

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

**KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ**  
**RİSK YÖNETİMİNİN USUL VE ESASLARI**  
**BİRİNCİ BÖLÜM**

**Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar ve İlkeler**

**Amaç**

**MADDE 1-** Üniversitemizin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflere yönelik faaliyetlerde, süreçlerin yönetiminde ve diğer faaliyetlerde oluşabilecek risklerin yönetilmesi için uygulanacak usul ve esasları belirlemektir.

**Kapsam**

**MADDE 2-** Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi'nde uygulanmakta olan tüm süreç ve faaliyetleri kapsar.

**Dayanak**

**MADDE 3-** Bu Yönerge, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55, 56, 57, 60, 63 ve 64 üncü maddeleri ile Üniversitemizde uygulanmakta olan ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Standartına dayanılarak hazırlanmıştır

**Tanımlar**

**MADDE 4-** Bu Yönergede geçen;

- a) **Üniversite Risk Yöneticisi:** Rektör veya Rektör tarafında görevlendirilen Rektör Yardımcısı,
- b) **Üniversite Risk Yönetim Kurulu:** Üniversite risk yöneticisi başkanlığında, akademik ve idari birimlerin risk yetkilileri ile en az bir iç denetçiden oluşan ve Rektör tarafından onaylanan ekip,
- e) **Üniversite Risk Yönetim Eylem Planı:** Birim risk yönetim eylem planlarının değerlendirilmesi ile hazırlanan, Üniversite risk yönetimi hakkında bilgileri içeren risk stratejisi planı,
- f) **Birim:** Üniversitenin akademik ve idari birimleri,
- g) **Birim Risk Yönetim Kurulu:** Birim risk yetkilisi tarafından oluşturulan birim risk yönetim sorumlusu dahil en az 3 kişilik ekip,
- ğ) **Birim Risk Yönetim Eylem Planı:** Birim Risk Yönetim Kurulu ve birim çalışanları ile birlikte hazırlanan, birim risk yönetimi hakkında bilgileri içeren risk stratejisi planı,
- h) **Birim Risk Yetkilisi:** Akademik ve idari birim yöneticilerinin belirleyeceği yetkili,
- ı) **Doğal Risk:** Mevcut olan riskin, yönetilmeden veya herhangi bir önlem alınmadan önceki seviyesi,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

- j) Fayda:** Riske uygulanacak iyileştirmeler sonucunda bertaraf edilecek hasarın parasal toplamı,
- k) Fırsat:** Kurumun kuruluş ve stratejik gayelerine, hedeflerine ulaşmada yardımcı olacak uygun zaman, uygun durum ve şartları,
- l) Süreç:** Belirli bir dizi girdiyi, müşteriler (faydalanıcılar) için belirli bir dizi faydalı çıktıya dönüştüren, tanımlanabilen, sınırları konulabilen, tekrarlanabilen, ölçülebilen, sahibi olan, değer yaratan, birbiriyle ilişkili faaliyetler zinciri,
- m) İş Süreci Akış Şeması:** Süreçleri oluşturan faaliyetlerin sırasının ve faaliyetler arası ilişkilerin görsel ifadesi,
- n) Kanun:** 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- o) Makul Güvence:** Üniversitenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşeceğine dair fayda-maliyet analizi ve risk koşulları altında tatmin edici güvenilirlik derecesi,
- ö) Maliyet:** Riske uygulanacak iyileştirme stratejilerine harcanacak parasal miktar,
- p) Risk:** Üniversitenin kuruluş gayeleri ile stratejik gaye ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum ya da olaylar ile hassas görevler,
- r) Risk Analizi:** Risklerin tanımları, etkileri, ortaya çıkaran sebeplerinin, şiddet ve olasılığın ortaya çıkma ihtimallerinin belirlenmesi,
- s) Risk Tespiti ve Seviyesi:** Üniversitenin kuruluş ve Stratejik gayelerine, hedeflerine ulaşmada karşılaşılabilecek riskleri, sebeplerini, seviyesini, alınacak tedbirleri ve iyileştirme stratejileri ile sorumluları gibi Üniversitenin risk yönetimi konusundaki bilgilerini içeren çizelge,
- ş) Risk Yönetim Süreci:** Üniversitenin amaç ve görevlerini gerçekleştirebilmesi için makul bir güvence sağlamak üzere, risk olarak tanımlanabilecek muhtemel olay veya durumların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi süreci,
- t) Tehdit:** Üniversitede, muhtemel risklerle karşı karşıya getirebilecek eylem, olay ve hassas görevler,
- u) Olasılık:** Hatanın frekansı,
- ü) Şiddet:** Hatanın ciddiyeti ve etkileri,
- v) Risk Öncelik Göstergesi (RÖS):** Şiddet (Ş) x Olasılık (O) sonucunda bulunan değer,
- y) Üst Yönetici:** Rektör.

