



AKSARAY ÜNİVERSİTESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

Nisan 2025

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM	2
1.1 AMAÇ	2
1.2 KAPSAM	2
1.3 DAYANAK	2
1.4 TANIMLAR	2
1.5 ÖNCELİKLİ RİSK ALANLARI.....	3
İKİNCİ BÖLÜM.....	4
2.1 RİSKLERİN BELİRLENMESİ.....	4
2.1.1 Risk Evreni	4
2.1.2 Risklerin Stratejik Amaç ve Hedefler Seviyesinde Ele Alınması	4
2.2 RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ	5
2.2.1 Risk Seviyelerinin Belirlenmesi	6
2.2.2 Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi.....	9
2.2.3 Risklerin Önceliklendirilmesi	11
2.2.4 Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)	12
2.3. RİSKE YÖNELİK ALINACAK KARARLARIN BELİRLENMESİ.....	12
2.3.1 Riske Yönelik Alınacak Kararları Etkileyen Faktörler	13
2.3.2 Risklerin Kayıt Altına Alınması	14
2.4 RİSKLERİN İZLENMESİ VE RAPORLANMASI	14
2.4.1 Risk İzlemenin Kapsamı.....	15
2.4.2 Risk Raporlama Kapsamı	16
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	20
3.1 ROL VE SORUMLULUKLAR	20
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	21
4.1 EĞİTİM TAKVİMİ VE İÇERİĞİ	25
4.2 KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÇALIŞMA TAKVİMİ	25
4.3 KULLANILACAK BELGE VE FORMLAR.....	25

TABLÖLAR

Tablo 1: Etki Seviyeleri Tablosu	7
Tablo 2: Olasılık Seviyeleri Tablosu	8
Tablo 3: Doğal Risk Seviyeleri	8
Tablo 4: Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterliliğine İlişkin Sınıflandırma	9
Tablo 5: Artık Risk Seviyesi Sınıflandırması	10
Tablo 6: Risk Haritası	11
Tablo 7: Risk Puanı Tablosu	11
Tablo 8: Risk İzleme ve Raporlama Tablosu	17

GİRİŞ

20. yüzyılda yaşanan gelişmeler birçok alanda olduğu gibi kamu yönetiminde de dönüşüm ihtiyacı doğurmuştur. Yeni kamu yönetimi anlayışı; daha kaliteli kamu hizmeti sağlanmayı, hesap verebilirliğin teminini, saydamlığın geliştirilmesini, sonuç odaklı yönetim ve etkin bütçeleme anlayışını ön plana çıkarmıştır.

Ülkemizde 2003 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile uluslararası standartlara ve Avrupa Birliği uygulamalarına uygun, güçlü bir kamu mali yönetim ve kontrol sisteminin oluşturulması amaçlanmıştır.

Güçlü kamu mali yönetim anlayışı, idarelerin kendilerine tahsis edilen kaynakları etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanarak amaç ve hedeflerine ulaşmalarına sağlamayı amaçlar. Kaynakların kullanımı için alınan kararlar, yürütülen faaliyet, süreç ve projeler riskleri de beraberinde getirir. Risk, kamu idarelerinin kuruluş amaçları ile stratejik hedeflerine ulaşmasına engel olabilecek olay veya durumlar olarak tanımlanmaktadır.

İdarelerin/kurumların stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olabilecek riskleri belirlemesi, oluşabilecek riskler için önlemler alması, riskleri belirli dönemlerde gözden geçirmesi ve raporlaması risk yönetimi kavramını ortaya çıkarmaktadır. Risk yönetimi, idarelerin belirledikleri amaç ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olan bir araçtır. Risk yönetim sürecinin başarısı, süreçte paydaşların önemli bir role sahip olduğunun bilincinde olması ve tüm paydaşların risk yönetimini mevcut faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olarak görebilmesi ile mümkündür. Risk yönetiminin üst yönetim liderliğinde idarenin tamamında aynı tutarlılıkta uygulanması gerekir ki, bu da “Kurumsal Risk Yönetimi” kavramını ortaya çıkarmaktadır.

Üniversitemizde riskler; stratejik amaç ve hedeflere yönelik riskler ile birim, faaliyet ve süreçlere yönelik riskler olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. Bu kapsamda, stratejik amaç ve hedeflere yönelik riskler Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi çerçevesinde; birim, faaliyet ve süreçlere yönelik riskler ise yine Bakanlık tarafından hazırlanmış olan Kamu İç Kontrol Rehberi kapsamında değerlendirilmektedir.

Üniversitemiz kurumsal risk yönetiminin çerçevesini oluşturan “Risk Strateji Belgesi”, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberinde yer alan unsurları kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Üniversitemiz Risk Strateji Belgesinin birinci bölümünde; belgenin amaç, kapsam, dayanağı ile öncelikli risk alanlarına, ikinci bölümünde; risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, izlenmesi ile raporlanmasına, üçüncü bölümde rol ve sorumluluklara, son bölümde ise sürece yönelik eğitim planı ile çalışma takvimine yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1 AMAÇ

Bu belgenin amacı, Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ile buna bağlı faaliyetlerin sürdürülmesini engelleyebilecek olan risklerin belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi, riske yönelik alınacak kararların belirlenmesi ile risklerin izlenmesi ve raporlanması sürecine ilişkin yöntemi belirlemektir.

1.2 KAPSAM

Bu belge Aksaray Üniversitesi risk yönetim sürecini kapsar.

1.3 DAYANAK

Bu belge; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Yönetmeliği, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, Kamu İç Kontrol Rehberi, Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi ile ilgili diğer mevzuatlara dayanılarak hazırlanmıştır.

