ilişkili olmalıdır. Bu nedenle, risk tanımlamalarının doğru ve tam yapılabilmesi için öncelikle kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin doğru ve eksiksiz tanımlanmış olması gerekir.
- Kurum tarafından maruz kalınabilecek riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterir. Bu nedenle, riskler tanımlanırken değişen koşullar mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda ilgili kurul/komisyonların ve üst yönetimin de katılımı ile Kurumsal Risk Yönetimi Çalıştay/Eğitim programları organize edilir. Bu çalıştay/eğitimlerde, üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi ve eylem planlarının oluşturularak paylaşılması ve tartışılması için bir ortam yaratılır.

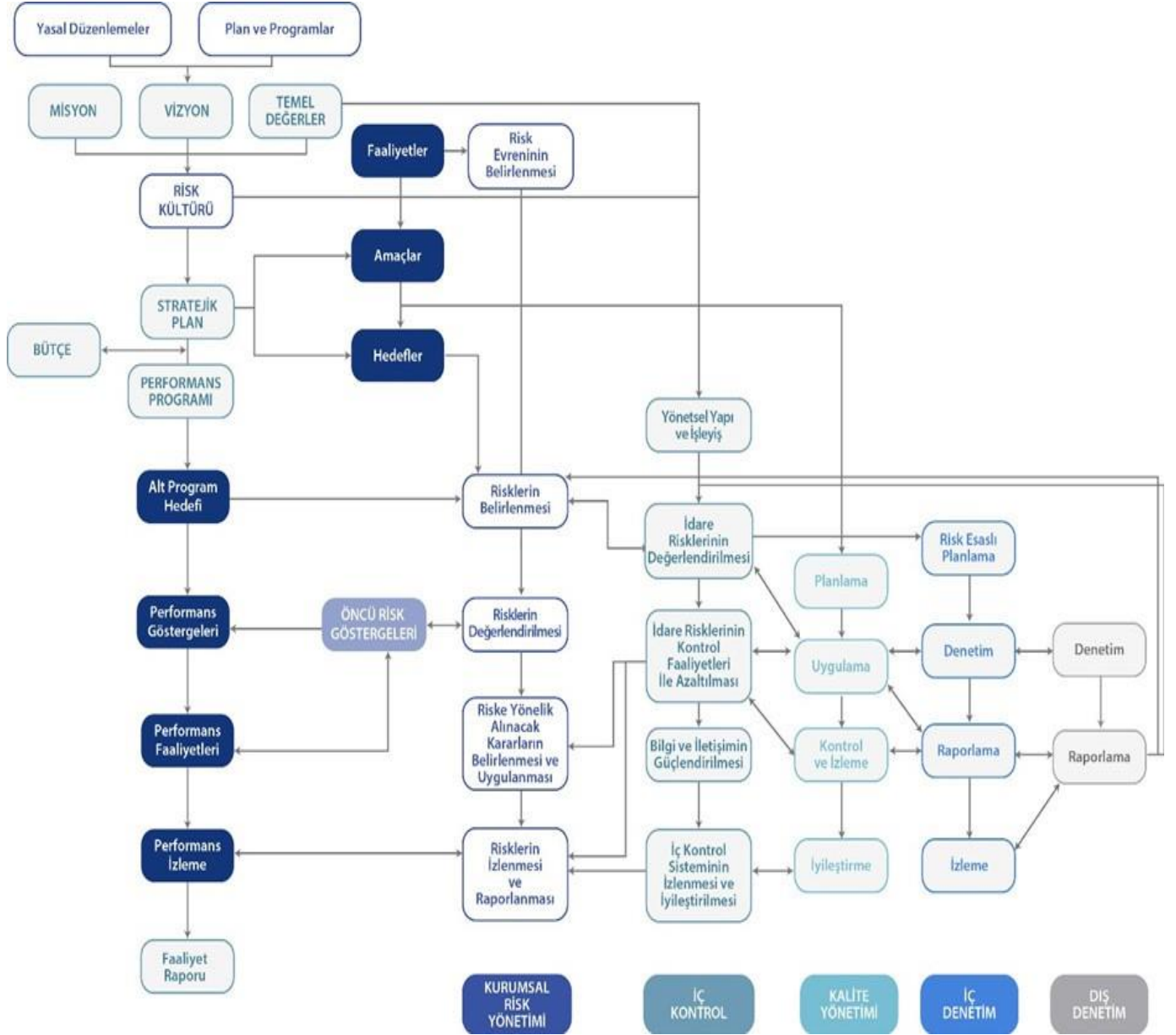
Risklerin belirlenmesi sürecinde stratejik planlama aşamasında gerçekleştirilen analiz sonuçlarından (PESTEL, GZFT, vb.) faydalanılır. Bu analizler sırasında belirlenen kurumun zayıf yönleri gibi tespitler, kurumda oluşabilecek risklerin kök nedenlerine işaret edebilmektedir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Kurumsal risk yönetiminin; stratejik plan, performans programı ve bütçe, faaliyet raporları, iç kontrol, kalite yönetimi, iç denetim ve dış denetim ile entegre yapısı ana hatlarıyla aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:

Şekil 2 Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi



Kurumsal risk yönetiminin ana odağı, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasına engel oluşturan risklerin yönetilmesidir. Bu seviyedeki risklerin belirlenmesi süreci, stratejik planlama kapsamında amaç ve hedeflerin belirlenmesi süreci ile bir bütün halinde yürütülür. Bu kapsamda beş yıllık hazırlanan Ülkemiz Kalkınma Planı doğrultusunda hazırlanan Üniversitemiz Stratejik Planında belirlenen risklerin yıllık takibi önem arz etmektedir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Kurumun organizasyon yapısı, yönetim kadrosu değişikliği, teknolojik gelişmeler, mevzuat değişiklikleri ve ekonomik gelişmeler gibi sebepler dolayısıyla kurumun sorumlulukları artabilir, stratejik amaç ve hedeflerinin yeniden gözden geçirmesi gerekebileceği gibi yeni risklerin de ortaya çıkmasına neden olabilir.

Stratejik amaç ve hedeflere ilişkin risklerin belirlenmesinde Risk Strateji Belgesi ekinde yer alan; **EK - 2 Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Yaklaşımı Örnek Soru Seti, EK - 4 Bireysel Risk Belirleme Formu, EK - 14 Risklerin Belirlenmesine Yönelik Süreç Akış Şeması, EK - 15 Stratejik Risk Çalıştay Adımları, EK - 16 Çalıştay Kolaylaştırıcısına Yönelik Bilgi Notları (Risklerin Belirlenmesi)** kullanılacaktır.

Stratejik Planlama çalışmalarında; Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunda belirtildiği üzere, stratejik planlama sürecinde öncelikle durum analizi gerçekleştirilir. Durum analizi kapsamında kuruluş içi analiz, PESTLE analizi ve GZFT analizi gibi çeşitli analizler gerçekleştirilir.

Kuruluş içi analiz kapsamında, insan kaynaklarının yetkinliği, idare kültürü, teknolojik altyapı, fiziki kaynaklar ve mali kaynaklar değerlendirilir. PESTLE analizi kapsamında, idareye etkisi olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenler belirlenir.

GZFT analizi kapsamında, idarenin güçlü ve zayıf yönleri ile idare dışında oluşabilecek fırsat ve tehditler tespit edilir. Güçlü yönlerin ve fırsatların belirlenmesi idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını desteklerken; zayıf yönlerin ve tehditlerin belirlenmesi hem amaç ve hedeflerin gerçekçi ve ulaşılabilir olup olmadığının değerlendirilmesini sağlar hem de seçilen stratejik amaç ve hedeflere ulaşma konusunda makul güvence verecek önlemlerin alınmasına ve uygulanmasına yardım eder. Üniversitemiz birimleri tarafından riskler ve stratejik plan riskleri belirlenir.

Birim risklerinin stratejik planlarda belirtilen hedeflerle ilişkilendirilmesi esastır. Faaliyetlerin etkili ekonomik verimli yürütülmesi, varlık ve kaynakların korunması ve mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir üretilmesini olumsuz etkileyen operasyonel düzeydeki riskler faaliyet ve birim düzeyinde süreç riskleri olarak tanımlanır. Üniversitemizde stratejik amaç ve hedefleri etkilemeyecek fakat birimlerin yürüttüğü süreç ve faaliyetler ile ortaya çıkan riskler Kamu İç Kontrol Rehberi çerçevesinde ele alınır. Stratejik hedefle ilişki kurulamayan riskler için birim düzeyinde risk iştahı belirlenebilir. Birim düzeyindeki riskler Birim Risk Yönetim Ekibi tarafından tespit edilir. Tespit edilen riskler hedefler ile ilişkilendirilmelidir. Ancak, bazı risklerin doğrudan değil dolaylı olarak hedefleri etkileyebileceğinin göz önünde bulundurulması gerekir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

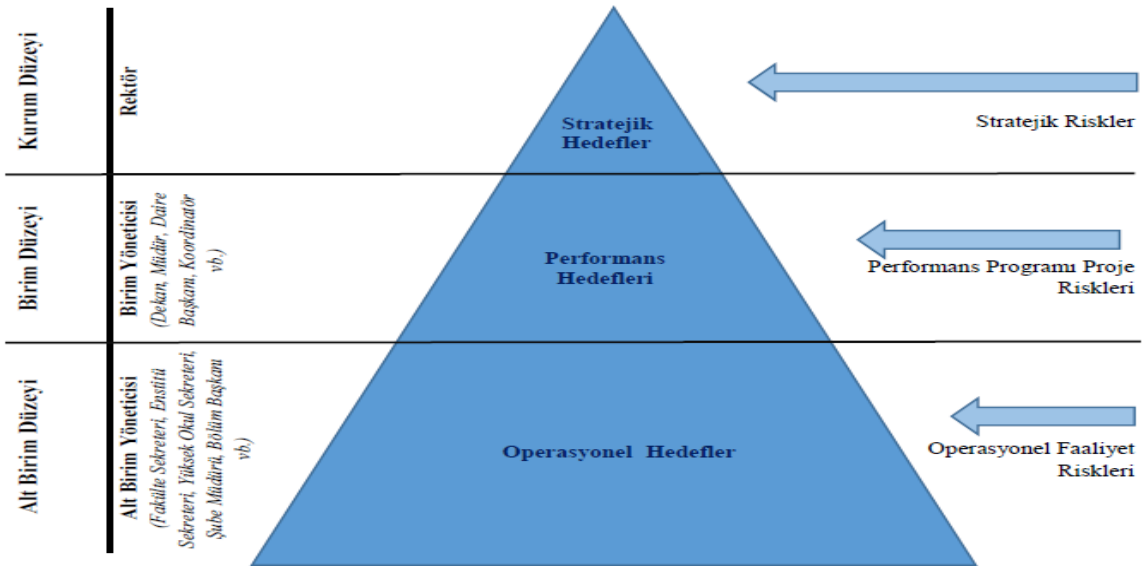
Risk Strateji Belgesi

Risklerin Yönetilme Düzeyleri

Risk yönetim döngüsü stratejik plan hazırlık aşamasında hedeflerin belirlenmesi ile başlayan ve hedeflerin öngörüldüğü şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin analiz edilmesiyle sonuçlanan bütün aşamaları kapsar. Riskler kurum düzeyi, birim düzeyi, alt birim düzeylerde yönetilir.

