



T.C.
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
Strateji Geliştirme Başkanlığı



Sayı : 93396769-612.01-5681
Konu : İçişleri Bakanlığı Risk Strateji Belgesi

3003/2022

BAKANLIK MAKAMINA

Bakanlığımız iç kontrol çalışmaları kapsamında, İçişleri Bakanlığı Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı (2019 – 2020) gereğince hazırlanan ve Makamınızın 12/03/2019 tarih ve 841 sayılı Olurları ile yürürlüğe giren İçişleri Bakanlığı Risk Strateji Belgesi, Kamu İç Kontrol Rehberi doğrultusunda güncellenmiştir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde Bakanlığımız iç kontrol çalışmalarının yürütülmesi adına güncellenen **İçişleri Bakanlığı Risk Strateji Belgesi**'nin yürürlüğe konulmasını olurlarınıza arz ederim.

Dr. Mehmet MÜT
Strateji Geliştirme Başkanı

OLUR

.../.../2022

T. Sabri ERDİL

Bakan Yardımcısı

Ek: İçişleri Bakanlığı Risk Strateji Belgesi

T.C.
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
RİSK STRATEJİ BELGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar ve İlkeler

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu belgenin amacı; Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmada engel olabilecek risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve kontrol edilmesini sağlayacak bir sistematik yaklaşım geliştirerek; risk ile mücadele etmede personele yol gösterecek, Bakanlık içindeki tüm yönetim kademelerinin etkili katılımını temin edecek etkin bir risk yönetim stratejisi meydana getirmek ve yürütmektir.

Kapsam

MADDE 2 - (1) Bu Belge, Bakanlık hizmet ve taşra birimlerinin risk yönetim sürecini kapsar. Belge Bakanlık düzeyinde (stratejik), birim düzeyinde ve alt birim düzeyinde risklerin yönetilmesini sağlayacaktır.

(2) Taşra birimlerinin risk yönetim süreci, elde edilen tecrübeler doğrultusunda aşamalı olarak kapsama dahil edilecektir.

Dayanak

MADDE 3 - Bu belge, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ile Kamu İç Kontrol Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4 - Bu belgede geçen;

a) Alt birim: Hizmet teşkilatında yer alan genel müdürlük ve başkanlıklarda daire başkanlıklarını, Mülkiye Teftiş Kurulu Başkanlığı ve müstakil daire başkanlıklarında şube müdürlüğünü, diğer hizmet birimlerinde çalışma gruplarını, taşra birimlerinde il/ilçe müdürlüklerini veya şefliklerini ifade eder.

b) Bakanlık: İçişleri Bakanlığını,

- c) Bakan: İşleri Bakanını,
- ç) Bakanlık Risk Koordinatörü: Strateji Geliştirme Başkanını,
- d) Bakanlık Risk Çalışma ve Koordinasyon Ekibi: İç Kontrol Daire Başkanı başkanlığında Strateji Geliştirme Başkanlığında görevli yeterli uzman ve yardımcı personeli,
- e) Belge: Risk Strateji Belgesini,
- f) Birim: Bakanlık hizmet birimlerini,
- g) Birim Yöneticisi: Bakanlık hizmet birim yöneticisi ve taşra birim yöneticisini,
- ğ) Birim/Alt Birim Risk Koordinatörü: Bakanlık hizmet birimlerinde birim yöneticisi tarafından belirlenen, birimin görevleri ile iç kontrol ve risk yönetimi uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan daire başkanı veya şube müdürünü; taşra biriminde birim yöneticisi tarafından görevlendirilen personeli,
- h) Birim/Alt Birim İç Kontrol Çalışma Ekibi: (Mülga) Müsteşarlık Makamının 31.05.2012 tarihli ve 18005 sayılı genel yazısı ile Bakanlık hizmet birimlerinde kurulan bürolarda görev yapan personeli; taşra birimlerinde üst yönetici onayına istinaden kurulan bürolarda görev yapan personeli,
- ı) Birim/Alt Birim Risk Yönetim Ekibi: Birim/alt birim çalışanları arasından oluşturulan ekibi,
- i) Dış risk: Bakanlık tarafından kontrol edilemeyen olaylar sonucunda oluşan riskleri,
- j) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: Strateji Geliştirme Başkanlığından sorumlu Bakan Yardımcısı başkanlığında, birim yöneticilerinden oluşan kurulu,
- k) İç risk: Bakanlık tarafından kontrol edilebilen olaylar sonucunda oluşan riskleri,
- l) Kilit riskler: Bakanlığın amaç ve hedeflerini doğrudan etkileyebilecek riskleri,
- m) Olay: Amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyen içsel ve dışsal kaynaklı oluşumları/durumları,
- n) Risk: Bakanlığın amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyecek, etki ve olasılık ile ölçülebilen her türlü eylem, durum ve olayı,
- o) Risk iştahı: Bakanlığın amaçları doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk düzeyini,
- ö) Risk derecelendirme: Risklerin sahip oldukları etki, olasılık ve muhtemel sonuçlarına göre sınıflandırılmasını,
- r) Üst Yönetici: Kendilerine doğrudan bağlı hizmet birimleri bakımından Bakan veya ilgili Bakan Yardımcısını,

İlkeler

MADDE 5 – (1) Bakanlık risk yönetimine ilişkin ilkeler şunlardır:

a) Risk yönetim süreci üst yönetimden, her bir birimdeki çalışanlara kadar Bakanlıkta görevli herkesin sorumluluğunda olmalı ve sahiplenilmelidir.

b) Üst yönetim, Bakanlığın vizyon ve misyonu doğrultusunda risk yönetim stratejisi oluşturarak sürecin uygulanmasını teşvik eder.

c) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.