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

## İlkeler

**MADDE 5-** Kırşehir Ahi Evran Üniversitesini risk yönetimine ilişkin ilkeler şunlardır:

- Üniversitenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, halkın kuruma olan güvenini sarsabilecek, yolsuzluğa meydan verebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek her türlü olay risk olarak değerlendirilir.
- Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
- Risklerin sınıflandırılması birimin faaliyetleri dikkate alınarak belirlenir.
- Risk yönetim süreçleri, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.
- Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.
- Risk yönetim süreci çalışanlarla birlikte tasarlanır.
- Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilip değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.
- Risk yönetim planı, stratejik gaye ve hedeflere ulaşmada yöneticilere makul derecede güvence sağlayacak şekilde tasarlanır.
- Riskler stratejik plan hazırlama sürecinde tespit veya kontrol edilir ve stratejik plana eklenir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLAR

#### Birim Risk Yetkilisinin Görevleri

#### MADDE 6-

- Birim Risk Yönetim Sorumlusu ve Birim Risk Yönetim Kurulu Üyelerini görevlendirmek, sorumlunun ve ekip üyelerinin isim ve iletişim bilgilerinin Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına bildirilmesini sağlamakla,
- Birimin gaye, hedef, faaliyet ve projelerini etkileyebilecek risklere yönelik birim risk yönetim planının hazırlanmasını sağlamakla,
- Birim Risk Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan, birim risk yönetim eylem planına (ek-2) onay vermekle,
- Hazırlanan Üniversite risk yönetim eylem planı ile birim risk yönetim eylem planı uyarınca çalışanların üzerine düşen görevler konusunda bilgilendirilmelerini sağlamakla,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

- d) Risk yönetim eylem planlarının uygulanmasını ve kontrolünü sağlamakla,
- e) Gerekli olduğu durumlarda birim Risk Yönetim Kurulu tarafından yapılan toplantılara başkanlık etmekle,
- f) Birimin karşılaşılabileceği riskler ile ilgili gerek gördüğü her türlü eylem kararını almak ve uygulamakla, yükümlüdür.

#### **Birim Ekibinin Görev ve Sorumlulukları**

**MADDE 7-** Birim risk yetkilisi başkanlığındaki birim Risk Yönetim Kurulu;

- a) Risk tespit ve seviye belirleme formunu (ek-1), risk belirleme kriterleri formundaki (ek-4) niteliklere göre düzenlemekle,
- b) Birim risk yönetim eylem planını (ek-2) hazırlamak ve her yıl 30 Kasım tarihine kadar risk yetkilisinin onayını alarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına göndermekle,
- c) Birimin karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,
- ç) Risklerin önlenmesi veya gerçekleşmesi halinde ortaya çıkan olumsuz sonuçların bertarafı için maliyet analizlerini yapmakla,
- d) Birim risk yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesini ve geliştirilmesini sağlamakla,
- e) Birim risk sorumlusu gerekli hallerde ekibi toplantıya çağırarak, yükümlüdür.