- Kurum Düzeyi (Stratejik Düzey) Riskler:** Stratejik amaç ve hedeflere yönelik risklerdir. Stratejik düzey risklerin belirlenme süreci stratejik planlama ekibi tarafından; stratejik planlama kapsamında amaç ve hedeflerin belirlenmesi süreci ile bir bütün olarak ve eş zamanlı yürütülür. Bu riskler hedef bazında belirlenir bu sayede hedeflere ulaşmayı etkileyebilecek risklerin öncelikle ele alınması sağlanır.
- Birim Düzeyi Riskler:** İdarenin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi açısından birimin kendi hedeflerine yönelik risklerdir.
- Birimlere Bağlı Alt Birim Düzeyi (Faaliyet Düzeyi) Riskler:** Birim hedeflerinin gerçekleştirmek üzere yürüttüğü faaliyetlere yönelik risklerdir. Çalışanların yürüttüğü tüm faaliyetler ve iş süreçlerindeki riskler bu kapsamdadır. Risklerin bu düzeyde iyi yönetilememesi öncelikle birim hedeflerine dolayısıyla stratejik hedeflere ulaşılmasını olumsuz yönde etkiler.

Şekil – 3 Risk Hiyerarşisi



MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Risk İştahı

Risk iştahı (risk alma istekliliği), idarenin stratejik hedefleri doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesidir. İdare için, hangi seviyenin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğinin belirlenmesine ilişkin yol gösterici rol oynar. Üst yönetici tarafından hedef bazında belirlenir. Risk iştahı belirlenirken **EK - 1 Risk İştahı Seviyeleri Tablosu** kullanılır.

Risk iştahı çok yüksek, yüksek, orta, düşük ve çok düşük olmak üzere 5 seviyede değerlendirilir. Her bir hedefle ilişkili riskler ve risk iştahı tanımlandıktan sonra, hedef bazında belirlenen risk iştahı ile risk seviyeleri karşılaştırılır. Risk iştahı seviyesi, risklere yönelik alınacak kararlar belirlenirken göz önünde bulundurulur. Yüksek risk iştahının yüksek kayıplara neden olabileceği algısı ile gereğinden düşük seviyede risk iştahı tanımlaması kurumun fırsatları değerlendirmesine engel teşkil edebilir. Risk iştahının çok yüksek tanımlanması da kurumun dayanabileceğinden fazla risk alarak stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmada başarısız olmasına ya da stratejik amaç ve hedeflerine ulaşırken beklenmeyen maliyetlere katlanmasına neden olabilir.

Risk Türleri ve Risk Evreni

Risk evreninin belirlenmesindeki amaç, idarenin odaklanacağı alanların tespit edilmesi, potansiyel risk kaynaklarının gözden kaçırılmaması ve risklerin nasıl takip edileceğinin belirlenmesinin sağlanmasıdır.

Üniversitemiz 2028-2032 Stratejik Planlama çalışmalarında amaç ve hedeflere ilişkin risk evreni belirlenmesinde **EK - 3 Risk Evreni Örnek Tespitler Tablosu** yararlanılabilir.

Riskler, iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir; **İç riskler** Üniversite tarafından doğrudan kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir. **Dış riskler** Üniversitenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir.

Üniversitemizin tabi olduğu iç ve dış çevre, görev alanımız, gerçekleştirdiğimiz faaliyetler ve sunduğumuz hizmetler kapsamında oluşabilecek iç ve dış risklerin değerlendirileceği alt kategoriler aşağıda belirlenmiştir.

Stratejik Risk: Stratejik planda yer verilen riskler ile kısa, orta ya da uzun vadede belirlenmiş amaç ve hedeflerimizi doğrudan olumsuz etkileyebilecek risklerdir.

Operasyonel Risk: Günlük, haftalık, aylık ve yıllık rutin faaliyetleri ve işlemleri etkileyen, kısa vadeli iş hedefleri ile tanımlanmış iş akışı adımlarına uygun hareket etmeyi engelleyen ya da etkileme potansiyeli

MERSİN ÜNİVERSİTESİ Risk Strateji Belgesi

olan risklerdir.

Finansal Risk: Üniversitenin finansal, maddi kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını engelleyen ve/veya finansal ya da maddi kaynak israfı/kaybı oluşturan risklerdir. Finansal kayıp olasılığı taşıyan tehditleri ifade etmekte olup, mali konularda olumsuz bir etkiye neden olabilecek potansiyel olay, koşul ya da durumlardan oluşur.

Uyum Riski: Kurumda yasal düzenlemeler dışında hareket edilmesi, mevcut yasal düzenlemeye göre iş ve işlemlere uygun politika ve prosedürlerin tasarlanmaması ve/veya çelişkili yasal düzenlemeler nedeniyle meydana gelen sorunlardan oluşan risklerdir.

İtibar Riski: Kurumun kamuoyundaki itibarı, prestiji ve imajı ile kuruma ilişkin olarak toplumda oluşan güven algısını sarsacak, vatandaş (öğrenci, veli, müşteri vb.) memnuniyetini etkileyecek durumlar yaratan risklerdir. Kurum hakkındaki olumlu kanıyı, görüşü direkt olarak etkileyecek riskler bu kategoride yer alır. Ağırlıklı olarak dış paydaşlardan kaynaklanır.

Proje Riski: Kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan risklerdir.

Teknolojik Riskler: Teknolojik gelişmeler ve kullanılan teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.

Sürdürülebilirlik Riskleri: Kurumu olumsuz etkileyebilecek çevresel, sosyal ve yönetim ile ilgili risklerdir.

Şekil 4 Risk Türleri ve Risk Evreni



Belirlenen bu kategoriler yıl içerisinde gerçekleştirilecek olan çalıştaylarda kullanılır. Çalıştaylar sırasında tanımlanan risklerin hangi kategoride değerlendirileceğine karar verilerek kayıt altına alınır. Riskler, birden fazla risk kategorisi ile ilişkilendirilebilir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

Şekil 5 Örnek Risk Evreni

Kategori	Açıklama	Örnek
Stratejik Risk	Üniversitenin stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalabileceği risklerdir	Üniversite bünyesinde yeni bir bölüm oluşturulmasına (yeni bir fakülte veya bölüm vb.) yönelik gerek duyulacak kaynağa (öğretim üyesi, bina, ekipman alımı vb. için) ulaşılamaması sonucu seçilen stratejinin hayata geçirilememesi
Operasyonel Risk	Üniversitenin faaliyetlerinin mevzuata uygun, zamanında, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkileyebilecek risklerdir.	- Yetersiz bilgi teknolojileri altyapısı nedeniyle aksaklıklar yaşanması ve vatandaşın sağlık hizmeti sunulamaması, - Üniversitenin ilgili birimlerinden talep edilen finansal verilerin doğru şekilde ve zamanında alınamaması sonucu üst yönetime yönelik raporlamaların doğru şekilde gerçekleştirilememesi
Finansal Risk	Üniversitenin finansal yapısını ve finansal faaliyetlerini sürdürmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek risklerdir	- Üniversitenin cari ve yatırım bütçelerinin yeterli analizler gerçekleştirilmeden yapılması sonucu kaynakların etkin kullanılamaması, - Üniversite bütçesinin etkin takip edilmemesi sonucunda finansal yükümlülüklerin yerine getirilememesi
Uyum Riski	Üniversitenin mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapmasını etkileyebilecek risklerdir.	- Veri güvenliğine yönelik politika ve prosedürlerin oluşturulmaması nedeniyle Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyumsuzluk sonucunda üniversitenin cezai yaptırım maruz kalması, - Yüksek lisans ve doktora tezi onay sürecinde mevzuatla uyumlu olacak şekilde kontrollerin yapılmaması sonucu uygun olmayan tezlerin onaylanması
Proje Riski	Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan risklerdir.	-Proje bütçesinin etkili bir biçimde takip edilmemesi sonucunda finansal yükümlülüklerin yerine getirilememesi, -Proje gerçekleştirmelerinin etkili bir biçimde takip edilmemesi ile olası eksikliklerin zamanında tespit edilememesi sonucu proje hedefine ulaşılamaması
Teknolojik Risk	Teknolojik gelişmeler ve Üniversitenin kullandığı teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.	Üniversite tarafından gerçekleştirilen bilgi teknolojileri altyapı yatırımının etkin kullanılamaması sebebi ile beklenen maliyet düşüşünü yaratmaması ve bunun sonucu kaynakların etkin kullanılamaması

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

MERSİN ÜNİVERSİTESİ 2023 – 2027 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI

Şekil 6

RİSK EVRENİ

Stratejik Amaç	Strateji Hedef	Riskler	Sorumlu Birim	Kategori	İç / Dış Risk
A.1.Eğitim ve öğretimin niteliğini geliştirmek.	H.1.1. Lisans ve ön lisans programlarına kayıtlı öğrenci niteliği artırılacaktır.	Akredite olan program sayısının azlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Stratejik	Dış
		Ülkemizde üniversite sayısının ve öğrenci kontenjanlarının ihtiyaç dengesi gözetilmeden artması		Stratejik	Dış
		Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) puanlama sisteminin sık sık değişmesi		Stratejik	Dış
		Bölgesel dezavantajlar		Operasyonel	Dış
	H.1.2. Lisansüstü programlara kayıtlı öğrenci niteliği arttırılacaktır.	Lisansüstü program açma ölçütlerinin değişkenliği	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Stratejik	Dış
		Gerçek anlamda interdisipliner programların eksikliği		Operasyonel	İç
		Yükseköğretim talebindeki artışa bağlı olarak lisans ve lisansüstü öğretim talebindeki artışa karşın akademik kadroların bu talebe karşılık verebilecek düzeyde gelişememesi.		Operasyonel	İç
	H.1.3. Eğitimde dijital teknolojileri (mobil öğrenme, yeni nesil LMS, yapay zekâ, açık içerik vb.) etkili şekilde kullanılacaktır.	Ortaya çıkan pandemiler veya krizler eğitim öğretimin aksamasına neden olabilmektedir.	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	Operasyonel	Dış
	H.1.4. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı arttırılacaktır.	Üniversitenin uluslararası bilinirliğinin geliştirilememesi bu pazardan yeterli pay almasını önleyebilir.	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Stratejik	Dış
		Yükseköğretim talebindeki artışa bağlı olarak lisans ve lisansüstü öğretim talebindeki artışa karşın akademik kadroların bu talebe karşılık verebilecek düzeyde gelişememesi.		Operasyonel	İç
	H.1.5. Ulusal ve uluslararası eğitim-öğretim işbirlikleri geliştirilecek, değişim programlarına katılım arttırılacaktır.	Akademik personel ve öğrencilerin yabancı dil yetersizliği	Dış ilişkiler ve Projeler Koordinatörlüğü	Uyum	İç
		İngilizce eğitim veren programların azlığı		Operasyonel	İç

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

A.2. Bilgi, teknoloji ve sanat eserleri üretimini ve kalitesini arttırmak.	H.2.1.Bilimsel araştırma projeleri sayısı ve niteliği arttırılacaktır.	Akademik personelin yabancı dil yetersizliği	Genel Sekreterlik	Uyum	İç
		Bilimsel araştırma projelerine yeterli mali destek sağlanamaması		Finansal	İç
		Gelişen teknolojiye uyum için donanım, yazılım ve uzman personel bulundurma ve kaynakların güncel tutulması gerekliliği		Teknolojik	İç
		Öğretim elemanlarının iş yoğunluğu nedeniyle araştırma projelerine zaman ayıramaması		Operasyonel	İç
		Kurumsal tanınırlık ve/ya görünürlük eksiklikleri nedeniyle, dış paydaşlardan yeterince proje talebi gelmemesi		Operasyonel	Dış
	H.2.2. Bilimsel yayınların ve etkinliklerin sayısı arttırılacak ve niteliği geliştirilecektir.	Yeterli mali destek sağlanamaması	Tüm Akademik Birimler	Finansal	İç
		Ulusal/uluslararası veri bankalarının yetersiz sayıda olması		Finansal	İç
		Ulusal/uluslararası online kütüphanelerine açık erişimin yetersiz olması		Finansal	İç
		Akademik personelin yabancı dil yetersizliği		Operasyonel	İç
		Araştırmalara yapılan mali desteğin yetersizliği		Finansal	İç
		Öğretim elemanlarının akademik çalışmalar dışındaki iş yoğunluğu nedeniyle bilimsel araştırmalara zaman ayıramaması		Operasyonel	İç
		Gelişen teknolojiye uyum için donanım, yazılım ve uzman personel bulundurma ve kaynakların güncel tutulması gerekliliği		Teknolojik	İç
	H.2.3. Sanat eserleri üretimi ve kalitesi arttırılacak geliştirilecektir.	Mali bütçenin yetersizliği	Güzel Sanatlar Fakültesi	Finansal	İç
		Sanatçı öğretim elemanı sayısının yetersizliği		Operasyonel	İç
		Sanatta yeterlik programlarına yeterli öğrenci başvurusunun olmaması		Operasyonel	İç
		Fiziki altyapı ve donanım eksikliği		Operasyonel	İç

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

A.3. Paydaşlara ve topluma katkı sunmak.	H.3.1. Öğrencilere sunulan fiziki ve sosyal destek hizmetleri geliştirilecektir.	Bütçe ve ödenek yetersizliği	Genel Sekreterlik	Finansal	İç
		Artan öğrenci sayıları		Stratejik	Dış
		Mevcut fiziki alanların yetersizliği		Operasyonel	İç
	H.3.2. Topluma yönelik faaliyetleri geliştirerek, üniversite ile paydaşları arasındaki iletişim arttırılacaktır.	Uluslararası geçerliliği olan sertifika programlarına katılım talebinin az olması	Genel Sekreterlik	Operasyonel	Dış
		Özel eğitim kurumlarının mali külfet ya da bürokratik engeller nedeniyle danışmanlık hizmeti almak istememesi		Finansal	Dış
		Öğretim elemanlarının iş yoğunluğu nedeniyle yeterince etkinliklere katkı sağlayamamaları		Operasyonel	İç
		Uzman personel eksikliği		Operasyonel	İç
		Kamu kurumlarının ve özel sektörün ihtiyaçlarının açık olarak belirlenememiş olması		Operasyonel	Dış
		Kurumlar ile ilgili iletişim eksikliği		Operasyonel	Dış
	H.3.3. Sağlık hizmetlerinin hasta memnuniyetini öne çıkaran, erişilebilir ve etkili olarak sunulması sağlanacaktır.	Devlet politikası gereği SUT fiyat listesinin güncellenmemesi merkezin gelirlerinde ciddi kayıplara sebep olmakta, buna karşılık başta sarf malzemeleri ve ilaçlar olmak üzere gider kalemini oluşturan hizmetlerin çoğunun fiyatlarının dövizde endeksli olması, gelir gider dengelerini olumsuz etkilemektedir. Gerekli malzemelerin temin edilememesi verilen hizmetlerin kalitesi ve sürdürülebilirliği açısından risk oluşturmaktadır.	MEÜ Hastanesi	Finansal	Dış
		Ücretli hastalar ve sağlık turizmi hastaları için uygulanan Kamu Satış Tarifesi'nde yer alan hizmetlerin fiyatları merkez gelirleri açısından risk teşkil etmektedir.		Finansal	Dış
		Sağlık personeli ve idari personel sayısının 3.basamak sağlık kuruluşu özelliklerine sahip bir kurum ve karşılanması gereken Sağlık Bakanlığı kriterleri göz önünde bulundurulduğunda asgari sayıların altında olması ve personel kadrolarının temini konusunda başta Maliye Bakanlığı olmak üzere gerekli izinlerin ve tahsislerin alınamaması		Operasyonel	Dış
		İdari personel kadro sayısının az olması sonucunda hizmet alımı yolu ile personel çalıştırılması yoluna gidilmesi, döner sermayeden karşılanmak zorunda kalınan maaş ödemelerin gelir gider dengelerine olumsuz olarak yansımaları		Operasyonel	İç
		Gider kalemlerini oluşturan asgari ücretlere yapılacak zam oranları, döviz fiyatlarındaki dalgalanmalar gibi faktörleri kontrol etmede hiçbir tasarrufumuzun olmayışı		Finansal	Dış

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

A.4. Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.	H.4.1. Eğitim-öğretim fiziki alt yapısı geliştirilecek, donanımları iyileştirilecektir.	Kapasitenin üzerinde öğrenci gelmesi	Tüm Akademik Birimler	Stratejik	Dış
	H.4.2. Kütüphane eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güçlendirilecek ve verilen hizmetin kalitesi artırılabilecektir	Veri tabanı sağlayıcı firmalarla imzalanan lisans anlaşmalarındaki kısıtlamalar	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Finansal	Dış
		Basılı ve elektronik ortamdaki bilgi kaynaklarının maliyetlerindeki hızlı artış		Finansal	Dış
		Döviz kurlarındaki artışlar		Finansal	Dış
		Yayınevlerinin kapanması veya basılı yayınların elektronik ortamda yayınlanması		Stratejik	Dış
		Bütçemizin teklif edilen miktarın altında kalması ve belirli aralıklarla serbest bırakılması		Finansal	İç
	H.4.3. Yerel ağ ve internet hizmetleri ile teknik destek hizmetleri geliştirilecek ve kalitesi artırılabilecektir.	ULAKBİM'in hız artırımına gitmemesi.	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Stratejik	Dış
		Yetersiz bütçe ödenekleri sebebi ile makine teçhizat alımında yaşanabilecek sıkıntılar		Finansal	İç
		Uzman personel eksikliği.		Operasyonel	İç
	H.4.4. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarını güçlendirerek personelin yetkinliği artırılabilecek ve hizmet içi eğitimlerle sürekliliği sağlanacaktır.	Eğitilmeye uygun eğitici bulamama	Personel Daire Başkanlığı	Operasyonel	İç
		Yetersiz mali kaynak		Finansal	İç
		Hizmet içi eğitimlere karşı ilgisizlik		Uyum	İç
	H.4.5. Üniversitenin mali ve mali olmayan yönetim yapısı güçlendirilip yönetim bilgi sistemi kurulacaktır.	İç Kontrol Standartlarına Uyum Sağlanmaması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Uyum	İç
		Sayıştay tarafından yapılacak eleştiriler		Uyum	Dış
A.5. Bilginin üretime dönüşmesini sağlamak.	H.5.1. Girişimcilik kültürü geliştirilecek ve farkındalığı yaygınlaştırılacaktır.	Girişimcilik konusunda, hedeflenen etkinlik sayısı gerçekleştirilmiş olsa bile, öğrencilerin katılımı istenen düzeyde olmayabilir.	Genel Sekreterlik	Operasyonel	İç
		KOSGEB tarafından verilen eğitim ve girişimcilik desteğinin azalması, düzenlenmesi planlanan girişimcilik eğitimlerinin sayısını olumsuz etkileyebilir. Planlanan eğitimlerin KOSGEB tarafından uygun bulunmaması, sertifika verilmemesi nedeniyle engel oluşturabilir.		Stratejik	Dış
		Üniversitemizde verilen girişimcilik ve yenilikçilik temalı derslerin yaygınlaştırılması hedeflenmiş olsa da, dersi verecek yeterli sayıda öğretim elemanının bulunamaması, seçmeli ders olarak açılması halinde, dersi seçen öğrenci sayısının yeterli olmaması öngörülen faaliyetlerde aksamaya neden olabilir.		Operasyonel	İç

7. RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Risklerin değerlendirilmesi; tespit edilmiş risklerin analiz edilmesi, etki ve olasılık açısından öneminin değerlendirilmesidir. Risklerin değerlendirilmesi,

- a. Risklerin ölçülmesi, her riskin olma olasılığı ve etkisinin hesaplanması,
- b. Risklerin önceliklendirilmesi, ölçme sonucunda aldıkları puan doğrultusunda önem derecesine göre sıralanması,
- c. Risklerin kaydedilmesi, tespit edilen her bir riskin numaralandırılarak kayıt altına alınması, aşamalarını kapsar.