ç) Riskler; stratejik amaç ve hedefler, süreçler, alt süreçler ve birimin faaliyetleri itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir.

d) Risk yönetim süreci, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.

e) Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.

f) Risk yönetim sürecinin, sistematik bir şekilde izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi gerekir.

g) Karar verme aşamalarına destek sağlamak üzere risk yönetim süreci; başta stratejik planlama, programlama ve bütçeleme süreçleri olmak üzere iş planlama, operasyonların yönetimi gibi süreçlere entegre edilir.

ğ) Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.

h) Risk yönetim döngüsü, stratejik plan hazırlık aşamasında amaç ve hedeflerin belirlenmesi ile başlayıp öngörüldüğü şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin analiz edilmesi ile sonuçlanan bütün aşamalarda dikkate alınır.

ı) Risk yönetim süreci Bakanlığın kurumsal yönetim düzenlemelerinin ve iç kontrolün ayrılmaz bir parçasıdır.

i) Risk yönetimi sürecinde herkesin önemli bir role sahip olduğu ve risk yönetiminin mevcut faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olarak yürütülmesi gerektiği bilinci Bakanlık hizmet ve taşra birimlerinde yerleştirilmelidir.

j) Anlaşılır, ortak, amacına uygun ve tutarlı bir risk yönetim dili geliştirilmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Üst Yönetici (Strateji Geliştirme Başkanlığından Sorumlu Bakan Yardımcısı)

MADDE 6 – (1) Üst Yöneticinin sorumlulukları şunlardır;

a) Bakanlığın amaç ve hedeflerine yönelik risklerin yönetilmesi konusunda stratejilerin belirlenmesini sağlamak, belirlenen stratejilerin nasıl uygulanacağını gösteren Risk Strateji Belgesi'ni onaylamak ve belgeyi tüm çalışanlara duyurmak,

b) Risk yönetim sürecinde gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirlemek,

c) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda kurumsal risk yönetim sürecine gerekli desteği sağlamak,

ç) Risklerin yönetilmesi için gerekli hassasiyeti ve katılımcılığı sağlama konusunda uygun yöntemler oluşturmak,

d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile Bakanlık Risk Koordinatörü tarafından sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin eylemler belirlemek,

e) Risk yönetimi konusunda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile İç Denetim Biriminden güvence almak, risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları Bakan'a sunmak,

f) Risk yönetim sürecinin tutarlılığının sağlanmasını gözetmek,

g) İzleme raporlarını incelemek ve risk yönetiminin etkinliğini sağlamak,

ğ) Risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik etmek.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

MADDE 7 – (1) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun sorumlulukları şunlardır;

a) Bakanlık Risk Koordinatörü tarafından hazırlanan Bakanlık Konsolide Risk Raporu'nu (EK 1) incelemek, gerekli görülen hallerde değişiklik yapılmak üzere ilgili Birim Risk Koordinatörlerine göndermek,

b) Bakanlık Konsolide Risk Raporu'nu mart ayı sonuna kadar Üst Yönetici'ye sunmak, Üst Yönetici tarafından Rapor'un uygun görülmemesi ve/veya değişiklik yapılmasının talep edilmesi halinde ise ilgili birimlerle iletişime geçerek değişiklikler yapıldıktan sonra Rapor'u yeniden Üst Yönetici'nin onayına sunmak,

c) Bakanlığın risk yönetim kültürünün oluşturulmasında politikalar belirlemek,

ç) Bakanlıkta risklerin tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetmek,

d) Bakanlık hizmet ve taşra birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri belirlemek, bu risklere ilişkin kontrol faaliyetleri geliştirip koordine etmesi açısından Bakanlık Risk Koordinatörüne bildirmek,

e) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirlemek ve bunları Bakanlık Risk Koordinatörüne bildirerek ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlamak,

f) Her yılın mart ayı sonuna kadar Bakanlığın risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde gelinen durumu değerlendirerek Üst Yönetici'ye raporlamak,

g) Sayıştay ve iç denetim raporlarından yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını desteklemek.

Bakanlık Risk Koordinatörü

MADDE 8 – (1) Bakanlık Risk Koordinatörünün sorumlulukları şunlardır;

a) Risk yönetimi çerçevesinde Birim/Alt Birim Risk Koordinatörlerini toplantıya çağırarak,

b) Birim/Alt Birim Risk Koordinatörleri tarafından raporlanan birim/alt birim risklerini konsolide ederek Bakanlığın Konsolide Risk Raporu'nu hazırlayıp raporu şubat ayı sonuna kadar İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun değerlendirmesine sunmak, izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini ayrıca raporlamak,

c) Diğer idarelerin Risk Koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuları görüşmek ve bu alanlara ilişkin kurum içerisinde koordinasyonunu sağlamak,

ç) Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyip her toplantı öncesi İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunmak,

d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarını Birim/Alt Birim Risk Koordinatörlerine aktarmak;

e) Bakanlığın risk yönetim sürecinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri almak.