#### **Üniversite Risk Yöneticisi ve Ekibinin Görev ve Sorumlulukları**

**MADDE 8-** Üniversite risk yöneticisi başkanlığındaki Üniversite Risk Yönetim Kurulu;

- a) Üniversite risk yönetim eylem planını (ek-3) hazırlayarak/revize ederek her yıl 31 Aralık tarihine kadar Üniversite Makamından uygun görüş alınmak üzere Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına göndermekle,
- b) Risk yönetim sisteminin stratejik plan ve performans programı doğrultusunda sürekli gelişimi, iyileştirilmesi ve kontrolünü sağlamakla,
- c) Üniversitenin karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,
- ç) Yüksek öncelikli riskleri düzenli olarak takip etmekle,
- d) Risk yönetim eylem planına ilişkin birimler arası koordinasyonu sağlamakla,
- e) Üniversite risk yönetim eylem planını güncellemekle,
- f) Üniversitenin karşılaşılabileceği riskler ile ilgili gerekli gördüğü her türlü eylem kararını almak ve uygulamaları koordine etmekle,
- g) Üniversite risk yönetim eylem planında öngörülme risklerin aniden ortaya çıkması durumunda, riski ilgili birime iletmekle ve riskin bertarafına yönelik faaliyetlerin takibini yapmakla,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

- ğ) Risklerin önlenmesi için yapılan maliyet analizlerini gözetmekle,  
h) Üniversite risk alma ve kabullenme seviyesini (risk iştahı) gerekli hallerde belirlemekle;  
yükümlüdür.  
(2) Üniversite Risk Yönetim Kurulunda olan iç denetçiler, rehberlik ve danışmanlık görevlerinden dolayı kararlara katılamazlar ve oy kullanamazlar.

### **Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının Görev ve Yetkileri**

**MADDE 9-** Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı;

- a) Risk yönetimi konusunda Üniversite birimlerinin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapmakla,  
b) Üniversite Risk Yönetim Kurulu tarafından hazırlanan/revize edilen Üniversite risk yönetim eylem planını ( ek-3) onaylanmak üzere üst yöneticiye sunmakla,  
c) Üniversite risk yönetim eylem planının hazırlanmasına ve uygulanmasına yönelik iş ve işlemlerde sekretarya görevini yürütmekle, yükümlüdür.

### **İç Denetim Birimi Başkanlığının Görev ve Yetkileri**

**MADDE 10-** İç Denetim Birimi Başkanlığının görev ve yetkileri;

- a) Risk yönetimi konusunda Üniversite birimlerinin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik danışmanlık ve rehberlik yapmakla,  
b) Risk yönetimini ve iş süreçlerini denetlemek ve üst yöneticiye danışmanlık yapmakla, yükümlüdür.

### **Üst yöneticinin Görev ve Yetkileri**

**MADDE 11-** Üst yöneticinin görev ve yetkileri şunlardır;

- a) Üniversite risk yönetim eylem planını onaylamak,  
b) Gerekli gördüğü hallerde Üniversite Risk Yönetim Kuruluna başkanlık yapmak,  
c) Acil durumlarda Üniversite Risk Yönetim Kurulunu toplantıya çağırmasıdır.

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **RİSK YÖNETİMİ**

### **RİSKİN BELİRLENMESİ VE RİSK TÜRLERİ**

#### **Riskın Belirlenmesi**

**MADDE 12-** a) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini engelleyen durumlar,

- b) Üniversite faaliyetlerinin başarısızlıkla sonuçlanmasına sebep olabilecek iş ve işlemler,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

- c) İdarenin faaliyetlerini gerçekleştirmedeki zayıf yönleri,
- ç) Korunmada öncelikli varlıklar,
- d) Yolsuzluğa veya usulsüzlüğe meydan verebilecek faaliyetler,
- e) Öngörülen maliyetin üzerinde harcama yapılan faaliyetler,
- f) Takdire dayanan kritik kararlar ve görevler,
- g) Karmaşık olan faaliyetler ve süreçler,
- ğ) Cezai yaptırımları bulunan faaliyetler,
- h) Üniversitenin faaliyet alanında yer alan ve ileri derecede teknik uzmanlık gerektiren
- ı) Üniversiteye ait gizli bilgilere erişim sağlandığı görevler,
- i) Yeni birim veya görevlerin ortaya çıkması,
- j) Kurumsal boyutta yeniden yapılanma,
- k) İşgücü kaybına, can kayıplarına, meslek hastalığına sebep olabilecek faaliyetler,
- l) Gelir artışına engel ve azalışına neden olabilecek faaliyetler,
- m) Oluşturulan iş süreç şemalarında tanımlı faaliyetler,
- n) Süreç değerlendirme sonuçları,
- o) İç ve dış denetim raporlarında tespit edilen hususlar dikkate alınır.