1.4 TANIMLAR

Bu belgede geçen;

- a) Artık Risk: Riskin etkisi ve/veya olasılığının azaltılması amacıyla yürütülen kontrollerden sonra arta kalan risk seviyesini,
- b) Birim: Üniversitenin akademik ve idari harcama birimlerini,
- c) Birim Risk Koordinatörü: Birim yöneticisi veya birim yöneticisi tarafından belirlenen kişiyi,
- d) Dış Risk: Üniversitenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,
- e) Doğal Risk: Hedeflere ilişkin olarak tespit edilen risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini,
- f) Etki: Riskin gerçekleşmesi durumunda idare üzerinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz sonuçları,
- g) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: Üst yönetici ve harcama yetkililerinden oluşan kurulu,
- h) İdare Risk Koordinatörü: Üst yönetici yardımcılarında biri veya SGDB yöneticisini,
- i) İç Risk: Doğrudan Üniversite tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,

- j) İlave Risk Yönetimi Faaliyeti: Riske yönelik alınacak kararlar kapsamında riskin azaltılmasına karar verilmesi halinde gerçekleştirilecek ilave kontrol faaliyetlerini,
- k) Kök Neden: Riske neden olan etken, riskin ortaya çıkmasındaki temel sebebi,
- l) Olasılık: Bir olay veya durumun belirli bir zaman dilimi içerisinde meydana gelme ihtimalini,
- m) Öncü Risk Göstergesi (ÖRG): İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin gerçekleşme ihtimallerini işaret eden ve söz konusu risklerin takibinde kullanılan göstergeleri,
- n) ÖRG Faaliyeti: Tanımlanan ÖRG' ye yönelik sapma olması durumunda uygulanacak faaliyetleri,
- o) ÖRG Hedefi: Kullanılan ÖRG' ye yönelik ulaşmak istenen seviyeyi,
- p) Risk: Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmayı etkileyebilecek olay veya durumları,
- q) Risk Evreni: İdareye odaklanacağı alanları tespit etmesi, olası risk kaynaklarını atlamaması ve riskleri söz konusu ana odak noktaları çerçevesinde takip etmesine yardımcı risk kategorilerini,
- r) Risk Haritası: Risklerin etki ve olasılıkları kapsamında risk seviyelerinin değerlendirilmesini sağlayan gösterim biçimini,
- s) Risk İştahı: İdarenin amaçları doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesini,
- t) Risk Kapasitesi: İdarenin faaliyetlerini sonlandırmadan alabileceği en yüksek risk seviyesini,
- u) Üniversite: Aksaray Üniversitesini,
- v) Üst Yönetici: Aksaray Üniversitesi Rektörünü tanımlar.

1.5 ÖNCELİKLİ RİSK ALANLARI

Gerçekleştirdiği bilimsel araştırmalarla bilgi ve teknolojiyi kullanarak, rekabetçi, girişimci ve nitelikli insan gücü yetiştirmek misyonu ile hareket eden, 2018 yılında “Spor ve Sağlık Alanında İhtisaslaşan Üniversitemizde eğitim ve araştırma alanına yönelik riskler öncelikli riskler olarak değerlendirilir.

İKİNCİ BÖLÜM

2.1 RİSKLERİN BELİRLENMESİ

Üniversitemiz stratejik planlama çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen durum analizi, kurumsal risk yönetimi çalışmalarının da başlangıç noktasıdır. Durum analizi ile Üniversitemizin tabi olduğu iç ve dış çevre, gerçekleştirdiği faaliyetler, sunduğu hizmetler ve maruz kalınabilecek riskler belirlenir.

2.1.1 Risk Evreni

İdareye odaklanacağı alanları tespit etmesine, olası risk kaynaklarını göz ardı etmemesine ve riskleri söz konusu ana odak noktaları çerçevesinde takip etmesine yardımcı olan risk evreni; Üniversitemiz risklerini dış riskler ve iç riskler olmak üzere iki ana odakla ele alır, dış riskler ve iç riskler; stratejik riskler, operasyonel riskler, finansal riskler, uyum riskleri, itibar riskleri, teknolojik riskler, proje riskleri ve çevresel riskler olarak alt kategorilere ayrılır. Üniversitemiz, faaliyetlerini ve ihtiyaçlarını dikkate alarak ilave kategoriler (güvenlik riskleri, idareler arası koordinasyon eksikliğinden kaynaklanan riskler vb.) belirleyebilir.

- a) **Stratejik Riskler:** Stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalınabilecek risklerdir.
- b) **Operasyonel Riskler:** Faaliyetlerin mevzuata uygun, zamanında, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkileyebilecek risklerdir.
- c) **Finansal (Mali) Riskler:** Finansal yapı ve finansal faaliyetleri sürdürmek için ihtiyaç duyulan kaynakları etkileyebilecek risklerdir.
- d) **Uyum Riskleri:** Mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapılmasını etkileyebilecek risklerdir.
- e) **İtibar Riskleri:** Üniversiteye duyulan güveni veya kamuoyundaki imajı etkileyebilecek risklerdir.
- f) **Teknolojik Riskler:** Teknolojik gelişmeler ve kullanılan teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.
- g) **Proje riskleri:** Stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak üzere gerçekleştirilmekte olan projelerle ilişkili olan risklerdir.
- h) **Çevresel Riskler:** Üniversitenin etkisi olmadan gelişip, idare/birim/alt birim üzerinde büyük yükümlülüklerin oluşabileceği durumlardaki risklerdir.

Riskler, birden fazla risk kategorisi ile ilişkilendirilebilir. Yani bir risk hem operasyonel hem de teknolojik risk sınıfında yer alabilir.