Risklerin değerlendirilmesinde **EK - 5 Risk Etki Seviyeleri Tablosu, EK - 6 Risk Olasılık Seviyeleri Tablosu, EK - 7 Risk Analiz Matrisind, EK - 9 Bireysel Risk Değerlendirme Formu, EK - 10 Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri Yeterliliği Tablosu, EK - 11 Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma Tablosu, EK - 12 Öncü Risk Örnek Tablosu, Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu, EK - 19 Risklerin Değerlendirmesine Yönelik Süreç Akış Şeması, EK - 20 Riske Yönelik Alınacak Kararlara Yönelik Süreç Akış Şeması, Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu, EK - 21 Çalıştay Kolaylaştırıcısına Yönelik Bilgi Notları - Risklerin Değerlendirilmesi ve EK - 22 Çalıştay Kolaylaştırıcısına Yönelik Bilgi Notları – Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi** kullanılır.

Risklerin Etki ve Olasılık Seviyelerinin Belirlenmesi

Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden etki, riskin gerçekleşmesi halinde idare üzerinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz sonuçları; olasılık ise bir olayın/durumun belli bir zaman dilimi içerisinde meydana gelme ihtimalini ifade eder. Çok yüksek etkiye sahip bir riskin olasılığı düşük olabilirken, olasılığı çok yüksek olan bir riskin etkisi düşük olabilir.

Risk seviyelerinin belirlenmesinde etki ve olasılık seviyeleri puanlanarak doğal risk seviyesi belirlenir. Puanlama, **EK - 5 Risk Etki Seviyeleri Tablosu ve EK - 6 Risk Olasılık Seviyeleri Tablosu** temel alınarak gerçekleştirilir. Riskin gerçekleşme olasılığı ve etkisi için verilen puanların **EK - 7 Risk Analiz Matrisinde** kesiştiği alandaki veri dikkate alınarak risk seviyesi belirlenir ve **EK - 8 Risk Etki Kriterleri**

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

Tablosundan yararlanılır. Puanlamada **EK - 9 Bireysel Risk Değerlendirme Formu** kullanılır ve **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda** kayıt altına alınır.

Tespit edilen her bir riskin olma olasılığı ve etkileri rakamlarla gösterilir ve risk puanı hesaplanır. Risklerin olasılık ve etkileri 1 ila 5 arasında puanlanır.

Etki Puanı: Riskin gerçekleşmesi halinde yaratacağı sonuçların etkisinin puanlanmasında; “1-çok düşük”, “2-düşük”, “3-orta”, “4-yüksek”, “5-çok yüksek” puan derecelerini ifade eder.

Olasılık Puanı: Bir riskin gerçekleşme olasılığının puanlanmasında; “1-ihhtimal dışı”, “2-zayıf olasılık”, “3-olası”, “4-yüksek olasılık”, “5-neredeysse kesin” puan derecelerini ifade eder.

Doğal risk seviyesi: Risklerin etki ve olasılık seviyeleri belirlendikten sonra doğal risk puanlaması yapılır. 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.

Belirlenen risklerin etki ve olasılık seviyelerine yönelik değerlendirmeye aşağıda yer verilmektedir:

Riskler	Etki Kategorisi	Etki Seviyesi	Olasılık Kategorisi	Olasılık Seviyesi
Risk 1	Yüksek	4	Çok Yüksek Olasılık	5
Risk 2	Çok Yüksek	5	Olası	3
Risk 3	Orta	3	Olası	3

Belirlenen risklere yönelik risk seviyesi hesaplamaları aşağıda açıklanmaktadır:

Riskler	Etki Kategorisi	Etki Seviyesi	Olasılık Kategorisi	Olasılık Seviyesi	Risk Puanı	Risk Seviyesi
Risk 1	Yüksek	4	Çok Yüksek Olasılık	5	$4 \times 5 = 20$	Çok Yüksek
Risk 2	Çok Yüksek	5	Olası	3	$5 \times 3 = 15$	Yüksek
Risk 3	Orta	3	Olası	3	$3 \times 3 = 9$	Orta

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Öncü Risk Göstergelerinin Belirlenmesi

Risklerin önceliklendirilmesi, İdare Risk Koordinatörü tarafından yapılabileceği gibi yapılacak bir çalıştayla da gerçekleştirilebilir. Nihai hali üst yönetime sunulacak raporda belirtilir.

Doğal risk seviyesi mevcut risk yönetim faaliyetleri dikkate alınarak **EK - 10 Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri Yeterliliği Tablosu** ve **EK - 11 Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma Tablosu** esas alınarak değerlendirilir, artık risk puanı belirlenir. Artık risk seviyesi çok yüksek ve yüksek bulunan riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir.

Artık risk seviyesi tanımlandıktan ve riskler önceliklendirildikten sonra öncü risk göstergeleri belirlenmektedir. Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olarak tanımlanan riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir. Öncü risk göstergeleri, üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerini etkileyebilecek kritik önemdeki risklerin takibinde kolaylık sağlar. Öncü Risk Göstergesi belirlemeye yönelik örnekler için Risk Strateji Belgesinde yer alan **EK - 12 Öncü Risk Örnek Tablosundan** yararlanılabilir.

Öncü risk göstergelerine yönelik olarak aşağıdaki hususlara dikkat edilir:

- Öncü risk göstergeleri, stratejik amaç ve hedefler ile bunları gerçekleştirmeye yönelik yürütülen faaliyetlerle uyumludur.
- Öncü risk göstergesi açık, anlaşılır ve ölçülebilir şekilde tanımlanmaktadır.
- Öncü risk göstergelerinin performans göstergeleriyle uyumuna dikkat edilmektedir. Bir hedef altında tanımlanan performans göstergesi aynı zamanda aynı hedef altında tanımlanan riskin takibi için de Öncü risk göstergesi olarak kullanılabilir.
- Öncü risk göstergesi üst yönetim tarafından periyodik olarak takip edilir. Her bir öncü risk göstergesi için **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda** belirtilen sıklıkta raporlama periyodu tanımlanır, raporlama periyodu riskin önceliğine ve öncü risk göstergesinin niteliğine göre belirlenir.
- Her bir öncü risk göstergesine yönelik hedef tanımı (nümerik olarak ifade edilebilen bir değer, aralık, tavan veya taban değeri) yapılmaktadır.
- Öncü risk göstergesi hedefinden sapma durumunda ilave bir risk yönetimi faaliyetinin gerçekleştirip gerçekleştirilmeyeceği değerlendirilir.
- Öncü risk göstergesi sonuçlarına göre riske yönelik alınan kararlar ve gerçekleştirilecek ilave risk yönetimi faaliyetleri gözden geçirilir ve gerekirse yeni risk yönetimi faaliyetleri tasarlanır.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

- Öncü risk göstergelerinin sonuçları ilişkili performans göstergeleriyle karşılaştırılır. Böylece üniversitenin hangi riskleri yöneterek hangi alt program hedeflerine ulaştığı takip edilir.

Öncü risk göstergeleriyle üniversite, risklerini somut veriler üzerinden daha etkin şekilde izler. Öncü risk göstergeleri, üniversitenin riskler gerçekleşmeden önce gerekli ilave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirerek riske dayanıklılığını artırılmasına yardımcı olur.

- Öncü risk göstergeleri artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek riskler için belirlenir.
- Artık risk seviyesi orta, düşük ve çok düşük seviyeli riskler için kurum tarafından öncü risk göstergesi belirlenebilir.
- Doğal risk seviyesi yüksek ve çok yüksek riskler için de öncü risk göstergelerinin belirlenmesi kurum inisiyatifindedir.

8. RİSKE CEVAP VERİLMESİ

Risklere cevap verilmesi, Üniversite yönetiminin tespit ettiği ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirdiği risklere verilecek cevabın ne olacağının saptanması ve muhtemel tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkabilecek fırsatların değerlendirilmesidir. Risklere cevap vermedeki amaç, tehditlerin kısıtlanarak Üniversitenin karşılaşılabileceği belirsizlikleri fırsatlara çevrilmesidir. Risklere ilişkin verilecek kararlar **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda** kayıt alınır, **EK - 20 Riske Yönelik Alınacak Kararlara Yönelik Süreç Akış Şemasından ve EK - 22 Çalıştay Kolaylaştırıcısına Yönelik Bilgi Notları – Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi** faydalanılır.

Artık risk seviyesi belirlendikten sonra dört ana başlıkta ele alınır:

Riski Kabul Etmek: Risklere karşı herhangi bir eylem uygulamamaya karar verilmesidir. Riske karşı alınacak önlemlerden sağlanacak fayda, alınacak önlemlerin maliyetinden daha düşük olduğunun anlaşılması durumunda risk kabul edilebilir. Risk, risk iştahı içinde ise risk kabul edilebilir.

Aşağıdaki durumlarda riskler kabul edilebilir;

- Doğal risk, risk iştahı içinde ise kabul edilir.
- Alınacak önlemlerden (kontrol etmek, devretmek veya kaçınmak) sağlanacak faydanın, alınacak önlemlerin maliyetinden daha düşük olduğunun anlaşılması durumunda kabul edilir.
- Bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır. Bazı riskler ise faaliyet sonlandırılmadıkça ortadan

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

kalkmaz ki faaliyeti sonlandırmak her zaman mümkün değildir ya da istenmez. Bu durumlarda da risk kabul edilir.

Riski Devretmek: Daha çok Üniversitenin doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda- maliyet açısından Üniversite tarafından yapılması uygun görülmeyen ve bu anlamda riskleri yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir idare/kişi/kuruluşa devredilmesidir. edilmesi şeklinde riske cevap verilmesidir. Ancak risk devredilse bile, sorumluluğun devredilemeyeceği unutulmamalıdır. Çünkü risk gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecektir olan idarenin kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi riskin paylaşılması şeklinde de değerlendirilmelidir.