### **Risk Türleri**

**MADDE 13-** Riskler, iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir;

- a) İç Riskler: Üniversitenin faaliyet ve işlemlerinde ortaya çıkan ve kısa, orta veya uzun vadeli gaye ve hedeflerine ulaşmasını engelleyen risklerdir.
- b) Dış Riskler: Üniversiteden bağımsız olarak ortaya çıkan risklerdir

### **RİSK YÖNETİMİ**

#### **Risk Yönetiminin Hedefleri**

**MADDE 14-** Risk Yönetimi;

- a) Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,
- b) Stratejilerin doğru belirlenmesini,
- c) Üniversite çalışanlarının risk yönetimi konusunda bilgilerinin artırılmasını,
- ç) Güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin belirlenmesini,
- d) Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler alan yönetim şekli yerine; olay meydana gelmeden, olayın oluşmasını engelleyici önlemler alan yönetim şeklinin sağlanabilmesini,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

- e) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsis ve kullanımının teminini,
- f) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,
- g) Alınacak önlemler için eylem planlarının oluşturulmasını,
- ğ) Gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasını,
- h) Stratejik gaye ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,
- ı) Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,
- i) Üniversite varlığının ve faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,
- j) Üniversitenin hizmet sunumunda öğrencilerin ve çalışanların memnuniyetinin artırılmasını hedefler.

#### **Üniversite / Birim Risk Yönetimi Süreci**

**MADDE 15-** (1) Risk Yönetim Süreci; Üniversitenin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için makul güvence sağlamak üzere, olası olay veya durumların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi, kontrol edilmesi, izlenip gözden geçirilmesinden oluşan bir süreçtir.

#### **Üniversite /birim risk yönetimi sürecinin temel unsurları;**

- MADDE 16-** a) Risklerin tanımlanmasını,  
b) Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesini,  
c) Risklerin önceliklendirilmesini,  
ç) Risklere uygun çözümlerin belirlenmesi ve gözden geçirilmesini,  
d) Riskler karşısında uygulanacak kontrol faaliyetlerinin belirlenmesini,  
e) Risk yönetim sürecinin sürekli izlenmesini ve gözden geçirilmesini,  
f) Bilgi ve iletişimin sağlanmasını kapsar.

(3) Üniversite /birim risk yönetim süreci; birimlerin gayelerine, hedeflerine, faaliyetlerine, iş süreçlerine ve yöntemlerine göre farklılık gösterir.

(4) Risk yönetim süreç adımları tablo (1) de gösterilmiştir.

#### **Risklerin Tanımlanması**

**MADDE 17-** Belirlenen riskler ile hizmet kalitesini düşürebilecek, paydaş ve müşterilerin kuruma olan güvenini sarsabilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek olaylar ile kayıtlara ve deneyimlere bağlı olarak tanımlanır.

#### **Mevcut Durum Analizi**

**MADDE 18-** (1) Mevcut durum analizi Üniversitenin; vizyonu, misyonu, temel değerleri, stratejileri, hedefleri ve hizmet sunduğu sektörler, görev ve sorumluluklarının karmaşıklık düzeyi,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

görevlerini gerçekleştirme sırasında işbirliği içerisinde olduğu ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar, paydaş ve müşteriler ile Üniversitenin büyüklüğü, hizmet sunduğu coğrafi alan, kurum kültürü, sorumlu olduğu mevzuat, hizmet sunduğu grupların yapısı ve insan kaynakları dikkate alınarak yapılır.

(2) Mevcut durum ve hedef yapının tespit süreci dinamik bir süreç olup belirli sürelerde tekrar gözden geçirilerek hedef yapıda gerekli değişiklikler yapılır.