Birim/Alt Birim Risk Koordinatörü

MADDE 9 – (1) Birim/Alt Birim Risk Koordinatörünün sorumlulukları şunlardır;

- a) Birimin/alt birimin amaç ve hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini sağlamak ve konu hakkında personele rehberlik etmek,
- b) Tespit edilen riskleri yürütülen faaliyetler ile eşleştirerek riskli konuların ele alınmasını sağlamak,
- c) Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını yılda en az bir kez gözden geçirmek ve aralık ayının sonuna kadar Bakanlık Risk Koordinatörüne raporlamak,
- ç) Birim/alt birim risk yönetimi ekibinin raporladığı riskleri birim/alt birim düzeyinde izlemek, mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek aralık ayının sonuna kadar Bakanlık Risk Koordinatörüne raporlamak,
- d) Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair bilgileri Bakanlık Risk Koordinatörüne sunmak,
- e) Bakanlık Risk Koordinatörü ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun varsa görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda Birim/Alt Birim Risk Yönetim Ekibine geri bildirim sağlamak,
- f) Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek.

Birim/Alt Birim Risk Yönetim Ekibi

MADDE 10 – (1) Birim/Alt Birim Risk Yönetim Ekibi'nin sorumlulukları şunlardır;

- a) Birim/alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesini koordine etmek,
- b) Bakanlığın risk stratejisine uygun olarak birim/alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve riskleri azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğini yılda en az bir kez gözden geçirmek ve aralık ayının sonuna kadar Birim/Alt Birim Risk Koordinatörüne raporlamak,
- c) Bakanlık Risk Koordinatörü tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri vermek,
- ç) Birim/alt birimlerden alınan bilgileri konsolide ederek Birim/Alt Birim Risk Koordinatörüne raporlamak.

Çalışanlar

MADDE 11 – (1) Risk yönetiminin başarısı çalışanların risk yönetimini sahiplenmesine bağlıdır. Dolayısıyla her bir çalışan, görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi, risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması) sorumludur. Çalışanlar, riskleri tespit etmek ve risk koordinatörüne iletmek konusunda tereddüt yaşamamalıdır.

(2) Çalışanların sorumlulukları şunlardır;

a) Görev alanındaki riskleri, Bakanlık tarafından belirlenen yetki ve sorumluluklar çerçevesinde tanımlar, oluşabilecek muhtemel riskleri tespit eder ve risklere cevap vermek suretiyle birimlerinde risk yönetim süreçlerine doğrudan katkıda bulunur, risk yönetim sürecine ilişkin Birim/Alt Birim Risk Yönetim Ekibine bilgi sağlar.

b) Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda Birim/Alt Birim Risk Yönetim Ekibine ve/veya Birim/Alt Birim Risk Koordinatörüne gerekli bilgileri sağlar.

İç Denetim Birimi Başkanlığı

MADDE 12 – (1) İç Denetim Birimi Başkanlığının sorumlulukları şunlardır;

a) Risk yönetim sürecinin kurulması, geliştirilmesi aşamasında danışmanlık faaliyetlerinde bulunmak ve risk yönetimi için öneriler geliştirmek,

b) Risk değerlendirme ve yönetim metotlarının uygulanmasını, etkinliğini incelemek.

Bakanlık Risk Çalışma ve Koordinasyon Ekibi

MADDE 13 – (1) Bakanlık Risk Çalışma ve Koordinasyon Ekibinin sorumlulukları şunlardır;

a) Risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine etmek ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında Bakanlık Konsolide Risk Raporunu şubat ayında İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun değerlendirmesine sunmak üzere Bakanlık Risk Koordinatörü adına konsolide etmek,

b) Risk yönetim süreçlerinin Bakanlığın tüm birimlerinde etkin işlemlerini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti vermek,

c) Risk yönetimine ilişkin Bakanlıktaki iyi uygulamaları belirlemek, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapmak,

ç) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun sekretarya hizmetlerini yürütmek.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Risk Yönetiminin Hedefleri, Risk Yönetim Süreci, Risk Hiyerarşisi

Risk yönetiminin hedefleri

MADDE 14 – (1) Risk yönetimi;

a) Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,

b) Stratejilerin daha sağlıklı belirlenmesini,

c) Bakanlık 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,

e) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsis ve kullanımının teminini,

f) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,

g) Gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasını,

ğ) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,

h) Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,

ı) Bakanlık faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,

i) Bakanlığın hizmet sunumunda vatandaşların ve çalışanların memnuniyetinin artırılmasını,

hedefler.

Risk yönetim süreci

MADDE 15 – (1) Risk yönetim süreci; Bakanlığın amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için makul güvence sağlamak üzere geliştirilen bir süreçtir.

(2) Risk yönetim süreci;

a) Risklerin tespit edilmesini,

b) Risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesini,

c) Risklere cevap verilmesini (kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi),

ç) Risklerin gözden geçirilmesini ve raporlanmasını,
kapsar.

(3) Bakanlık, stratejik planda gösterilen amaçları gerçekleştirmeyi sağlayacak hedefler ile riskler arasında bir denge kurar.

(4) Riskler; stratejik amaç ve hedefler ile birimlerin süreç ve faaliyetlerine göre farklılık gösterir. Kurumsal risk yönetim çalışmaları stratejik plan ve performans programı hazırlık çalışmaları ile eşzamanlı olarak yürütülür. Ancak birim/alt birim ve faaliyet riskleri tespit edilirken stratejik düzey ile sınırlı kalınmaz, geniş kapsamlı değerlendirme yapılır.