2.1.2 Risklerin Stratejik Amaç ve Hedefler Seviyesinde Ele Alınması

Üniversitemizde risklerin belirlenmesi süreci stratejik plan hazırlık çalışmaları ile birlikte yürütülür. Bu süreçte üst yöneticinin görevlendireceği kişiler stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi için oluşturulan kurul/ekip/grup çalışmalarına katılır, sekreteryaya hizmetleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilir. Süreçte Kamu Kurumsal Risk Yönetim Rehberi ekinde yer alan Stratejik Risk Çalıştay adımlarından faydalanılır. SGB ile İKİYK tarafından belirlenen çalıştay katılımcıları çalıştay öncesinde hazırlıklarını tamamlarlar. Çalıştay kapsamında öncelikle stratejik amaç ve hedefler belirlenir. Amaç ve hedeflere yönelik riskler yönetici ve çalışanlar tarafından ortaya konulur. Katılımcıların uygun zaman ve ortamda bir araya gelmesini sağlayacak planlama yapılır. Belirlenen katılımcıların aktif rol alması amacıyla çalıştay da en fazla 8 kişiden meydana gelen ekip oluşturulur. Çalıştayda gerçekleştirilecek beyin fırtınası çalışmasını yönlendirecek uygun bir kolaylaştırıcı belirlenir. Çalıştayın başlangıcında belirlenen kolaylaştırıcı tarafından çalıştayın amacı, kapsamı ve zaman planlaması tüm katılımcılar ile paylaşılır. Tüm katılımcıların belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmadaki risklerin neler olduğu risk kategorilerin değerlendirilmesi konularında beyin fırtınası yöntemiyle fikir üretmesi sağlanır. Belirlenen risk kategorileri ve hedef bazında risk iştahı belirlenir. Katılımcılar tarafından belirlenen riskler bireysel olarak Ek-5 Bireysel Risk Belirleme Formu ve Ek-7 Bireysel Risk Değerlendirme Formuna işlenir. Belirlenen riskler çalıştay kolaylaştırıcı tarafından Ek-12 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna kaydedilir.

Üniversitemiz genelinde Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimine uygun olarak birim bazlı risk belirleme doğrultusunda çalıştayda ön hazırlığı yapılan risklere ilave olarak birimler bazında belirlenen riskler Ek-5 Bireysel Risk Belirleme Formuna işlenerek; Ek-7 Bireysel Risk Değerlendirme Formu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilir. Bu riskler Ek-12 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna ilave edilir. Üniversitemizde stratejik amaç ve hedefleri etkilemeyecek fakat birimlerin yürüttüğü süreç ve faaliyetler ile ortaya çıkan riskler Ek-1 Birim Risk Eylem Planı ile Kamu İç Kontrol Rehberi çerçevesinde birimler tarafından ele alınır.

2.2 RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Risklerin değerlendirilmesi, risk seviyelerinin belirlenmesini ve risklerin önceliklendirilmesini kapsar. Risk değerlendirme çalışmalarında Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risklerin etki ve olasılık puanları önce bireysel olarak değerlendirilir. Etki ve olasılık puanları doğrultusunda risklerin doğal risk puanları hesaplanır ve Ek-7 Bireysel Risk Değerlendirme Formu'na yazılır. Riske yönelik belirlenen etki ve olasılık değerlerinin ağırlıklı

ortalaması dikkate alınır (Ek-12 Katılımcı Değerlendirme Formu). Risk, Üniversitemiz stratejik amaç ve hedeflerini etkileyecek risk değil ise İç Kontrol Rehberi doğrultusunda takip edilir. Yapılan bu değerlendirmelerde belirlenen risk stratejik amaç ve hedeflerine yönelik bir risk ise Ek-12 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna eklenmek üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilir. İKİYK'ye sunulan bu riskler Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risk olarak kabul edilmez ise İç kontrol Rehberi doğrultusunda takip edilmek üzere birime iade edilir. Stratejik amaç ve hedeflerine yönelik olarak belirlen riskler ise Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na eklenir. Eklenen riskler için İKİYK riskin ortadan kaldırılması için faaliyet belirleyerek birimin uygulaması için süre belirler. Belirlenen sürede harcama birimi riski ortadan kaldırmak için yapmış olduğu faaliyeti Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bildirir. Harcama birimi tarafından SGB'ye bildirilen faaliyet İKİYK ya sunulur. İKİYK tarafından risklere ilişkin idarenin/harcama biriminin mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterlilik katsayıları değerlendirilerek artık risk seviyeleri belirlenir. Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olan riskler öncü risk olarak değerlendirilir. 12 puan altında kalan riskler artık risk olarak faaliyet geliştirilerek takip edilir. Fakat Öncü risk seviyesinde olan risklerin ortadan kaldırılması için İKİYK Öncü Risk Göstergesi, Öncü Risk Hedefi, Öncü Risk sorumlusu ve Öncü Risk Periyodu belirleyerek daha kapsamlı ilave risk yönetimi faaliyeti ile Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna kaydedilir.

Artık risk seviyesi ise İKİYK tarafından en az altı aylık periyotlarda yılda 2 defa gözden geçirilmelidir. Öncü risk göstergesi için ise İKİYK tarafından en az 3 aylık periyotlarda izlenir.

2.2.1 Risk Seviyelerinin Belirlenmesi

Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden,

Etki: Riskin gerçekleşmesi halinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz sonuçları,

Olasılık: Bir olayın/durumun belli bir zaman dilimi içerisinde meydana gelme ihtimalini ifade eder. Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde, etki için; çok düşük, düşük, orta, yüksek ve çok yüksek olmak üzere beşli bir ölçek kullanılır.

Tablo 1: Etki Seviyeleri Tablosu

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

Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde, olasılık için; çok zayıf olasılık, zayıf olasılık, olası, yüksek olasılık ve neredeyse kesin olmak üzere beşli ölçek kullanılır.