### **Risk Seviyesinin Belirlenmesi**

**MADDE 19-** (1) Hatanın frekansına **Olasılık**, hatanın ciddiyeti ve etkilerine ise **Şiddet** denir. Olasılık ve şiddet tahmin edilmesinde mevcut kayıtlar, uygulamalar ve tecrübeler, uzman görüşleri, araştırmalar, istatistiksel analiz ve hesaplamalar gibi yöntemler kullanılır. Risk analizi kapsamında yapılan varsayımların doğruluğu belirli senaryolarla test edilir.

(2 ) Risk Seviyesi (Risk Öncelik Göstergesi RÖS) : Ek- 4’de yer alan risk belirleme kriterlerine göre olasılık ve şiddet ihtimal değerlerinin çarpımının sonucunda, Ek – 1’deki Risk Öncelik Göstergesi (RÖS) bulunur.

$$\mathbf{RÖS} = \mathbf{\text{Şiddet (Ş)}} \times \mathbf{\text{Olasılık (O)}}$$

**RÖS’ 1 ile 25 arası bir sayı olup, Risk ‘in ölçütüdür. 15’ in üzerinde olması halinde TEDBİR alınmalıdır.**

Önem derecesi (Ş), 5 ve 4 olanlar ve ortaya çıkma olasılığı fazla olanlar mutlaka dikkate alınmalıdır.

(4 ) Harcama birimleri (2). bentte belirtilen Risk Öncelik Göstergesi (RÖS) seviyelerine bağlı kalmak kaydıyla risk analiz yöntemi belirleyip uygulayabilirler. Ancak bilgi ve belgeler Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderilirken hesaplama yöntemi de gönderilir.

### **Risklerin Analizi ve Önceliklendirilmesi**

**MADDE 20-** (1) Risk analizi ile ortaya çıkan risk öncelik göstergelerinin, 15 seviyesinin üzerinde kalan riskler, risk öncelik göstergesine göre yüksekte düşüğe doğru sıralanarak önceliklendirilir ve risk tespit ve seviye belirleme formuna (Ek-1) işlenir. (15 seviyesinin üzerinde kalan riskler içinde yapılabilir.)

(2) Risk analizi ile risklerin tanımı, etkileri, ortaya çıkaran sebepleri, riskin şiddeti ve olasılığı belirlenir. Böylece belirlenmiş risklerin, risk yönetim sürecine alınıp alınmayacağı, alınacak ise fayda/maliyet analizi açısından uygun risk yönetim stratejisinin belirlenmesi sağlanır.

(3) Risk analizinde, aynı tip riskler bir araya toplanarak risk öncelik gösterge seviyesinden düşük olan riskler kapsam dışı bırakılır. Kapsam dışı bırakılan riskler kayıt altına alınarak gelişimleri



 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

izlenir. Bu risklere ilişkin gelişmeler yıllık olarak üst yöneticiye raporlanmak üzere her yıl 31 Ocak'a kadar Ek-5'teki risk öncelik gösterge seviyesinin altında kalan riskler tablosu doldurularak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderilir.

(4) Analiz sonucu risklerin azaltılması için var olan süreçlerin, araçların, uygulamaların ve kontrollerin; zayıf veya kuvvetli yönleri tespit edilerek ihtiyaçları karşılamada yeterli olup olmadıkları belirlenir ve gerekli düzenlemeler yapılır.

(5) Çok yüksek risk seviyesine sahip eylem ve faaliyetlere başlanırken, riskler ve eylemler konusunda üst yöneticiye yazılı bilgi verilerek işe başlanması gerekir.

### **Risk Yönetimi Sırasında Riskler Karşısında Alınacak Kararlar**

**MADDE 21-** Fayda-maliyet analizi sonucu riskler karşısında alınacak kararlara göre aşağıdaki fıkralarda belirtilen yöntemlerden biri veya birkaçı risk tespit ve seviye formuna (ek-3) işlenerek birim risk haritası oluşturulur.

**a) Riskin Etki ve İhtimalinin Azaltılması:** Potansiyel kayıpların azaltılması için gerekli kontrollerin belirlenmesi ve uygulanması ile faaliyetlerin olumsuz etki ve ihtimalinin büyüklüğü azaltılır. Riskin azaltılmasına yönelik faaliyetler, öncesi ve sonrası olarak sınıflandırılır ve Ek-1 formuna işlenir.