Riskin devredilmesine ilişkin örnekler:

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

Riskten Kaçınmak: Risk yönetilmeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son verilmesidir. İdarenin, riskin gerçekleşmesi halinde maruz kalabileceği zararları, kabul edilebilir bir seviyeye indirecek ilave risk yönetimi faaliyeti oluşturamadığı durumlarda tercih edilir. Risk yönetilmeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür. Örneğin çok fazla hava kirliliği ortaya çıkarması beklenen bir fabrikanın kurulmasından vazgeçilmesi gibi ancak, kamu yararının gerektirdiği durumlarda idarenin faaliyetlerini her zaman sonlandırması mümkün olmayabilir. Böyle durumlarda da alternatif faaliyetlerle hizmetin gerçekleştirilmesi veya faaliyetin uygun bir döneme ertelenmesi düşünülmelidir.

Riski Kontrol Etmek: Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için risk yönetimi faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir. Riskin azaltılması kararının seçilmesi durumunda, bir sonraki aşamada riskin etki ve olasılığını azaltacak aşağıda 4 grupta toplanan ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanır:

- 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

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

yönetimi faaliyetleridir.

- Tespit edici risk yönetimi faaliyetleri: Gerçekleşmiş ancak istenmeyen bir durumun tespit edilmesini sağlayan risk yönetimi faaliyetleridir. Tespit edici kontroller öncelikle, risklerin gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak amacıyla yapılır. Aynı zamanda bu kontroller, risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıcı bir etki de yapmaktadır. Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontroller de bu kapsamdadır. Harcama sonrası kontrolleri de bu kapsamda düşünmek gerekir.
- Düzeltici risk yönetimi faaliyetleri: Gerçekleşen ancak istenmeyen sonuçların düzeltilmesi yahut telafi edilmesi için tasarlanmış olan risk yönetimi faaliyetleridir.

9. RİSKLERİN İZLENMESİ VE RAPORLANMASI

Risklerin İzlenmesi

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanmasından nihai olarak üst yönetici sorumludur. Bununla birlikte, tüm çalışanların risklerin yönetilmesi konusunda farklı seviyelerde de olsa sorumlulukları bulunmaktadır.

İzleme faaliyetleri;

- Sürekli İzleme,
- Yönetim İzlemesi
- Bağımsız İzleme ve İnceleme

olmak üzere üç farklı seviyede gerçekleştirilir.

Sürekli izleme, idarenin günlük iş akışının bir parçası olarak ilgili riskin ilişkili bulunduğu sürecin sahipleri ve süreç sahiplerinin kontrol etmekle yükümlü yönetim kademeleri tarafından gerçekleştirilirken, yönetim izlemesi ile bağımsız izleme ve inceleme belirli periyotlarda gerçekleştirilir. Bağımsız izleme ve inceleme ise iç denetçiler eliyle gerçekleştirilir.

Risklerin izlenmesinde **EK - 23 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanmasına Yönelik Süreç Akış Şeması**, **EK - 24 Risk Yönetiminde Rol ve Sorumluluklar Tablosu** ve **EK - 13 Risk Yönetimi Çalışma Takvimi** kullanılır.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Sürekli İzleme

Sürekli izlemenin amacı, risk tanımlamalarının doğruluğunu ve yeterliliğini, risk yönetimi faaliyetlerinin etkililiğini, risklerin etki ve olasılık seviyelerinin geçerliliğini, belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetlerinin doğru ve zamanında gerçekleştirildiğini, uygulanması kararlaştırılan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin etkililiğini, değişen süreçlere istinaden yeni risk tanımlamalarının yapıldığını, risk seviyelerinin ve risk raporlamalarının uygun seviyede ve periyotlarda gerçekleştirildiğini teyit etmektir.

Süreç sahipleri ve yöneticileri tarafından gerekli ilave risk yönetimi faaliyetlerinin daha hızlı belirlenebilmesi için idarenin öncelikli olarak sürekli izleme faaliyetlerine önem vermesi gerekir. Sürekli izleme sorumluluğu birim yöneticileri başta olmak üzere tüm çalışanlara aittir. İlgili süreç; günlük faaliyetlerde yeni oluşan risklerin, daha önce belirlenmiş fakat çeşitli nedenlerle seviyesi veya niteliği değişen risklerin, geçerliliğini yitiren risklerin ve gerçekleşen risklerin ilgili birim yöneticileri gözetiminde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlanması ile gerçekleştirilir. Birim yöneticilerinin sürekli izleme konusunda sorumluluğu bulunmaktadır. Birim yöneticileri ilgili oldukları birimlerde risklerin sürekli izlenmesi, risklere karşı kararlaştırılan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve takip edilmesi konularından sorumludur.

Yönetim izlemesi

Rektör Üniversitede risk yönetimi konusunda en üst düzeyde yetkilidir ve risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler. Üst yönetici kurumsal risk yönetiminin benimsenmesi ve uygulanması ile ilgili izleme sorumluluğunu İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve birim yöneticileri vasıtasıyla gerçekleştirir. Yılda en az 2 defa kurumsal izleme yapılır.

Birimler, risk kontrol eylem planı, ilgili usul ve esaslarda belirtilen detaylara göre kontrol / izleme yapar. Birim faaliyet raporunun hazırlanmasından sonra ve performans göstergelerinin hazırlandığı kontrol / izleme yapılması hedeflere ne ölçüde yaklaşıldığı, risk yönetim çalışmalarının etkisi açısından önemli görülmektedir.

Bu kapsamda oluşturulan İKİYK idarenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde geline durumu değerlendirerek üst yöneticiye raporlar. **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** ve **Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu** aracılığıyla takip edilir. İzleme ise **EK - 13 Risk Yönetimi Çalışma Takvimine** göre takip edilir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Belirlenen izleme sürelerine istinaden Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından periyodik olarak İdare Risk Koordinatörüne (İRK) raporlama yapılır. İdare Risk Koordinatörü (İRK) gerekli gördüğü veya Rektör'e danışması gerektiği durumlarda Rektör'e raporlama yapar.

Bağımsız izleme ve inceleme

Bağımsız izleme ve inceleme faaliyetleri iç denetçiler tarafından yürütülür. İç denetimin risk yönetimindeki temel rolü, risk yönetimi yaklaşımının idarenin amaçlarını gerçekleştirmek üzere etkili bir şekilde uygulandığına dair üst yönetime objektif ve makul bir güvence sağlamaktır.

İç denetçiler, risk yönetimi süreçlerinde bağımsız izleme ile risk yönetimi faaliyetlerinin etkili bir biçimde yürütüldüğüne dair güvence sağlarlar. İç denetçiler aynı zamanda risk yönetiminin geliştirilmesi konusunda yönetime danışmanlık hizmeti de verebilirler. Ancak riskleri fiilen yönetmek suretiyle yönetim sorumluluğu almaktan kaçınmak zorundadırlar. Bağımsız gözden geçirmeler aynı zamanda risk yönetimi çerçevesinin stratejik hedeflere, süreçlerdeki iyileştirme alanlarına uygun olup olmadığının tespitine katkı sağlar ve tutarlılığı artırmak için benzer riskleri veya risk kategorilerini bir bütün olarak değerlendirerek daha etkili ilave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirilmesine yardımcı olur.

Risk İzlemenin Kapsamı

Risklerin izlenmesi, kurumsal risk yönetimi uygulamalarının işlerliği ve sürdürülebilirliği ile idarenin stratejileri ve hedeflerine ulaşabilmeleri açısından önemli bir aşamadır. İzleme sürecinin süreklilik sağlayacak şekilde tesis edilmesi ile idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek riskler sürekli olarak takip edilir.

Riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterebilir veya yeni riskler ortaya çıkabilir. Risk seviyeleri ve önceliklerinde veya idarenin riske yaklaşımı ile risk iştah seviyesinde değişiklikler olabilir. Daha önce etkili olan risk yönetimi faaliyetleri hedeflerle uyumsuz hale gelebilir, faaliyetler yetersiz kalabilir veya kullanılamaz hale gelebilir, risklere karşı uygulanması kararlaştırılmış olan ilave risk yönetimi faaliyetleri planlandığı gibi uygulanamayabilir. Bu nedenle kurumsal risk yönetimi yaklaşımını etkileyebilecek ana değişim faktörlerini ele almak yararlı olabilir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Yeni Riskler

Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından stratejik amaç ve hedefleri etkileyebilecek yeni bir risk tespit edilmesi halinde en kısa sürede **EK - 18 Anlık Risk Bildirim Formunu** kullanılarak İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirim yapılmalıdır. İRK kendisine bildirilen yeni riski, bildirim yapan birim yöneticileri ile değerlendirerek, riskin tek bir birimi mi yoksa birden fazla birimi mi ilgilendirdiğine karar verir. Tanımlanan yeni risk tek bir birimi ilgilendiriyorsa ilgili birim yöneticisinden riskin değerlendirilmesi ve riske yönelik kararların iletilmesini talep eder. Riskin birden fazla birimi ilgilendirmesi durumunda ilgili tüm Birim Yöneticileri ile bir toplantı düzenlenerek riskin değerlendirilmesi ve riske yönelik kararların alınması sağlanır. Yeni tespit edilen riskler, bu risklere ilişkin yapılan değerlendirmeler ve alınan kararlar **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna** eklenir.

Değişen Riskler

Organizasyon yapısında, süreçlerde, teknolojide, ekonomide ve mevzuatta meydana gelen değişiklikler takip edilmeli, bu değişimlerin mevcut riskler üzerindeki etkileri gözden geçirilmeli, gerektiği durumlarda dönemlerde **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda** yer alan risk tanımları, etkileri, olasılıkları riske yönelik alınan kararlar ve ilave risk yönetimi faaliyetleri gözden geçirilmelidir. Değişen riskler Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından en kısa sürede **EK - 18 Anlık Risk Bildirim Formu** kullanılarak İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirilmelidir. İlgili riskler, dönemlerde **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda** yer alan “risk güncellik durumu” alanı üzerinden “değişti” olarak işaretlenir ve risklere ilişkin bilgi “açıklama” alanında açıklanır.

Geçerliliğini Yitiren Riskler

İdareyi etkileyen değişiklikler nedeniyle geçerliliğini yitiren riskler Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirir. İdare Risk Koordinatörü (İRK) tarafından riskler değerlendirilerek **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda** yer alan risk güncellik durumu alanı üzerinden “güncel değil” olarak işaretlenir ve risklere ilişkin bilgi “açıklama” alanında belirtilir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Azaltılan ve Devredilen Riskler

Riske yönelik alınan kararın riski azaltmak veya riski devretmek olması durumunda belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetleri MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen dönemlerde takip edilir. Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından ilave risk yönetimi faaliyetlerinin mevcut durumu, **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** aracılığıyla İdare Risk Koordinatörüne (İRK) raporlanır. Azaltılmasına karar verilen risklerden birim, süreç ve faaliyet düzeyinde olanlar ise yine MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen dönemlerde takip edilir.