Risklerin tespit edilmesi

MADDE 16 – (1) Risk yönetim sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

(2) Riskleri tespit edebilmek için; beyin fırtınası, PESTLE analizi, GZFT/SWOT analizi tekniklerinden/yöntemlerinden (EK 2) biri veya birkaçı kullanılabilir.

(3) Riskler tespit edilirken aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir:

a) Bakanlıkta, stratejik düzeyden faaliyet düzeyine veya faaliyet düzeyinden stratejik düzeye doğru bir yaklaşım benimsenebileceği gibi her iki yöntem birlikte uygulanarak da risk yönetim süreci başlatılabilir.

b) Bakanlıkta, stratejik amaç ve hedefler ile süreç ve faaliyetlere yönelik riskler Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu (EK 3) dikkate alınarak Risk Tespit ve Oylama Formunda (EK 4) tespit edilir.

c) Bakanlığın amaç ve hedeflerini etkileyebilecek stratejik riskler, stratejik plan hazırlama aşamasında tespit edilir.

ç) Tespit edilen risklerin; “x” riski veya “x’in olması riski” şeklinde ifade edilmesi gerekir. Belirlenen riskler Risk Kayıt Formuna (EK 5) bu şekilde kaydedilir. Tespit edilen riskler iç veya dış risk olarak gruplandırılmalıdır.

d) Risk yönetimi dinamik bir süreç olduğundan mevcut risklerdeki değişikliklerin yanı sıra yeni ortaya çıkabilecek risklerin de sürekli takip edilmesi gerekmektedir.

Risklerin değerlendirilmesi

MADDE 17 – (1) Risklerin değerlendirilmesi, Bakanlığın hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesi, riskin etki ve olasılık açısından öneminin değerlendirilmesidir.

(2) Risklerin değerlendirilmesi; tespit edilen risklerin önem sırasının belirlenmesine, risklere karşılık verilip verilmeyeceğine ve karşılık verilecekse fayda-maliyet dengesi açısından en uygun karşılığın seçilmesine yardımcı olur.

(3) Risk değerlendirme süreci; riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, ölçüm sonuçlarına göre önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını kapsar.

a) Risklerin ölçülmesi: Her riskin olma olasılığı ve etkisinin hesaplanmasıdır. Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu (EK 3) dikkate alınır. Risk ölçümü her risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi ile risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi aşamalarından oluşur.

1) Her bir risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi aşamasında; tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülür. Olasılık, bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumunu ifade eder. Etki ise bu olayın meydana gelmesi halinde, idarenin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade eder. Risklerin olasılık ve etkileri rakamla gösterilir. Olasılık için 1 rakamı bir riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığı; 10 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir. Etki açısından ise 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemi olduğu; 10 rakamı bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir. Risklerin olasılık ve etki açısından 1 ila 10 arasında hangi değeri aldığı belirlenir. Riskler değerlendirilirken üçlü bir kategori kullanılır. Hangi puanlar arasındaki risklerin düşük, hangilerinin orta, hangilerinin de yüksek olduğunun gösterildiği Risk Haritası Tablosu EK 6'da yer almaktadır.

2) Bakanlıkta her risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi aşamasında risk iştahı dikkate alınmalı, belirlenen risk stratejisine göre hangi puanlar arasındaki risklerin düşük, hangilerinin orta, hangilerinin de yüksek olacağı belirlemeli ve bu çerçevede Bakanlığın Risk Haritası oluşturulmalıdır.

3) Risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi aşamasında; doğal risk, Bakanlığın amaç ve hedeflerine ilişkin olarak tespit edilen risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini ifade eder. Kalıntı risk, yönetimin riskin olma olasılığını ve etkisini azaltmak için aldığı önlemlerden sonra arta kalan riskleri ifade eder. Yönetim, riski

yönetmek adına verdiği cevaplar sonrasında arta kalan riskin seviyesini tespit etmelidir. Kalıntı riskin seviyesi kabul edilebilir risk seviyesinden yüksek çıkarsa riske verilen cevap yöntemlerinin etkinliğinin ve yeterliliğinin sorgulanması, risklere verilecek cevapların tekrar gözden geçirilmesi gerekir.

b) Risklerin önceliklendirilmesi: Riskler, risk seviyelerine göre yüksekte düşüğe doğru sıralanarak önceliklendirilir. Ancak amaç ve hedefleri doğrudan etkileyebilecek riskleri (kilit riskler) birim yöneticisi, puanı düşük olmakla birlikte etkileri açısından öncelikli riskler arasına alabilir. Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar. Riskler öncelik sırasına göre belirlendikten sonra risklere verilecek cevaplara karar verilir.

c) Risklerin kaydedilmesi: Verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, risklerin izlenmesine ve kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine yardımcı olur. Riskler iki aşamada kaydedilir:

1) Risklerin tespit edilip kaydedilmesinde kullanılan Risk Kayıt Formu (EK 5)

2) Risklerin yukarı kademelerdeki yöneticilere raporlanmasında kullanılan Bakanlık Konsolide Risk Raporu (EK 1)

Risk iştahı

MADDE 18 – (1) Risk iştahı; Bakanlığın amaç ve hedefleri doğrultusunda kabul etmeye (tolere etmeye/maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu en yüksek risk düzeyidir. Risk iştahı kavramı, bu düzeyin üzerindeki risklerin kabul edilmeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini ifade eder. Bu aşamada risk iştahı, birim/alt birim tarafından tespit edilen her bir risk için varsayımsal olarak belirlenir.