**b) Riskten Kaçınma:** Riskin ortaya çıkmasına veya artmasına sebep olan faaliyetlere başlanılmaması veya son verilmesidir. Üniversite tarafından alınması gereken risk yönetilemeyecek kadar fazlaysa bu faaliyetten kaçınılır.

**c) Riskin Devredilmesi veya Paylaşılması:** Riskin bir parçası veya tümünün diğer taraf veya taraflarca üstlenilmesidir. Ancak risk devredilse bile Üniversite riski izlemekle sorumludur.

Riskin devredilmesi veya paylaşılması;

-Sigorta yöntemi kullanarak,

-Faaliyetin bir kısmının veya tamamının uzmanlığı olan başka bir idareye devredilmesi ile,

-Üniversite tarafından yönetilmesi kaydıyla ihale yöntemi veya başka bir yöntemle faaliyetin üçüncü şahıslara devredilmesi ile yapılabilir.

**ç) Riskin Kabul Edilmesi:** Risk alma ve kabullenme seviyesinin altında kalan durumlarda uygulanacak yöntemdir. Ancak; kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli kullanılması göz önünde bulundurularak etki-ihtimal ve fayda-maliyet analizi sonucu;

-Riskin kontrol edilemeyeceği ve kabul edilmek zorunda kalındığı durumlarda,

-Faaliyetin sonlandırılmasının mümkün olmadığı durumlarda,

-Faaliyet sonlandırılrsa bile ortadan kalkmayan riskler için,

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

- Faaliyet esnasında ortaya çıkan ve bertarafı mümkün olmayan riskler ile karşılaşılması durumunda,
  - Bazı fırsatlardan yararlanmak istenildiği durumlarda,
  - Risk almanın başarı için gerekli olduğu durumlarda, uygulanır.
- Yapılan fayda-maliyet analizinin sonucu düşük ise iyileştirme stratejisi uygulanmaz, alternatif stratejiler üretilir.

### **Risk Etki ve İhtimalinin Azaltılması İçin Kontrol Faaliyetleri**

**MADDE 22-** (1) Kontrol faaliyetleri, Üniversitenin amaçlarına ulaşmasını etkileyebilecek riskleri bertaraf edebilmek veya kabul edilebilir düzeyde tutmak için belirlenen ve uygulamaya konulan politika ve prosedürlerdir.

(2) Kontrol faaliyetleri şunlardan oluşur;

- Yönlendirici Kontroller:** Belirli bir sonuca ulaşmayı sağlamak için yapılan bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme biçimidir.
- Önleyici Kontroller:** Risklerin, Üniversite için oluşturacağı tehditleri sınırlamak ve istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasını en aza indirmek gayesiyle faaliyet gerçekleşmeden önce yapılması gereken kontrollerdir.
- Düzeltilici Kontroller:** Risklerle birlikte ortaya çıkan tehditlerden kaynaklanan istenmeyen sonuçların etkisini azaltmaya/düzeltmeye yönelik kontrollerdir.
- Tespit Edici Kontroller:** Bu kontroller engellenememiş hataları ortaya çıkartmak veya riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zararın ve riski ortaya çıkaran sebebin tespiti maksadıyla yapılan kontrollerdir.

### **Risklere Uygun Çözümlerin Belirlenmesi ve Uygulanması**

**MADDE 23-** Risklere uygun yöntemler ve uygulamalar belirlenirken aşağıdaki hususlara dikkat edilir.

- Kontrol faaliyetleri riskle uyumlu ve orantılı şekilde seçilir.
- Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından fayda-maliyet analizi yapılarak risklere uygun kontrol faaliyetleri ve çözümler getirilir.
- Risk yönetim sürecinde alternatifler belirlenir, alternatiflerden de en uygun olanına karar verilir, uygun planlar hazırlanır, uygulanır ve riske yönelik yönetim stratejileri belirlenir.

### **Artık Risk**

**MADDE 24-** Risk yönetim sürecinde alınan kararlar veya uygulanan kontroller sonucunda tamamen ortadan kalkmayan risktir. Artık risk seviyesi risk alma ve kabullenme seviyesinin üzerinde ise risk yönetim süreci tekrar yapılır, altında ise artık risk varlığı birim Risk Yönetim

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

Kurulu tarafından izlenir ve yılsonunda artık riske ilişkin rapor Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderilir.