Kabul Edilen Riskler

Yüksek ve çok yüksek seviyedeki riskler için riske yönelik alınan kararın riski kabul etmek olması durumunda riskler mutlaka İdare Risk Koordinatörü (İRK) tarafından belirlenen periyotlarla izlenir ve yeniden değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilir.

Gerçekleşen Riskler

Kritik önemdeki bir riskin gerçekleşmesi durumunda ilgili birim yöneticisi gecikmeksizin üst yöneticiye bildirim yapmalıdır. İlgili riskin önceden belirlenmiş olan acil eylem planı veya düzeltici ilave risk yönetimi faaliyetleri ivedilikle uygulamaya alınmalı ve düzeltici faaliyetlerin sonuçları Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından İdare Risk Koordinatörüne (İRK) raporlanmalıdır. İzleme sonuçları **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** üzerinde açıklama alanında yapılır.

Çok Yüksek ve Yüksek Seviyeli Riskler (ÖRG Takibi)

Takip edilecek risklerin risk seviyelerine göre izleme sıklıkları farklılık gösterebilir. Çok yüksek ve yüksek seviyeli artık riskler, izleme kapsamı içerisinde mutlaka yer almalı, söz konusu riskler için öncü risk göstergeleri atanmalı ve bu göstergeler MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takviminde belirlenen periyotlarla takip edilmelidir.

Doğal Riski Çok Yüksek ve Yüksek Riskler

Doğal risk seviyesi çok yüksek ve yüksek olan fakat mevcut risk yönetimi faaliyetleri ile düşük ve orta seviyeye indirilen riskler, MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen dönemlerde **Ek - 17**

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi suretiyle takip edilir. Birim Risk Koordinatörü Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) gerekli gördüğü durumlarda öncü risk göstergesi tanımlar ve periyodik olarak takip edilir.

Etkisi Çok Yüksek Riskler

Etkisi çok yüksek, olasılığı düşük olan riskler **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun** gözden geçirilmesi ve güncellenmesi suretiyle güncellenir ve raporlanır. Risklerdeki değişikliklerin doğru olarak ve zamanında tespit edilmesi için tüm yönetici ve çalışanlar tarafından idare içindeki ve idare dışındaki gelişmeler ve değişimler sürekli olarak izlenir ve gerektiğinde uygun kademelere raporlanır.

Orta ve Düşük Seviyeli Riskler

Artık risk seviyesi orta ve düşük olarak tanımlanan riskler, MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen dönemlerde **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun** gözden geçirilmesi ve güncellenmesi suretiyle takip edilir.

Risklerin Raporlanması

Kurumsal risk yönetiminde risklerin raporlanması; risk sahipliğinin desteklenmesi ve risk kültürünün yaygınlaştırılarak risklerin sistematik bir şekilde izlenmesi için önemli bir aşamadır. Buna ilave olarak, karar alma mekanizmalarının işletilebilmesi için etkili bir risk raporlama yapısının kurulması önem arz etmektedir. Karar verme mekanizmalarını desteklemek amacıyla oluşturulan raporlama kapsamı ve periyodları **EK - 23 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanmasına Yönelik Süreç Akış Şeması, EK - 24 Risk Yönetiminde Rol ve Sorumluluklar Tablosu ve EK - 25 Risk Raporlama Tablosu** kullanılır

Etkin bir iletişim ve raporlama yapısının kurulması için

- Tüm çalışanlar üniversitenin risk stratejisi ve kendi rol ve sorumluluklarının kurumsal risk yönetimi içerisinde nasıl konumlandığı konusunda bilgi sahibidirler.
- Karar verme aşamasında risklerin göz önünde bulundurulmasına ilişkin yaklaşım, üniversitenin tüm kademelerine yayılır. Karar verme mekanizmasını desteklemek amacıyla risklerin takibi, günlük iş yapış biçiminin bir parçası haline getirilir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

- Etkili ve hızlı bilgi akışının sağlanabilmesi için açık iletişim kanalları kurulmuştur.
- Risk raporlama içerikleri ve periyotları tüm sorumlulara duyurulmaktadır.
- Risk raporları içerisinde yer alan bilgiler açık ve anlaşılırdır.
- Raporlama ve izleme faaliyetlerinin etkili bir biçimde gerçekleştirilmesi için üst yönetici tarafından şeffaf bir iletişim ve raporlama yapısı kurulur.
- İletişim ve raporlama mekanizmaları iki şekilde tesis edilmektedir:
- İç Raporlama: İç raporlama ile iç paydaşlar arasında etkin iletişim kurulması sağlanarak üniversite içerisinde raporlanması planlanır, raporlama sıklıkları ve sorumlulukları belirlenir. İlgili raporlamaların içerikleri ve sıklıkları üst yönetimin beklentilerine ve üniversitenin risk stratejisine göre belirlenir.
- Dış Raporlama: Dış raporlama ile dış paydaş beklentilerini karşılayacak raporlamalar belirlenir. İlgili raporlamaların içerikleri ve sıklıkları dış paydaş beklentilerine ve üniversitenin risk stratejisine göre belirlenir.

Üniversite, ihtiyaçları doğrultusunda **EK - 25 Risk Raporlama Tablosu** yer alan raporlama sayı ve sıklığını artırabilir.

Risk Raporlamanın Kapsamı

Yıllık Faaliyet Raporunda Risk Raporlamalarına Yer Verilmesi:

Faaliyet raporları, stratejik plan ve performans programlarına ilişkin stratejik amaç ve hedeflere ulaşılma düzeylerini, amaç ve hedeflerde meydana gelen değişiklikler ile karşılaşılabilecek risklere ve bunlara yönelik alınması gereken tedbirlere yer verilmek amacıyla yıllık olarak hazırlanır ve kamuoyu ile paylaşılır. Yıllık faaliyet raporu içerisinde, gerçekleştirilen risk yönetimi faaliyetlerine yönelik özet bilgilere (genel hatlarıyla uygulanan kurumsal risk yönetimi yaklaşımı, kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin idare performansına etkisi, kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin idare bünyesinde gelişimi kapsamında hazırlanan istatistiklere vb.) yer verilmelidir. İdarelerin kritik olan risklerinin faaliyet raporlarında yer alıp almayacağına ilişkin karar üst yöneticinin inisiyatifindedir.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Sürekli İzleme Sonucu Tespit Edilen Yeni, Değişen, Gerçekleşen ve Geçerliliğini Yitiren Risklerin Raporlanması:

Organizasyon yapısının, iş süreçlerinin, bilgi teknolojileri altyapısının veya tabi olunan yasal düzenlemelerin değişmesi sonucu yeni riskler ortaya çıkabilmekte, risklerin sıklığı, etkisi veya niteliği değişebilmekte veya var olan riskler geçerliliğini yitirebilmektedir. Bu tür durumların gerçekleşmesi veya yeni yahut değişen risklerin tespit edilmesi halinde bu durum ilgili birim yöneticileri gözetiminde Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından **EK - 18 Anlık Risk Bildirim Formu** kullanılarak İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirilmelidir. Yeni, değişen, gerçekleşen veya geçerliliğini yitiren tüm riskler ile ilgili güncellemeler **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna** kaydedilmelidir.

Öncü Risk Göstergelerinin (ÖRG) Takibi ve Raporlanması:

Kritik önemdeki riskler için öncü risk göstergeleri belirlenmişse, bu göstergelerin MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen aralıklarla üst yönetime raporlanması ve sürekli izlemeye tabi tutulmaları sağlanır. İdare Risk Koordinatörü (İRK) ise birimlerden gelen öncü risk gösterge sonuçlarını konsolide ederek üst yönetime raporlamalıdır. İlgili raporlama; ÖRG'nin sonuçlarını, ÖRG 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 yapılmalıdır. İlgili raporlama idareye özgü ayrı bir form veya **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** üzerinden gerçekleştirilebilir. Göstergelerde bir sapma olması durumunda riskin tanımı, olasılık ve etkisi, doğal ve artık risk seviyesi değerlendirilmeli ve gerekirse **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** üzerinden güncelleme yapılmalıdır. Revizyon gerekliliğine İdare Risk Koordinatörü (İRK) ile Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) ile birlikte karar vermeli ve güncelleme ilgili birim yöneticileri tarafından yapılmalıdır.

Riski Azaltmak Adına Tanımlanan 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

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

getirileceği tarih belirlenir. Bu tanımlamalar **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** içerisine kaydedilir. Tanımlanan tarihlere istinaden ilave risk yönetimi faaliyetleri birim yöneticileri tarafından takip edilmeli ve sonuçları MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen dönemlerde SGB'ye raporlanmalıdır. İlgili raporda;

- İlave risk yönetimi faaliyetleri için yapılan planlamaya uygun olarak hayata geçirilemeyen, yönetimin dikkatini çekmesi gereken veya karar almasını gerektiren konulara,
- İlave risk yönetimi faaliyetlerinin tamamlanma durumuna,
- Hayata geçirilen ilave risk yönetimi faaliyetlerinin etkililiğine yönelik bilgilere yer verilmelidir.

Belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetlerinin uygulama durumları aşağıdaki şekilde sınıflandırılır. İlave risk yönetimi faaliyeti durumu, **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** içerisinde ilgili birim yöneticileri tarafından seçilerek açıklamaları ile MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takviminde belirlenen periyotlarla SGB'ye raporlanır.

Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi:

Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu, SGB'nin ilgili birimleri bilgilendirmesi ve birimlerden risklere yönelik güncel bilgileri talep etmesi ile MEÜ Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nde belirlenen periyotlarda gözden geçirilir. Gözden geçirme sonucunda gerekli güncellemeler yapılır ve **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu** aracılığıyla İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna (İKİYK) sunulur. **Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun** gözden geçirilmesi ve güncellenmesi çalışması sırasında idarenin risk kütüğündeki tüm riskler gözden geçirilerek güncel durumları değerlendirilir ve form içerisinde gerekli düzenlemeler yapılır. Yapılan düzenlemeler İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna (İKİYK) Risk Yönetimi Takip Raporu ile sunulur.

Risk Yönetimi Takip Raporu'nda yer alması gereken asgari hususlar aşağıda sıralanmaktadır.

1. Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek riskler ve bu risklere yönelik gerçekleştirilen ilave risk yönetimi faaliyetleri
2. Gerçekleşen riskler ve bunlara uygulanan yönetim faaliyetleri
3. Öncü risk göstergelerinin sonuçları, göstergelerden sapmalar ve sapma nedenleri
4. Kurumsal risk yönetimi uygulamaları sırasında tespit edilen iyileştirme noktaları ve öğrenilen iyi

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

uygulamalar (öğrenilen dersler) Öğrenilen derslerin raporlanması: Risk yönetimi yapısının sürekli olarak iyileştirilebilmesi için edinilen tecrübeler, raporlamalarla desteklenmeli, idarenin yeni bir riskle karşılaşması ve bununla başa çıkmak için etkili bir risk yönetimi faaliyeti sağlaması halinde, edinilen tecrübeler söz konusu riskle karşı karşıya kalabilecek diğer yönetici ve çalışanlara aktarılmalıdır.

5. Ölçülebilmesi durumunda riskleri yönetmek için katlanılan maliyetler Risk maliyetlerinin raporlanması: Kurumsal risk yönetimi süreci içerisinde var olan risklerin etki veya olasılığını azaltmak adına ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanabilmektedir. İlave risk yönetimi faaliyetleri için bütçeden kaynak ayrılması gerekebilir. Bütçelenen ve gerçekleşen tutarların raporlanmasında yarar bulunmaktadır. Örneğin, bir ilave risk yönetimi faaliyetinin gerçekleştirilmesi için sistem üzerinde yazılım geliştirilmesi gerekebilir.
6. Artık risk seviyesi orta ve düşük olarak tanımlanan riskler, ilgili risklerde meydana gelen değişimler ve değişim nedenleri
7. Doğal risk seviyesi çok yüksek ve yüksek olan fakat mevcut risk yönetimi faaliyetleri ile düşük ve orta seviyesine indirilen riskler, bu risklere dair mevcut yönetim faaliyetlerinde bir değişiklik olup olmadığı, değişiklik olmuş ise bu değişikliklerin risk seviyeleri üzerindeki etkisi
8. Etkisi çok yüksek, olasılığı düşük olan riskler, ilgili risklerde meydana gelen değişimler ve değişim nedenleri
9. Riske yönelik alınacak karar olarak “kabul et” kararı verilen riskler

Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu, birimlerden gelen bilgilere istinaden SGB tarafından konsolide edilir, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) tarafından değerlendirilir ve onaylanır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

10. RİSK YÖNETİM SÜRECİNDE ROL VE SORUMLULUKLAR

Risk Yönetimi Organizasyon Yapısı; birim ve birey tabanlı sorumluluklar ile dikey ve yatay raporlama ve iletişim kanallarını da içeren ve fonksiyonel bir şekilde oluşturulan yapıyı ifade eder. Kurumsal risk yönetiminde **EK - 24 Risk Yönetiminde Rol ve Sorumluluklar Tablosu** kullanılır, ihtiyaç halinde revize edilir.

Organizasyon yapısının oluşturulması ve işleyişine ilişkin temel ilkeler şunlardır:

- a. Üniversitenin misyon ve vizyonuna paralel olarak yürütülen faaliyetlerde en yüksek düzeyde verim alabilmek için tüm birimlerin ve kişilerin görev ve sorumlulukları ile yetki sınırları açıkça belirlenir.
- b. Risk yönetiminde organizasyon yapısı; Rektör, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, İdare Risk Koordinatörü, İç Denetim Birimi, Birimler, Alt birimler, Birim Risk Koordinatörleri, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve süreçte görev alan tüm görevlilerden oluşur.
- c. Risk Yönetimi Organizasyon yapısı tüm personeli kapsamakta olup; Üniversitede çalışan tüm personel, aşağıda yer alan görev, yetki ve sorumluluk tanımları çerçevesinde risklerin tespit edilmesi, yönetilmesi, izlenmesi ve raporlanmasından sorumludur.

Rektör

Rektör; 5018 sayılı Kanun çerçevesinde, üniversitenin stratejik planlarının ve bütçelerinin kalkınma planına, yıllık programlara, stratejik plan ve performans programları ile hizmet gereklerine uygun olarak hazırlanması ve uygulanmasından, sorumlulukları altındaki kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesi ve kullanımını sağlamaktan, kayıp ve kötüye kullanımının önlenmesinden, malî yönetim ve kontrol sisteminin işleyişinin gözetilmesi, izlenmesi ve kanunlar ile Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinde belirtilen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinden sorumlu olan üst yönetici aynı zamanda risk yönetimi yaklaşımının üniversite içinde uygulanmasından sorumludur.

Rektör;

- Kurumsal risk yönetiminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve gerekli tedbirlerin zamanında alınmasının sağlanmasından,

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması için gerekli yapıların oluşturulması ve söz konusu yapıların rol ve sorumluluklarının belirlenmesi ile uygulama rol ve sorumluluğu bulunan personelin teşvik edilmesinden,
- Stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi sırasında hedef bazında belirlenen risk iştahının onaylanmasından,
- Farklı idarelerle ortak ele alınması gereken risklerin yönetiminde o idarelerin üst yöneticileri ile iş birliği ve koordinasyon sağlanmasından,
- İdare Risk Koordinatörü ve İKİYYK tarafından kendisine sunulan rapor ve bildirimlerin değerlendirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimi uygulamaları konusunda İç Denetim Birimi'nden makul güvence alınmasından ve risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin sonuçların değerlendirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik Risk Strateji Belgesinde belirlenen dönemlerde izleme ve değerlendirme toplantıları yapılmasından, bu toplantılarda risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkili ve verimli yönetilip yönetilmediğinin değerlendirilmesinden,
- Risk Strateji Belgesinin değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- Risk yönetimi takviminin onaylanmasından,
- Risk yönetimi uygulamalarının üniversite içinde etkin işlemesi için görevlendirilen çalışma ekiplerinin ve çalışanların rol ve sorumluluklarının onaylanmasından,
- Risk yönetimi kapsamında üniversite içinde düzenlenecek eğitimlerin içeriklerinin ve katılımcılarının değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- Risklerin izlenmesi ve raporlanması mekanizmalarının üniversite içinde etkin yönetilmesinden,
- Faaliyet raporuna eklenen risk yönetimi uygulamalarına ilişkin özet bilgilerin değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- İç ve dış denetim raporlarında yer alan bilgilerin değerlendirilmesinden ve risk yönetimi kapsamına alınacak bilgilerin belirlenmesinden,
- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik altı aylık dönemlerde izleme ve değerlendirme toplantılarının gerçekleştirilmesinden, bu toplantılarda risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkin yönetilmesinden, Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun ve Risk Yönetimi Takip Raporunun 6 aylık dönemlerde gözden geçirilmesinden,

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

değerlendirilmesinden ve onaylanmasından sorumludur.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu;

- Risk Strateji Belgesi taslağının oluşturulmasından ve değerlendirilmek üzere üst yöneticiye sunulmasından,
- Kurumsal risk yönetimi uygulamalarının üniversite içinde etkili bir biçimde işlemesi için görevlendirilen çalışma ekiplerinin ve çalışanların rol ve sorumluluklarının belirlenmesinden, söz konusu rol ve sorumlulukların üst yöneticinin onayına sunulmasından ve Risk Strateji Belgesine aktarılmasından,
- Kurumsal risk yönetimi takviminin oluşturulmasından, üst yöneticinin onayına sunulmasından, ilgililere duyurulmasından ve takvimde belirlenen çalışmaların gerçekleştirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimine yönelik eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden, eğitim içeriklerinin ve katılımcılarının belirlenmesinden ve üst yöneticiye sunulmasından,
- Kurumsal risk yönetimi adımlarının üniversite içerisinde uygulanmasına yönelik çalışanları teşvik etmekten,
- Stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek risklerin belirleneceği ve değerlendirileceği çalıştayların yapılmasını teşvik etmekten,
- İdarenin hedefleri bazında ortak risk algısı göz önünde bulundurularak çalıştaylar sırasında belirlenen risk iştahlarının değerlendirilmesinden,
- İdare Risk Koordinatörü tarafından bildirilen riskler arasından stratejik düzeyde önemli gördüğü riskleri gündemine almaktan,
- Farklı idareler veya birimler tarafından belirlenen risklerden birbiriyle ilgili olanların değerlendirilmesinden,
- Stratejik amaç ve hedeflere ilişkin risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesinden, belirlenen kararların gözden geçirilmesinden ve nihai hale getirilmesinden,
- Risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında üst yönetici tarafından değerlendirilmesi gereken risklerin İRK tarafından üst yöneticiye bildirilmesinden ve üst yönetici değerlendirmelerinin çalışmalara dâhil edilmesinden sorumludur.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

İdare Risk Koordinatörü (İRK),

İdare Risk Koordinatörü;

- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının etkili bir biçimde uygulanıp uygulanmadığına dair değerlendirmelerde bulunmaktan,
- Birim, faaliyet ve süreç risklerine ilişkin olarak Birim Risk Koordinatörleri tarafından bildirilen risklerden stratejik seviyede ele alınması gerekenleri İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) ve üst yöneticiye sunmaktan,
- Stratejik seviyede ele alınması gereken risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında üst yönetici tarafından değerlendirilmesi gereken risklerin üst yöneticiye bildirilmesinden,
- Belirlenen risklerin ve ilave kontrol faaliyetlerinin diğer idarelerle ilişkili olması durumunda gerekli koordinasyonun sağlanması için üst yöneticiyi bilgilendirmekten sorumludur.

Birim Yöneticileri

Birim Yöneticileri;

- Risk yönetimi çalışmalarına başlamadan önce SGB tarafından düzenlenecek olan bilgilendirme eğitimlerine katılım sağlanmasından,
- İKİYK ve İdare Risk Koordinatörü tarafından talep edilen bilgi ve belgelerin zamanında ve eksiksiz hazırlanmasından,
- Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, riske yönelik alınacak kararlar ile ilave kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi ve öncü risk göstergelerinin tanımlanması çalışmalarına katılım sağlanmasından,
- Risklerin sürekli olarak izlenmesinden, risklerde bir değişiklik olması, yeni bir riskin ortaya çıkması, risklerin gerçekleşmesi veya geçerliliklerini yitirmesi durumunda İRK'ye bilgi verilmesinden,
- İzleme sonuçlarının belirlenen periyotlarla İRK'ya raporlanmasından,
- Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun güncellenmesinin ve Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu'nun hazırlanmasının sağlanmasından sorumludur.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK)

Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü, birim yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir. Ancak teşkilat yapısının küçüklüğü ve personel sayısının yetersizliği gibi nedenlerle (BİKRYK), belirlenmesinde güçlük bulunan idarelerde birim yöneticisinin, (BİKRYK), olması mümkündür.

Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü;

- Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine etmekten ve rehberlik sağlamaktan, tespit edilen risklerin alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirmekten ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlamaktan,
- Birimin hedeflerine ilişkin risklerden stratejik amaç ve hedeflerle ilgili olan ve stratejik seviyede ele alınması gerekenleri belirlemek ve birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK'ya bildirmekten,
- Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarının ve ilgili raporların üniversite tarafından belirlenecek periyotlarla gözden geçirilmesinden (aylık, 3 aylık gibi) ve birim yöneticisinin de onayını alarak İRK'ya raporlanmasından,
- Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörlerinin (ABİKRYK) raporladıkları risklerin birim düzeyinde izlenmesinden, mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK'ya raporlanmasından,
- Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtların İRK'ya sunulmasından,
- İRK ve İKİYY'nın görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa (ABİKRYK)'lara geri bildirim sağlanmasından,
- Kurumsal risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden sorumludur.

Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (ABİKRYK)

Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü, birim yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir. Ancak teşkilat yapısının küçüklüğü ve personel sayısının yetersizliği gibi nedenlerle (ABİKRYK) belirlenmesinde güçlük bulunan idarelerde birim yöneticisinin (ABİKRYK) olması mümkündür.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü;

- Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesinin koordine edilmesinden,
- İdarenin risk stratejisine uygun olarak alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen risklerin, risk puanı değişenlerinin ve bunları azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğinin (BİKRYK)'nün belirlediği periyotlarla (BİKRYK)'ya raporlanmasından,
- İRK tarafından talep edilen bilgi ve belgelerin verilmesinden sorumludur.

İç Denetim Birimi Başkanlığı

İç denetim, kurumsal risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli, sürekli ve disiplinli bir yaklaşım uygulayarak üniversitenin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur. İç denetçiler, kurumsal risk yönetimi süreçlerinde; risk yönetimi süreçlerinin değerlendirilmesi, kurumsal risk yönetimi süreçlerine ilişkin güvence verilmesi, kurumsal risk yönetimi sisteminin devam ettirilmesi ve geliştirilmesi konusunda rehberlik ve danışmanlık hizmeti verilmesi gibi rol ve sorumluluklara sahiptir. Öte yandan, iç denetçiler; kurumsal risk yönetimi sisteminin sorumlusu olmak, risklere ilişkin olarak belirlenen kontrol ve eylemleri uygulamak, risklere ilişkin yönetim güvencesi vermek ve risk iştahını belirlemek gibi rol ve sorumluluklardan kaçınmak zorundadır. Bu bakımdan, risk yönetimine ilişkin güvence ve danışmanlık faaliyetlerini gerçekleştiren iç denetçilerin bağımsız ve tarafsız olma özelliğini daima muhafaza etmesi gerekir.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı üniversitenin risk yönetimi süreçlerinin tüm birimlerde eşgüdüm halinde işlemlerini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir. Üniversitenin risk yönetimi çalışmalarını koordine eder. İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemlerde İKİYK'ya raporlar. İKİYK'nın ve İRK'nın sekreteryaya hizmetlerini yürütür.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı:

- Stratejik plan hazırlık süreci çalışmalarında stratejik amaç ve hedeflere yönelik olarak yapılacak risk

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

yönetimi çalıştaylarının koordine edilmesinden,

- Stratejik amaç ve hedeflere yönelik çalıştaylarda belirlenen risklerin, değerlendirme sonuçlarının, riske yönelik alınacak kararların ve ilave kontrol faaliyetlerine ilişkin bilgilerin konsolide edilmesinden,
- Birimlerde iç kontrol çalıştayları düzenlenerek birim, süreç ve faaliyet seviyesindeki risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesinin koordine edilmesinden ve teknik destek sağlanmasından,
- Harcama birimlerinde yürütülen iç kontrol çalışmaları sonucunda tespit edilen ve üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek seviyede olan birim, süreç ve faaliyet seviyesindeki risklerin stratejik amaç ve hedeflere yönelik çalıştaylarda değerlendirilmesinden,
- Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilerek birim yöneticileri tarafından yapılan revizelerin konsolide edilmesinden ve Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporunun RSB’de belirlenen periyotlarla İKİYK’ya sunulmasından,
- Kurumsal risk yönetimi izleme ve raporlama faaliyetleri kapsamında birimlerden gelen bilgilerin konsolide edilmesinden ve İKİYK’ya sunulmasından
- Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve eğitim faaliyetlerinin yürütülmesini koordine etmekten,
- Risk yönetimine ilişkin Üniversitedeki iyi uygulamaları belirleyerek, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapmaktan,
- İKİYK’nin ve İRK’nin sekreteryaya hizmetlerini yürütmekten sorumludur.

Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Ekibi

Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Ekibi birim yönetici tarafından birim yapısı gözetilerek oluşturulur. Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Ekibi birimlerinde iç kontrolün işletilmesinden ve iç kontrol çalışmalarına katkı sağlamaktan, birimlerinde kurumsal ve operasyonel risk yönetiminin işletilmesinden ve risk yönetimi çalışmalarına katkı sağlamaktan sorumludur. Birim Yöneticisi ve (BİKRYK) tarafından talep edilen bilgilerin ve belgelerin çalışmalarını yürütürler.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Çalışanlar

Çalışanlar; Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için yürütülen ve görev alanında bulunan faaliyetlere ilişkin risklerin belirlenmesi, Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörüne iletilmesi ve izlenmesini sağlayarak risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunmaktan sorumludur.

Risk yönetiminin başarısı, çalışanların risk yönetimini sahiplenmesine bağlıdır. Dolayısıyla, her bir çalışan, görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, izlenmesi ve raporlanmasından) sorumludur.

Üniversite çalışanlarının risk yönetimi sürecindeki görev ve sorumlulukları şunlardır:

- Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek yoluyla birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunur.
- Sürekli izleme sonucu tespit edilen yeni ve değişen risklerin ilgili birim veya Alt Birim Risk Koordinatörüne iletilmesini sağlar.
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (ABİKRYK) ve Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (BİKRYK) tarafından talep edilen bilgilerin ve belgelerin amirinin bilgisi dahilinde zamanında iletilmesini sağlar.
- Görev alanındaki riskleri, belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir.
- Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda, Alt Birim İç Kontrol ve Risk Yönetimi Koordinatörü (ABİKRYK)‘ ne gerekli kanıtları sağlar.
- Görevlendirildiği çalışma ekiplerinde veya kurullarda aktif bir şekilde çalışır, yeterli vakti ayırır ve çalışma sonuçlarını takip eder.
- Kurumsal risk yönetimi kapsamında düzenlenen toplantı, çalıştay ve eğitimlere katılır

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

11. EĞİTİM TAKVİMİ VE İÇERİĞİ

Üniversitemiz akademik ve idari birim ile koordinatörlük yönetici ve personeline (Şubat – Mart –

MERSİN ÜNİVERSİTESİ

Risk Strateji Belgesi

Nisan) döneminde aşağıda listelenmiş bilgilendirme sunumlarının yapılması planlanmıştır.

- **İç Kontrol Bilgilendirme Sunumu:** İç kontrolün, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na göre tanımı, amaçları ve yıllar itibarıyla mevzuattaki gelişimine değinilecektir. İç kontrol bileşenleri hakkında bilgi verilecektir.
- **Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Bilgilendirme Sunumu:** Hazine ve Maliye Bakanlığının 4 Nisan 2024 tarihli ve 3036727 sayılı onayı ile yürürlüğe konulan Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi'nin içeriği ve uygulaması hakkında detaylı bilgi verilecektir.
- **Kamu Kurumsal Risk Yönetimi (Formların Doldurulması) Sunumu:** Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi ekinde yer alan ve risk yönetimi sürecinde ilgililer tarafından kullanılacak olan standart form ve belgelere ilişkin bilgi verilecektir.

12. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÇALIŞMA TAKVİMİ

Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi EK – 26' da yer almaktadır.

13. HÜKÜM BULUNMAYAN HALLER

Bu belgede hüküm bulunmayan hallerde 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümleri ile Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi (2024) esas alınır.

14. YÜRÜRLÜK

Bu belge Mersin Üniversitesi Rektörü onayı ile yürürlüğe girer.

MERSİN ÜNİVERSİTESİ
Risk Strateji Belgesi

EKLER

- EK - 1 Risk İştah Seviyeleri Tablosu
- EK - 2 Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Yaklaşımı Örnek Soru Seti
- EK - 3 Risk Türkləri ve Risk Evreni Örnek Tespitler Tablosu
- EK - 3 Risk Türkləri ve Risk Evreni Örnek Tespitler Tablosu
- Ek - 4 Bireysel Risk Belirleme Formu
- EK - 5 Risk Etki Seviyeleri Tablosu
- EK - 6 Risk Olasılık Seviyeleri Tablosu
- EK - 7 Risk Analiz Matrisi
- EK - 8 Risk Etki Kriterleri Tablosu
- Ek - 9 Bireysel Risk Değerlendirme Formu
- EK - 10 Mevcut Risk Yönetim Faaliyetleri Yeterliliği Tablosu
- EK - 11 Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma Tablosu
- EK - 12 Öncü Risk Örnek Tablosu
- EK - 13 Risk Yönetimi Çalışma Takvimi
- EK - 14 Risklerin Belirlenmesine Yönelik Süreç Akış Şeması
- EK - 15 Stratejik Risk Çalıştay Adımları
- EK - 16 Çalıştay Kolaylaştırıcısına Yönelik Bilgi Notları - Risklerin Belirlenmesi
- Ek - 17 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu
- EK - 18 Anlık Risk Bildirim Formu
- EK - 19 Risklerin Değerlendirmesine Yönelik Süreç Akış Şeması
- EK - 20 Riske Yönelik Alınacak Kararlara Yönelik Süreç Akış Şeması
- EK - 22 Çalıştay Kolaylaştırıcısına Yönelik Bilgi Notları – Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi
- EK - 23 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanmasına Yönelik Süreç Akış Şeması
- EK - 24 Risk Yönetiminde Rol ve Sorumluluklar Tablosu
- EK - 25 Risk Raporlama Tablosu