Risklere cevap verilmesi

MADDE 19 – (1) Risklere cevap verilmesi, Bakanlık tarafından tespit edilen ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek cevabın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya fırsatların değerlendirilmesidir.

(2) Risklere cevap verme yöntemini belirlerken fayda-maliyet dengesi gözetilir.

(3) Risklere cevap vermenin amacı, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin şekilde ulaşmaktır.

(4) Risklere; riski kabul etme, kontrol etme, devretme ve riskten kaçınma yöntemleri ile cevap verilir.

a) Kabul etmek: Bakanlığın/birimin riski üstlenmeyi uygun gördüğü bir cevap yöntemidir. Bu durumda risk için herhangi bir faaliyet yürütülmez ve risk olduğu gibi kabullenilir. Doğal risk, risk iştahı içinde ise ve/veya alınacak önlemlerden (kontrol etmek, devretmek veya kaçınmak) sağlanacak faydanın, maliyetinden daha düşük olduğu anlaşılırsa riskler kabul edilebilir. Bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır. Faaliyet sonlandırılmadıkça risk ortadan kalkmaz, faaliyeti sonlandırmak her zaman mümkün değildir veya istenmez, bu durumlarda da risk kabul edilir.

b) Kontrol etmek: Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için kontrol faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir. Riskleri kontrol etme faaliyeti; yönlendirici, önleyici, tespit edici ve düzeltici kontrol yöntemleri vasıtasıyla uygulanır.

1) Yönlendirici kontroller: Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir. (Örnek: Rehberler, resmi görüşler, el kitapları, broşürler, afişler gibi uygulamaya yönelik düzenlemeler)

2) Önleyici kontroller: Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp idare tarafından kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrollerdir. (Örnek: Görevlerin ve yetki devrinin belirlenmesi, ön mali kontrol işlemleri, hassas görevlerde bulunanların rotasyonu, şifreler-kimlik kartları gibi erişim kontrollerinin belirlenmesi)

3) Tespit edici kontroller: Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir. 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. (Örnek: Kesin Hesap, faaliyet raporları, harcama sonrası kontroller, denetimler, dönemsel sayımlar, fiziksel envanterler)

4) Düzeltici kontroller: Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yönelik kontrollerdir. (Örnek: Garanti süresinin öngörülmesi)

c) Devretmek: Bakanlığın doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda-maliyet açısından Bakanlık tarafından yapılması uygun görülmeyen ve bu anlamda riskleri yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir idare/kişi/kuruluşa devredilmesi şeklinde riske cevap verilmesidir. Ancak risk devredilse bile sorumluluğu devredilmemektedir. Risk gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecektir olan Bakanlığın kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi riskin paylaşılması şeklinde de

değerlendirilmelidir. (Örnek: Sigorta yöntemi kullanarak riski devretmek, ihale yöntemi ile faaliyetin yapılmasını üçüncü şahıslara devretmek, faaliyetin bir kısmını veya tamamını uzmanlığı olan başka bir kuruma devretmek)

ç) Kaçınmak: Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse faaliyete son vermek mümkündür. Faaliyetlerin sonlandırılması mümkün olmayan durumlarda alternatif faaliyetlerle hizmetin gerçekleştirilmesi veya faaliyetin uygun bir döneme ertelenmesi düşünülmelidir. Ancak, kamu yararının gerektirdiği durumlarda idarenin faaliyetleri her zaman sonlandırması mümkün olmayabilir. Riskin gerçekleşmesini tamamen ortadan kaldırmaya ya da riske yol açan faaliyet/faaliyetlere son vermeye yönelik geliştirilen, Bakanlığın ana hizmet alanlarına ilişkin görev ve yetkilerinden kaçınması söz konusu olamayacağından, daha çok yeni hizmet alanlarına veya proje faaliyetlerine ilişkin risklere karşı geliştirilebilecek kontrol faaliyetleridir. (Örnek: Çok fazla hava kirliliği ortaya çıkarması beklenen bir fabrikanın kurulmasından vazgeçilmesi)

Risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması

MADDE 20 – (1) Riskler zaman içerisinde çeşitli koşulların değişmesi veya alınan önlemler sonucu etki ve olasılık yönünden değişiklik gösterebilir. Ayrıca, koşulların değişmesi ile yeni risk alanlarının oluşması da muhtemeldir. Bu nedenle, tespit edilen riskler ve risk yönetim süreci her yönüyle yılda en az bir kez olmak üzere, risklerin önem derecesine göre, Bakanlık tarafından belirlenen sıklıkta Birim/Alt Birim Risk Koordinatörleri tarafından gözden geçirilir. Risklerin ve risk yönetim sürecinin düzenli gözden geçirilmesi, değişen şartlara uyum sağlamada idareye esneklik kazandıracaktır.