### **Sürecin Sürekli İzlenmesi ve Gözden Geçirilmesi**

**MADDE 25-** Birimler, Üniversitenin değişen faaliyetlere ve olaylara zamanında ve doğru müdahale edebilmesi için birim risk yönetim eylem planlarını (ek-2) güncel ve maksada yönelik hazırlamak ve izlemek zorundadır. Birimlerce riskler en az yılda bir gözden geçirilir.

### **Bilgi ve İletişim**

**MADDE 26-** Risk yönetim sürecinin uygulanmasından ve kontrolünden sorumlu olanlar ile paydaşlar arasındaki bilgi ve iletişim;

- Karşılıklı görüş alışverişine imkân veren,
- Farklı tecrübeleri bir araya getiren,
- Alınan kararların açık ve ulaşılabilir olmasını sağlayan yapıdadır.

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ÇEŞİTLİ VE DİĞER HÜKÜMLER**

### **İş Süreçlerinin Çıkarılması**

**MADDE 27-** (1) Kalite Yönetim Koordinatörlüğüne ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından iş süreçlerinin çıkarılması ve iyileştirilmesine ilişkin standartlar ve düzenlemeler yapmaya yetkilidir.

(2) Kalite Yönetim Koordinatörlüğü belirlenecek usul ve esaslara göre Üniversite birimleri iş süreçlerini çıkarmak ve Kalite Yönetim Koordinatörlüğüne ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına göndermek zorundadırlar.

### **Birim Risk Yönetim Ekiplerinin Kurulması**

**MADDE 28-** (1) Bu yönerge yürürlüğe girdiği tarihten itibaren birimler 1 (bir) ay içerisinde birim Risk Yönetim Kurulunu kurar, söz konusu ekibin ve daha sonra ekipte oluşabilecek değişikliklerde üye isimlerini ve iletişim bilgilerini en geç 1 (bir) ay içerisinde Kalite Yönetim Koordinatörlüğü ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına bildirirler.

(2) Harcama birimleri tarafından, birim Risk Yönetim Kurulu kurulduktan sonra tespit edilen mevcut riskler 6 (altı) ay içerisinde, süreçlere ilişkin riskler ise süreç şemalarının oluşmasını müteakip 1 (bir) ay içerisinde, (Ek-2) de yer alan formata uygun birim risk yönetim eylem planı hazırlanarak Kalite Yönetim Koordinatörlüğü ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderilir.

 <b>KIRŞEHİR AHI EVRAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ</b>	Doküman No	<b>YÖ-059</b>
	İlk Yayın Tarihi	<b>16.06.2017</b>
	Revizyon Tarihi	
	Revizyon No	
	Sayfa	<b>1/12</b>

(3) Birimler Üniversite Risk Yönetim Kurulu için üye isim ve iletişim bilgilerini, birim risk yönetim ekip listeleri ile birlikte Kalite Yönetim Koordinatörlüğü ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderirler.

#### **Birim Risk Yönetim Ekiplerinin Eğitimi**

**MADDE 29-** Gerek görülmesi halinde bu Yönergenin doğru uygulanabilmesi için Risk Yönetim Ekiplerine yönelik eğitim ve çalıştaylar düzenlenebilir.

#### **YÜRÜRLÜK**

**MADDE 30-** Bu Yönerge, Senato tarafından kabul edildiği tarihte yürürlüğe girer.

#### **SORUMLULUK**

**MADDE 31-** Bu Yönerge hükümlerini Rektör yürütür.

#### **EKLER**

**MADDE 32-** (1) Risk Tespit ve Seviye Belirleme Formu (Ek-1)

(2) Birim Risk Yönetim Eylem Planı (Ek-2)

(3) Üniversite Risk Yönetim Eylem Planı (Ek-3)

(4) Risk Belirleme Kriterleri Formu (Ek-4)

(5) Risk Öncelik Göstergesinden Düşük Olan Riskler Formu (Ek-5)