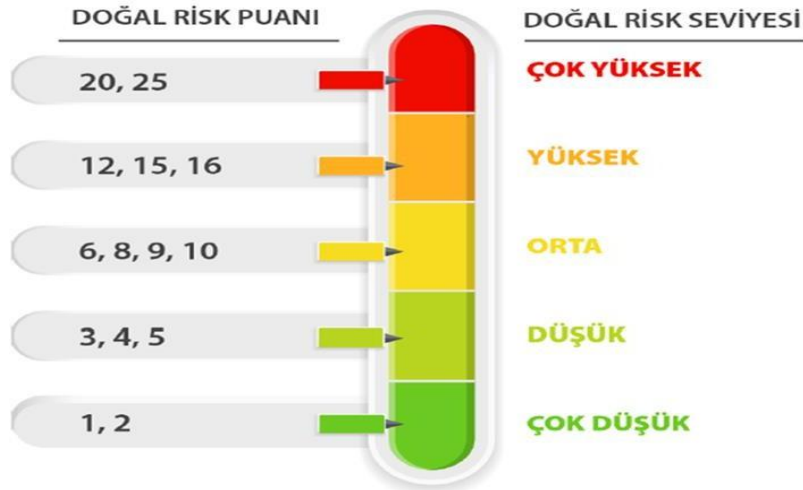
Tablo 2:Olasılık Seviyeleri Tablosu

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

Doğal Risk Seviyesinin Hesaplanması

Doğal risk seviyesi, idare tarafından riske yönelik herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyeti uygulanmadan önceki risk seviyesidir. Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık puanlarının çarpımı ile hesaplanır.

$$\text{Doğal Risk Seviyesi} = \text{Etki} \times \text{Olasılık}$$

Tablo 3: Doğal Risk Seviyeleri

2.2.2 Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi

Mevcut risk yönetimi faaliyetleri Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklere yönelik halihazırda uygulanan faaliyetlerdir. Üniversitemiz, stratejik amaç ve hedeflerine yönelik riskleri için kontrol faaliyetlerini, risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli katsayısı İKİYK tarafından belirlenmektedir.

Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliğine ilişkin sınıflandırmaya aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

Tablo 4: Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterliliğine İlişkin Sınıflandırma

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

Artık Risk Seviyesinin Hesaplanması

Artık risk seviyesi, riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmak için yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinden sonra arta kalan risk seviyesini ifade eder.

Artık risk seviyesi hesaplanırken doğal risk seviyesi ile mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği birlikte değerlendirilir. Artık risk seviyesi, doğal risk puanı ile mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterlilik katsayısının çarpımı ile hesaplanır.

Doğal Risk Seviyesi = Etki x Olasılık

Artık risk seviyesi = Doğal Risk Puanı x Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri Yeterlilik Katsayısı

Tablo 5: Artık Risk Seviyesi Sınıflandırması

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

Risk Haritası

Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin değerlendirilmesi kapsamında, risk seviyelerini gösteren risk haritası oluşturulur. Risk haritası, stratejik amaç ve hedeflere yönelik risk seviyelerinin daha rahat takip edebilmesini sağlar.

Tablo 6: Risk Haritası

OLASILIK	Neredeyse Kesin (5)	5	10	15	20	25
	Yüksek Olasılık (4)	4	8	12	16	20
	Olası (3)	3	6	9	12	15
	Zayıf Olasılık (2)	2	4	6	8	10
	Çok Zayıf Olasılık (1)	1	2	3	4	5
		Çok Düşük (1)	Düşük (2)	Orta (3)	Yüksek (4)	Çok Yüksek(5)
ETKİ						

Tablo 7: Risk Puanı Tablosu

20-25		Çok Yüksek
12-15-16		Yüksek
6-8-9-10		Orta
3-4-5		Düşük
1-2		Çok Düşük

2.2.3 Risklerin Önceliklendirilmesi

Risklerin etki ve olasılık seviyeleri ile mevcut risk yönetimi faaliyetleri göz önünde bulundurularak ulaşılan artık risk seviyeleri üzerinden riskler önceliklendirmeye tabi tutulur. Risklerin önceliklendirilmesinde göz önünde bulundurulması gereken hususlara aşağıda yer verilmektedir:

- Üniversitenin kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesine yani risk iştahı sınırına yaklaşan riskler öncelikli olarak ele alınır.
- Çok yüksek, yüksek riskler öncelikli olarak değerlendirilir.
- Tek başına yüksek veya çok yüksek kategorisine girmeyen bir risk, diğer risklerle birleştğinde stratejik amaç ve hedefleri etkileyebilecek bir risk haline dönüşüyorsa öncelikli olarak değerlendirilir.

2.2.4 Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)

Artık risk seviyesi belirlendikten ve riskler önceliklendirildikten sonra öncü risk göstergesi **yüksek** ve **çok yüksek** olarak belirlenir. Öncü risk göstergeleriyle idare, risklerini somut veriler üzerinden daha etkin şekilde izler. Öncü risk göstergeleri, idarenin riskler gerçekleşmeden önce gerekli ilave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirerek riske dayanıklılığını artırmasına yardımcı olur. Her bir öncü risk göstergesine yönelik hedef tanımı (nümerik olarak ifade edilebilen bir değer, aralık, tavan veya taban değeri) yapılmalıdır. İKİYK tarafından belirlenen öncü risk göstergesi periyodik olarak takip edilir. Her bir öncü risk göstergesi için raporlama periyodu tanımlanır, raporlama periyodu riskin önceliğine ve öncü risk göstergesinin niteliğine göre belirlenir.

Üniversitemizde, öncü risk göstergelerini belirlerken dikkat edilmesi gereken hususlara aşağıda yer vermiştir:

- Öncü risk göstergeleri, stratejik amaç ve hedefler ile bunları gerçekleştirmeye yönelik yürütülen faaliyetlerle uyumlu olmalıdır.
- Öncü risk göstergesi açık, anlaşılır ve ölçülebilir şekilde tanımlanmalıdır.
- Öncü risk göstergelerinin performans göstergeleriyle uyumuna dikkat edilmelidir.
- Bir hedef altında tanımlanan performans göstergesi aynı zamanda aynı hedef altında tanımlanan riskin takibi için de ÖRG olarak kullanılabilir.
- Öncü risk göstergesi raporlama periyodu riskin önceliğine göre belirlenecek olup Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na kaydedilir.
- ÖRG hedefinden sapma durumunda ilave bir risk yönetimi faaliyeti belirlenebilir.