(2) Risklere verilecek cevaplara ilişkin uygun yöntemler ve uygulamalar belirlenirken aşağıdaki hususlara dikkat edilir:

a) Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında ve/veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı gözden geçirilir.

b) Gözden geçirmede öncelik, risk puanı yüksek olana veya yönetim tarafından önceliklendirilmiş kilit risklere verilmelidir. Ancak esas olan bütün risklerin gözden geçirilmesidir.

c) Stratejik risklerin gözden geçirilmesinde; öncelikle varsa değişmiş olan politika belgeleri, diğer ülkelerdeki gelişmeler, kamuoyunun o dönem için beklentileri, iç denetim raporları, teftiş raporları, dış denetim raporları ve ilgili diğer rapor ve belgeler dikkate alınmalıdır.

ç) Gelişmeler ışığında, risk profilinde bir değişiklik meydana gelmişse Bakanlığın /birimin/alt birimin risk kaydı gözden geçirilmelidir. Değişiklik bilgisi bir üst seviyedeki risk koordinatörüne iletilmelidir.

(3) Raporlama, stratejik seviyedeki kilit ve/veya önemli görülen risklerle ilgili önceliklendirme gözden geçirilerek, değerlendirme sonuçları Bakanlık Risk Koordinatörüne bildirilir. Bakanlık Risk Koordinatörü tarafından hazırlanan Bakanlık Konsolide Risk Raporu İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunda görüşülür ve Bakanlık Risk Koordinatörünce Üst Yönetici'ye sunulur.

(4) Raporların, kısa ve öz bilgilerden oluşmasına, konu ile ilgili olmasına, değerlendirmelere ilişkin kanıtları göstermesine ve süresinde hazırlanmasına dikkat edilmelidir.

Risk Hiyerarşisi

MADDE 21 – (1) Risk hiyerarşisi (EK 7); Bakanlık düzeyi (stratejik), birim düzeyi (program/proje) ve alt birim düzeyinde (faaliyet/operasyonel) tespit edilir.

a) Bakanlık düzeyi riskler (stratejik riskler): Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ilişkin kararların verildiği ve üst yönetimin sorumluluğunda olan risklerdir. Stratejik amaç ve hedefler, orta ve uzun dönemli olup üst düzey politika belgeleriyle ilişkilidir. Stratejik düzeyde iyi yönetilmeyen riskler diğer düzeyleri de etkileyeceğinden yüksek öneme sahiptir. Stratejik düzeyde yönetilmesi gereken risklerin sahibi Üst Yönetici'dir.

b) Birim düzeyi riskler (program/proje düzeyi riskler): Programlarda belirlenen hedeflere ve uygulanan projelere ulaşmayı engelleyen risklerdir. Bu düzeyde yer alan riskler, stratejik risklere göre daha kısa dönemde etkilidir. Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi açısından birimin kendi fonksiyonlarına yönelik amaç ve hedeflerini belirlemiş olması ve bu amaç ve hedeflere ilişkin riskleri yönetmesi gereken alandır. Hem dışarıdan hem de Bakanlık içinden kaynaklanan risklerden etkilenir. Birim düzeyinde yönetilmesi gereken risklerin sahibi birim yöneticisidir.

c) Alt birim düzeyinde riskler (faaliyet/operasyonel düzeyde riskler): Bu düzeyde yürütülen faaliyetler, sadece birim amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik işlerdir. Çalışanların tüm faaliyetleri bu kapsamdadır. Kısa vadeli kararların alındığı, kamu hizmetlerinin üretildiği ve belirsizliklerin en az görüldüğü alandır. Dış risklerden ziyade iç risklerden etkilenir. Risklerin bu düzeyde iyi yönetilmemesi, öncelikle birim amaç ve hedeflerine ve dolayısıyla stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını olumsuz yönde etkiler.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Koordinasyon ve sekreteryaya

MADDE 22 – (1) Strateji Geliştirme Başkanlığı bu Belge'ye ilişkin koordinasyonu sağlamakla görevlidir.

Tereddütlerin giderilmesi

MADDE 23 – (1) Bu Belge'nin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye Strateji Geliştirme Başkanlığı yetkilidir.

Hüküm bulunmayan haller

MADDE 24 – (1) Bu Belge'de hüküm bulunmayan hallerde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

Yürürlükten kaldırılan

MADDE 25 – 12/03/2019 tarihli ve 841 sayılı Üst Yönetici Onayı ile yürürlüğe giren İçişleri Bakanlığı Risk Strateji Belgesi yürürlükten kaldırılmıştır.

Yürürlük

MADDE 26 – (1) Bu Belge Üst Yönetici tarafından imzalandığı tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 27 – (1) Bu Belge hükümleri, Üst Yönetici tarafından yürütülür.

Ekler

EK 1: Bakanlık Konsolide Risk Raporu

EK 2: Analiz Teknikleri/Yöntemleri

EK 3: Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu

EK 4: Risk Oylama Formu

EK 5: Risk Kayıt Formu

EK 6: Risk Haritası

EK 7: Risk Hiyerarşisi

EK 1: BAKANLIK KONSOLİDE RİSK RAPORU

Bakanlık/Birim/Alt Birim:					Tarih:			
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim / Alt Birimin Hedefi	Tespit Edilen Risk	Önceki Risk Puanı ve Rengi	Mevcut Risk Puanı ve Rengi	Riskin Sahibi	Açıklama

Sütunlar	
1	Sıra No: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	Referans No: Riskin referans numarasını gösterir. Referans numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.