2.3. RİSKE YÖNELİK ALINACAK KARARLARIN BELİRLENMESİ

Risklere yönelik alınabilecek kararlar 4 ana grupta sınıflandırılır:

Riskten Kaçınmak: Riskin gerçekleşmesi halinde karşılaşılan tehditler ve fırsatların değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda riske neden olabilecek olay veya durumlardan kaçınılmasıdır. Riskin gerçekleşmesi halinde maruz kalınabilecek zararları, kabul edilebilir bir seviyeye indirecek ilave risk yönetimi faaliyetinin oluşturulamadığı durumlarda tercih edilir.

Riski Devretmek: Riskli olduğu değerlendirilen faaliyetlerin tamamen ya da kısmen, idare dışında diğer uzman kamu idarelerine veya tedarik suretiyle yapılan alımlarda üçüncü kişilere/firmalara devredilmesidir.

Riski Kabul Etmek: Riskin gerçekleşmesi halinde karşılaşılabilecek tehditler ve fırsatlar ile riskin yönetilmesi için katlanılacak maliyetlerin değerlendirilmesi sonucunda herhangi bir ilave

risk yönetimi faaliyetinin uygulanmamasına karar verilmesidir.

Kabul edilen riskler, söz konusu risklerin zaman içinde kabul edilebilir seviyede kaldığından emin olunması amacıyla uygun görülen periyotlarla değerlendirilir.

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

Risklerin azaltılması kapsamında uygulanacak risk yönetimi faaliyetleri 4 grupta sınıflandırılabilir:

Yönlendirici risk yönetimi faaliyetleri: Bilgilendirme, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetler ile risklerin azaltılmasına yönelik risk yönetimi faaliyetleridir. Çalışanlara eğitim verilmesi, broşür, afiş veya el kitabı hazırlanması yönlendirici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir.

Önleyici risk yönetimi faaliyetleri: İstenmeyen durumların meydana gelmesini önleyen risk yönetimi faaliyetleridir. Bilgi teknolojisi sistemlerine erişim yetkilerinin çalışanların görev tanımları ile uyumlu olacak şekilde tanımlanması önleyici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir. Görev tanımı bazında oluşturulacak yetkilendirme sayesinde, sisteme yetkisiz erişimlerin ve yetkisiz işlemlerin önüne geçilebilir.

Tespit edici risk yönetimi faaliyetleri: Gerçekleşmiş ancak istenmeyen bir durumun tespit edilmesini sağlayan risk yönetimi faaliyetleridir. Hazırlanan raporların gözden geçirilmesi veya sistemde oluşturulan yetki tanımlamalarının periyodik olarak kontrol edilmesi tespit edici/ortaya çıkarıcı risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir.

Düzeltilici risk yönetimi faaliyetleri: Gerçekleşen ancak istenmeyen sonuçların düzeltilmesi yahut telafi edilmesi için tasarlanmış olan risk yönetimi faaliyetleridir. Bilgi teknolojileri sistemlerine yönelik oluşturulan acil durum eylem planları veya kurtarma programları düzeltilici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir.

Risklerin azaltılması kararının seçilmesi durumunda, riskin etki ve olasılığını azaltacak ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanarak Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na kaydedilir.

2.3.1 Riske Yönelik Alınacak Kararları Etkileyen Faktörler

Riske yönelik alınacak kararları etkileyen faktörler aşağıda sıralanmaktadır:

Fayda ve Maliyet Değerlendirmesi: Riski yönetmek için uygulanacak kararın maliyeti ile riskin kabul edilmesi durumunda katlanılacak maliyetin karşılaştırılması, hangi risk kararının tercih edileceği konusunda belirleyici olmaktadır. Söz konusu değerlendirme yapılırken, alternatif

kararların olası fayda ve maliyetleri birlikte değerlendirilir. Bu noktada, seçilen risk kararından elde edilecek faydanın bu kararın uygulanması için harcanacak kaynaktan fazla olması gerekmektedir.

Risk İştahı ve Risk Önceliği: Risk değerlendirmeleri sonucu elde edilen risk seviyelerinin hedef bazında belirlenmiş olan risk iştah seviyeleri ile karşılaştırılması risklere yönelik hangi kararların alınacağı konusunda yönlendirici olmaktadır.

Yasal Düzenlemeler: Riske yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında, tabi olunan yasal düzenlemeler dikkate alınır.

Paydaş Beklentileri: Risk kararlarının belirlenmesinde ilgili tüm tarafların beklentileri, idarenin misyon, vizyon, temel değerleri, stratejik amaç ve hedefleri ile bir bütün olarak değerlendirilir ve bu değerlendirme sonrasında uygun ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanır.

Etki ve Olasılık Seviyeleri: İlave risk yönetimi faaliyeti tanımlanırken mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin o riskin etki ve olasılık seviyelerini hangi ölçüde azalttığına dikkat edilir.

2.3.2 Risklerin Kayıt Altına Alınması

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımında, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek riskler belirlenirken, değerlendirilirken, önceliklendirilirken ve risklere yönelik kararlar belirlenirken Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu kullanılır.

Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu yılda en az iki defa olmak üzere periyodik olarak gözden geçirilir ve gerektiğinde güncellenir. Yeni belirlenen, değişen veya güncelliğini yitiren riskler Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu üzerinden takip edilir.

2.4 RİSKLERİN İZLENMESİ VE RAPORLANMASI

İzleme faaliyetleri sürekli izleme, yönetim izlemesi ile bağımsız izleme ve inceleme olmak üzere üç farklı seviyede gerçekleştirilir.

Birinci seviye - Sürekli izleme

Sürekli izleme yürütülen faaliyetlerin, ilgili süreç sahipleri ile hiyerarşik yapı içerisinde süreç sahiplerini kontrol etmekle yükümlü yönetim tarafından gözlemlenmesi şeklinde gerçekleştirilir. Bu faaliyet günlük akıştaki tüm işlemleri kapsamaktadır. Birinci seviye olan 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 teyit etmeyi sağlamaktadır.

İkinci seviye - Yönetim izlemesi

Kurumsal risk yönetimi risklerin izlenmesi sürecinde temel sorumluluk üst yöneticiye aittir. Üst yönetici risk yönetimi konusunda en üst düzeyde yetkilidir ve risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler. Üst Yönetici izleme sorumluluğunu İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, SGDB ve Birim Yöneticileri vasıtasıyla yerine getirir.

Kurumsal risk yönetimine ilişkin uygulanması kararlaştırılan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin üst yönetim tarafından gözetimi; risk kültürünün yaygınlaştırılması, olası hataların veya yanlış değerlendirmelerin zamanında düzeltilmesi, Kurumsal risk yönetimi konusunda yeterliliği sağlayarak güven inşa eder.

Üçüncü seviye - Bağımsız izleme ve inceleme

Üçüncü seviye olan 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.

2.4.1 Risk İzlemenin Kapsamı

Riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterebilir veya yeni riskler ortaya çıkabilir. Üniversitemizde riskler, yılda en az iki kez olmak üzere; değişen yönetim ve süreç yapısı, teknolojik gelişmeler, mevzuat değişiklikleri ve ekonomik gelişmeler gibi ana değişim faktörleri dikkate alınarak Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi suretiyle izlenir. Ancak, ana değişim faktörleri göz önüne alındığında izleme süreçlerinin kapsamı aşağıda yer alan hususlara göre değişiklik gösterebilir.

Yeni Riskler: Birim Risk Koordinatörü (BRK) tarafından stratejik amaç ve hedefleri etkileyebilecek yeni bir risk tespit edilmesi halinde en kısa sürede Ek-13 Anlık Bildirim Formları 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. İRK tarafından SGB'ye bildirilen riskler İKİYK' de Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna “yeni” risk olarak eklenir. Bu risklere ilişkin yapılan değerlendirmeler ve alınan kararlar Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na eklenir.

Değişen Riskler: Organizasyon yapısında, süreçlerde, teknolojide, ekonomide ve mevzuatta meydana gelen değişiklikler takip edilir, bu değişimlerin mevcut riskler üzerindeki etkileri gözden geçirilir, gerektiği durumlarda 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 geçirilir. Değişen riskler Birim Risk Koordinatörü (BRK) tarafından en kısa sürede Ek-13 Anlık Bildirim Formları kullanılarak İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirilir. İRK tarafından SGB'ye bildirilen değişen riskler İKİYK' da Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna “risk güncellik durumu” alanı üzerinden “değişti” olarak işaretlenir ve risklere ilişkin bilgi “açıklama” alanında açıklanır.

Geçerliliğini Yitiren Riskler: Geçerliliğini yitiren riskler Birim Risk Koordinatörü (BRK) tarafından İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirilir. İRK tarafından SGB'ye bildirilen riskler İKİYK' da Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna güncellik durumu alanı üzerinden “güncel değil” olarak işaretlenir ve risklere ilişkin bilgi “açıklama” alanında belirtilir.

Azaltılan ve Devredilen Riskler: Riske yönelik alınan kararın riski azaltmak veya riski devretmek olması durumunda belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetleri BRK tarafından İRK'ya bildirir. İRK'nin SGB'ye bildirdiği azaltılan ve devredilen riskler İKİYK' da Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna eklenir.

Kabul Edilen Riskler: Yüksek ve çok yüksek seviyedeki riskler için riske yönelik alınan kararın riski kabul etmek olması durumunda riskler İdare Risk Koordinatörü tarafından uygun görülen periyotlarla izlenir.

Gerçekleşen Riskler: Kritik önemdeki bir riskin gerçekleşmesi durumunda ilgili birim yöneticisi gecikmeksizin üst yöneticiye bildirim yapar. İlgili riskin önceden belirlenmiş olan acil eylem planı veya düzeltici ilave risk yönetimi faaliyetleri ivedilikle uygulamaya alınır ve düzeltici faaliyetlerin sonuçları Birim Risk Koordinatörü tarafından İdare Risk Koordinatörüne raporlanır.

Çok Yüksek ve Yüksek Seviyeli Riskler (ÖRG Takibi): Çok yüksek ve yüksek seviyeli artık riskler üçer aylık dönemler halinde Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi suretiyle izlenir.

2.4.2 Risk Raporlama Kapsamı

Risk raporlama içerikleri ve periyotları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 8: Risk İzleme ve Raporlama Tablosu

Açıklama	İzleme seviyesi	İzleme yöntemi	İzleme/ Raporlama Sıklığı	Raporu /Formu Hazırlayan	Raporu/Formu Sunan	Raporun/Formun Sunulduğu Mercî
Yeni riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Anlık Bildirim Formları/Bireysel Risk Belirleme Formu	Yeni risk oluştuğunda	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	İdare Risk Koordinatörü (İRK)(İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna “yeni” risk olarak eklenir.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Değişen riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Anlık Bildirim Formları	Risk değiştiğinde	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	İdare Risk Koordinatörü (İRK)(İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna “risk güncellik durumu” alanı üzerinden “değişti” olarak işaretlenir ve risklere ilişkin bilgi “açıklama” alanında açıklanır.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Gerçekleşen ve geçerliliğini yitiren riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Anlık Bildirim Formları	Risk gerçekleştiğinde ve geçerliliğini yitirdiğinde	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	İdare Risk Koordinatörü (İRK) (İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna güncellik durumu alanı üzerinden “güncel değil” olarak işaretlenir ve risklere ilişkin bilgi “açıklama” alanında belirtilir.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

Azaltılan ve devredilen riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	Yılda iki kez	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	İdare Risk Koordinatörü (Değişiklikler İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna eklenir.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Kabul edilen riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	En az 6 ayda bir	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	İdare Risk Koordinatörü(Değişiklikler İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna eklenir.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Artık riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	En az 6 ayda bir	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	İdare Risk Koordinatörü	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Çok yüksek ve yüksek seviyeli riskler	İkinci seviye-yönetim izlemesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	3 aylık/1 aylık	Birim Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)	Üst yönetici
Öncü risk göstergeleri	İkinci seviye-yönetim izlemesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	3 aylık	Birim Risk Koordinatörü (İRK)	İdare Risk Koordinatörü (Değişiklikler İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna eklenir.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
İlave risk yönetimi faaliyetleri	İkinci seviye-yönetim izlemesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	3 aylık	Birim Risk Koordinatörü (İRK)	İdare Risk Koordinatörü (Değişiklikler İRK tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna eklenir.)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Risk Kayıt ve İlave Risk	İkinci seviye-	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi	Yıllık	Birim Risk Koordinatörü	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Üst yönetici

Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi	yönetim izlemesi	Faaliyeti Takip Formu		(İRK) (Orta ve düşük seviyeli riskler, doğal riski çok yüksek ve yüksek riskler ile etkisi çok yüksek riskler Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi sürecinde izlenir.)	(İKİYK)	
Kurumsal risk yönetimi takip raporunun hazırlanması	İkinci seviye-yönetim izlemesi	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu	Yıllık	Birim Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)	Üst yönetici
Faaliyet ve Süreçler Yürütülürken Karşılaşılan Riskler	Birinci seviye-sürekli izleme	Birim Risk Eylem Planı (Ek-1)	Yeni risk oluştuğunda	Birim Risk Koordinatörü (BRK)	Harcama birimleri tarafından Birim Risk Eylem Planı (Ek-1) kullanılacak, ilgili birimler takip edeceklerdir.	

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1 ROL VE SORUMLULUKLAR

Kurumsal risk yönetimine ilişkin rol ve sorumluluklar aşağıda yer almaktadır.

Üst Yönetici

Risk yönetimi konusunda üst yönetici;

- ✓ Kurumsal risk yönetiminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve gerekli tedbirlerin zamanında alınmasının sağlanmasından,
- ✓ 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 İKİYK 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 idare içinde etkin işlemesi için görevlendirilen çalışma ekiplerinin ve çalışanların rol ve sorumluluklarının onaylanmasından,
- ✓ Risk yönetimi kapsamında idare içinde düzenlenecek eğitimlerin içeriklerinin ve katılımcılarının değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- ✓ Risklerin izlenmesi ve raporlanması mekanizmalarının idare 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, değerlendirilmesinden ve onaylanmasından sorumludur.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, üst yönetici ve harcama yetkililerinden oluşur. Toplantılara ihtiyaç duyulması halinde üst yöneticinin görevlendireceği diğer kişiler davet edilebilir. İKİYK'nin sekretarya hizmetleri SGB tarafından yürütülür.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu;

- ✓ Risk Strateji Belgesi taslağının oluşturulmasından ve değerlendirilmek üzere üst yöneticiye sunulmasından,
- ✓ Kurumsal risk yönetimi uygulamalarının idare 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 idare 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 istahlarının değerlendirilmesinden,
- ✓ Stratejik amaçlar ve hedefler seviyesinde belirlenen ve değerlendirilen risklerin gözden geçirilmesinden ve nihai hale getirilmesinden,

- ✓ 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.

İdare Risk Koordinatörü (İRK)

İdare Risk Koordinatörü, risk yönetiminin uygulanmasından üst yöneticiye karşı sorumludur.

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 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 Risk Koordinatörü (BRK)

Birim Risk 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 idare tarafından belirlenecek periyotlarla gözden geçirilmesinden ve birim yöneticisinin de onayını alarak İRK'ya raporlanmasından,
- ✓ Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ARK) 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 İKİYK'nın görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa ARK'lara geri bildirim sağlanmasından,
- ✓ Kurumsal risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden sorumludur.

Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK)

Alt Birim Risk Koordinatörü;

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

Strateji Geliştirme Birimi

Strateji Geliştirme Birimi

- ✓ Stratejik plan hazırlık süreci çalışmalarında stratejik amaç ve hedeflere yönelik olarak yapılacak risk 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,
- ✓ Birimlerde yürütülen iç kontrol çalışmaları sonucunda tespit edilen ve idarenin 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’ye sunulmasından,
- ✓ Kurumsal risk yönetimi izleme ve raporlama faaliyetleri kapsamında birimlerden gelen bilgilerin konsolide edilmesinden ve İKİYK’ye sunulmasından sorumludur.

İç Denetim Birimi

İç Denetim Birimi tarafından kurumsal risk yönetimi faaliyetlerine yönelik makul güvence sunulabilmesi adına aşağıda yer alan sorulardan faydalanılabilir:

- ✓ Kurumsal risk yönetimi süreci, kurum içinde yeterince sahipleniliyor mu?
- ✓ Kurumsal risk yönetimi çerçevesinin tasarımı ve risk değerlendirme kriterleri, kurumun faaliyet gösterdiği iç ve dış ortama uygun mu?
- ✓ Hedefler bazında belirlenen risk iştahları, kurumsal yönetim yapısı ile uyumlu mu?
- ✓ Kurumsal risk yönetimi süreci çıktılarının kurum içinde uygun ve yeterli bir şekilde iletilmesini sağlayacak iç iletişim ve raporlama kanalları var mı? İlgili yasal düzenlemelere ve kurumsal yönetime uygun mu?
- ✓ Benimsenen kurumsal risk yönetimi çerçevesi kurum içinde etkili bir şekilde uygulanıyor mu?
- ✓ Risklerin belirlenmesi, bu konuda yeterli bilgiye sahip kişilerce gerçekleştiriliyor mu, mevcut risk tanımlama çalışmaları yeterli mi?
- ✓ İç ve dış ortam değişiklikleri ile kurumsal ihtiyaçlardaki değişiklikler doğrultusunda,

kurumsal risk yönetimine ilişkin süreçlerde gerekli uyarlamalar yapılıyor mu?

- ✓ Risklerin değerlendirilmesinden ve risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesinden sorumlu kişiler, yeterli bilgiye sahip mi, bu faaliyetlerin gözden geçirilmesi ve onaylanması süreçleri etkin mi?
- ✓ İlave risk yönetimi faaliyetleri izleniyor ve uygun yönetim kademelerine raporlanıyor mu?