3	Stratejik Hedef: Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	Birim/Alt Birim Hedefi: Rapor birim / alt birim düzeyinde hazırlanıyor ise Risk Kayıt Formunda yer alan Birim/Alt Birim hedefleri bu sütuna yazılır. Rapor idare düzeyinde hazırlanıyor ise bu sütun boş bırakılır.
5	Tespit Edilen Risk: Belirlenen risk yazılır.
6	Önceki Risk Puanı ve Rengi: Bir önceki Konsolide Risk Raporundaki riskin durumunu ifade eder.
7	Mevcut Risk Puanı ve Rengi: Rapor tarihindeki durumu gösterir.
8	Riskin Sahibi: Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştirten, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde, riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Risk sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.
9	Açıklama: Kontrol Faaliyetlerinin etkinliği ve geleceğe ilişkin öngörüler açıklama kısmında yer alır.
Renkler	
	Yüksek düzey risk
	Orta düzey risk
	Düşük düzey risk

EK 2: ANALİZ TEKNİKLERİ / YÖNTEMLERİ

PESTLE Analizi

Risklerin, aşağıdaki kategoriler bazında değerlendirmeler yapılarak belirlenmesidir.

Politic → Politik

Örnek: Hükümetin önceliklerinin değişmesi riski

Economic → Ekonomik

Örnek: Enflasyon oranının beklenenin üzerinde gerçekleşmesi riski

Social → Sosyal

Örnek: Nüfus artış oranının beklenin çok üzerinde gerçekleşmesi riski

Technologic → Teknolojik

Örnek: Bilgi işlem altyapısının kurulmaması riski

Legal → Yasal

Örnek: İlgili alandaki düzenlemenin karmaşık olması riski

Environmental → Çevresel

Örnek: Faaliyetin çevre kirliliğine yol açma riski

GZFT (SWOT) Analizi

Strengths → Güçlü Yönler

Örnek: Konusunda yetkin personel

Weaknesses → Zayıf Yönler

Örnek: Eski teknoloji

Opportunities → Fırsatlar

Örnek: Ekonomik büyüme

Threats → Tehditler

Örnek: Ani politika değişikliği

Beyin Fırtınası

Beyin fırtınası, her türlü düşüncenin eleştiri ve müdahaleler olmadan özgürce dile getirildiği toplantılara denilmektedir. Beyin fırtınası, çok sayıda farklı fikirlerin ortaya çıkmasını sağlar. Gruplar, bu tekniği uygulayarak belli bir konuda daha yaratıcı ve hızlı bir şekilde çok sayıda farklı fikirler üretir. Beyin fırtınası yönteminde, hayata geçirilme ihtimali en yüksek olan fikirler seçilerek her kurumun şahsına münhasır riskleri de belirlenmektedir.

EK 3: RİSK DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ TABLOSU

Değer	Aralık	Olasılık	Etki			
			Strateji	Faaliyetler/Süreçler	Mali	Mevzuata Uyum
10	Yüksek	Yıl içerisinde gerçekleşmesi neredeyse kesin olan risklerdir. Bakanlığın yapısı göz önüne alındığında genellikle politika veya prosedürlerden kaynaklanır. Bakanlığın faaliyet alanı ne kadar geniş ise riskli olayların gerçekleşme olasılığı o kadar yüksektir.	Stratejik hedeflere ulaşmada önemli etkisi olabilecek risklerdir. Gerçekleşmesi durumunda Bakanlığın hedeflerinden sapmasına dolayısıyla amaçlarını yeterince gerçekleştirememesi ne neden olabilecek risklerdir.	Bakanlığın/birimin /alt birimin faaliyetlerini etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak riskler bu kategoridedir.	Bakanlık/birim/alt birim için önemli maddi kayba neden olabilecek risklerdir. Kamu kaynaklarının, Bakanlık tarafından kabul edilebilir düzeyin üzerinde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması yüksek riskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim
9			Stratejik hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik	Bakanlığın/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde	Bakanlığın/birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim
8			Stratejik hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik	Bakanlığın/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde	Bakanlığın/birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim
7			Stratejik hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik	Bakanlığın/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde	Bakanlığın/birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim
6	Orta	Yıl içerisinde gerçekleşme olasılığı olan risklerdir. Bunlar genellikle Bakanlığın/birimin/alt birimin daha önce de	Stratejik hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik	Bakanlığın/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde	Bakanlığın/birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim
5			Stratejik hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik	Bakanlığın/birimin /alt birimin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde	Bakanlığın/birim/alt birim için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim

4	Orta	karşılaştığı veya genel olarak idarelerde karşılaşılmış olan risklerdir.	hedefleri etkileyebilecek kilit risklerin kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir.	belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir.	düzyde etkili, ekonomik ve verimli kullanılması orta riskli kabul edilmelidir.	üzerinde belirli düzeyde yükümlülüklerin oluşabileceği risklerdir.
3	Düşük	Yıl içerisinde gerçekleşme ihtimali düşük olan risklerdir. Bunlar genellikle Bakanlığın /birimin/alt birimin çok ender karşılaştığı, gerçekleşme olasılığının neredeyse olmadığı risklerdir	Stratejik hedeflere ulaşmada çok az etkisi olabilecek risklerdir. Etkiler genellikle küçüktür ve sınırlı bir alanı kapsar.	Bakanlığın/birimin /alt birimin summası gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi üzerinde çok az etkisi olabilecek risklerdir.	Kamu kaynaklarının idare tarafından kabul edilebilir düzeyin altında etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması, belirli miktarın altında harcanması düşük riskli olarak kabul edilmektedir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda Bakanlık/birim/alt birim üzerinde çok düşük düzeyde yükümlülüklerin ve/veya sorumlulukların oluşabileceği durumlardaki risklerdir.
2						
1						

EK 4: RİSK OYLAMA FORMU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim / Alt Birimin Hedefi	Tespit Edilen Risk	Etki A	Etki B	Etki C	ETKİ (A+B+C)/3	Olasılık A	Olasılık B	Olasılık C	OLASILIK (A+B+C)/3	Risk Puanı
				Risk:									
				Sebeup:									

Sütunlar	
1	Sıra No: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	Referans No: Riskin referans numarasını gösterir. Referans Numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3	Stratejik Hedef: Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	Birim / Alt Birim Hedefi: Risk kaydı Birim / Alt Birim düzeyinde dolduruluyorsa, Bakanlığın stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı Bakanlık düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılabilir.

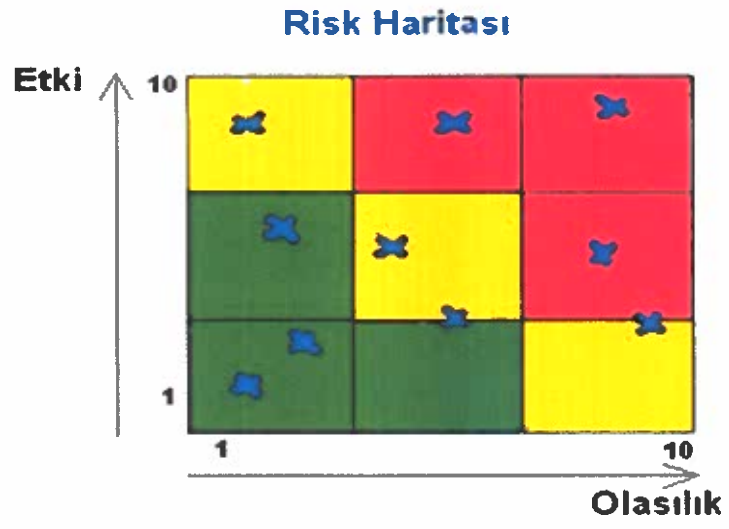
5	Tespit Edilen Risk: Risk: Tespit edilen riskler yazılır. Sebep: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.
6.7.8	Etki A/B/C: Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile etkiye verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabılır.
9	Etki: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) etki puanı bulunur.
10.11.12	Olasılık A/B/C: Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile olasılığa verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabılır.
13	Olasılık: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) olasılık puanı bulunur.
14	Risk Puanı: Etki puanı(ortalama) ile olasılık puanı (ortalama) çarpılarak Risk Puanı bulunur.

Sütunlar

1	Sıra No: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	Referans No: Riskin referans numarasını gösterir. Referans Numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3	Stratejik Hedef: Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	Birim / Alt Birim Hedefi: Risk kaydı Birim / Alt Birim düzeyinde dolduruluyorsa, Bakanlığın stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı Bakanlık düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılabilir.
5	Tespit Edilen Risk: Risk: Tespit edilen riskler yazılır, Sebepl: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.
6	Riske verilen cevaplar: Mevcut Kontroller: Mevcut kontroller bu sütuna yazılır.
7	Etki: Oylama Formu kullanılarak tespit edilen etki değeridir (1-10 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşirse etkisinin ne olacağı tespit edilir.
8	Olasılık: Oylama Formu kullanılarak tespit edilen olasılık değeridir (1-10 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşme olasılığının ne olduğu tespit edilir.
9	Risk Puanı (R=ExO): Oylama Formunda yapılan değerlendirmede tespit edilen etki ve olasılık değerlerinin çarpılması sonucu bulunan, risk puanları önceden belirlenen yüksek, orta ve düşük düzey puan aralıklarına göre yazılır.
10	Değişim (Riskin Yönü): Bir önceki risk kaydı dikkate alınarak riskin durumundaki değişimin gösterildiği sütundur. (Yukarı/aşağı/sabit) şeklinde yazı ile belirtilebileceği gibi Bakanlığın tercihine göre yön işaretleriyle de gösterilebilir. Daha önce risk kaydı yoksa "Yeni" olduğu belirtilir.

11	Riske Verilen Cevaplar Yeni/ Ek/Kaldırılan Kontroller: Öncelikle mevcut kontrollerin gerekli/yeterli olup olmadığı değerlendirilir. Yeterli olduğu değerlendiriliyor ise yeni bir kontrol öngörülmez. Yeterli değil ise yeni veya ek kontroller yazılır. Mevcut kontrollerden kaldırılması uygun bulunanlar da bu bölümde gösterilir.
12	Başlangıç Tarihi: Öngörülen yeni veya ek kontrollerin uygulamaya konulacağı, kaldırılması öngörülen kontrollerin ise uygulamadan kaldırılacağı kesin tarihtir.
13	Riskin Sahibi: Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştiren, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde riske verecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Riskin sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.
14	Açıklamalar: Riskin mevcut durumu, değişim yönü, ne zaman gözden geçirileceği ve hangi aralıklarla kime raporlanacağı ve belirtilmesine ihtiyaç duyulan diğer hususlar bu sütunda belirtilir.
Renkler	
	Yüksek düzey risk
	Orta düzey risk
	Düşük düzey risk

EK 6: RİSK HARİTASI



EK 7: RİSK HİYERARŞİSİ