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.1 EĞİTİM TAKVİMİ VE İÇERİĞİ

Üniversitemiz yöneticileri ve çalışanlarına verilecek kurumsal risk yönetimi farkındalık eğitimleri yılda en az iki kez olmak üzere İdare Risk Koordinatörü tarafından veya İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun belirleyeceği kişi/kişiler tarafından verilir.

4.2 KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÇALIŞMA TAKVİMİ

Üniversitemizde kurumsal risk yönetimi çalışmaları stratejik plan çalışmaları ile eşgüdümlü olarak ilerleyecek olup, takvime yer alan tarihler stratejik plan çalışma takvimine göre değişiklik gösterebilir.

4.3 KULLANILACAK BELGE VE FORMLAR

Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, riske yönelik alınacak kararların belirlenmesi, risklerin izlenmesi ve raporlanması çalışmalarında Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberinde yer alan standart belge ve formlar kullanılacaktır. Risk yönetim sürecinde ihtiyaç duyulan diğer dokümanlar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanarak tüm birimlere duyurulacaktır.

Ekler:

1-Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi

2- Harcama Birimlerinin Kademeli Olarak Geçişine İlişkin Takvim

3- Stratejik Risklere İlişkin 24.04.2025 tarih Saat 10.00 da İKİYK Toplantısında Belirlenen Risk İştah Seviyelerine İlişkin Tablo

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ ÇALIŞMA TAKVİMİ

SÜREÇ	FAALİYETLER	SORUMLULAR	TARİH
Risk Süreci için Ön Hazırlık	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun toplanması	Üst Yönetici	Haziran 2025
	Birim Risk Kontrol Eylem Planının hazırlanması, uygulanması ve izlenmesine ilişkin usul ve esasın belirlenmesi/onaylanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı/ Üst Yönetici	
	Risk Strateji Belgesinin hazırlanması/ onaylanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
		İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu/Üst Yönetici	
	Risk için çalışma takviminin belirlenmesi/onaylanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	Birim Risk Kontrol Eylem Planı	Harcama Birimleri	
	İdari Risk Kontrol Eylem Planı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
	İdari Risk Kontrol Eylem Planının İKİYYK'ye ve akabinde üst yöneticiye sunulması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
Risklerin Belirlenmesi	Bireysel Risklerin Belirlenmesi (Ek-5)	Harcama Birimleri	Sürekli
Risklerin Değerlendirilmesi	Risklerin Etki ve Olasılık Seviyelerinin Belirlenmesi (Ek-7)	Harcama Birimleri	Sürekli
	Stratejik Risklerin Mali Hizmetler Birimine Gönderilmesi (Ek-7)	Harcama Birimleri	Her yıl mayıs ayı sonuna kadar
	Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Her yıl haziran ayı sonuna kadar
	Öncü Risk Göstergelerinin Belirlenmesi (Ek-12)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	
Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi	Riske yönelik alınacak kararların belirlenmesi (Ek-12)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Sürekli
	İlave risk yönetimi faaliyetinin belirlenmesi (Ek-12)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	
İlave Risk Yönetim Faaliyetlerin Takip Edilmesi	İlave Risk Yönetim Faaliyetlerin Takip Edilmesi (Ek-12)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Sürekli
Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması	Öncü risk göstergelerinin izlenmesi (Ek-12)	Birim Risk Koordinatörü İdare Risk Koordinatörü	Her yıl mayıs ayı sonuna kadar
		Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Her yıl haziran ayında
	Riskli azaltmak için tanımlanan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin izlenmesi (Ek-12)	Birim Risk Koordinatörü İdare Risk Koordinatörü	Her yıl mayıs ayı sonuna kadar
		Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Her yıl haziran ayında
	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun gözden geçirilmesi ve güncellenmesi	İdare Risk Koordinatörü Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Aralık sonu
	Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporunun hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Yılda iki defa (haziran ve aralık ayında)
Anlık Bildirim Formları (Ek-13) yeni tespit edilen veya değişen riskler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına gönderilir.			Sürekli

Harcama Birimlerinin Kademeli Olarak Geçişine İlişkin Takvim		
	Harcama Birimleri	Geçiş Süresi
1	Sağlık Bilimleri Enstitüsü	1.01.2026
2	Tıp Fakültesi	
3	Dış Hekimliği Fakültesi	
4	Veteriner Fakültesi	
5	Sağlık Bilimleri Fakültesi	
6	Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	
7	Fen Bilimleri Enstitüsü	
8	Fen-Edebiyat Fakültesi	
9	Mühendislik Fakültesi	
10	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi	
11	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	
12	Sosyal Bilimler Enstitüsü	
13	Eğitim Fakültesi	
14	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	
15	İletişim Fakültesi	
16	Turizm Fakültesi	
17	Spor Bilimleri Fakültesi	
18	İslami İlimler Fakültesi	
19	Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi	
20	Yabancı Diller Yüksekokulu	
21	Ortaköy Meslek Yüksekokulu	
22	Güzelyurt Meslek Yüksekokulu	
23	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	
24	Eskil Meslek Yüksekokulu	
25	Özel Kalem (Rektörlük)	
26	Özel Kalem (Genel Sekreterlik)	
27	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	
28	Personel Daire Başkanlığı	
29	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	
30	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	
31	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	
32	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	
33	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	
34	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	
35	Teknoloji Araştırma Merkezi	
36	Hukuk Müşavirliği	

05.03.2025 tarihinde yürürlüğe giren Kamu İç Kontrol Yönetmeliği çerçevesinde Birim Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planlarının 01.01.2028 tarihine kadar idarenin tüm birimlerinde hazırlanması hükmü çerçevesinde, Üniversitemizde tüm harcama birimlerinin en geç 01.01.2026 tarihine kadar Birim Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum eylem planlarını hazırlayarak ve yürürlüğe koyacaktır.

STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER				
Amaç No	Stratejik Amaç	Hedef No	Stratejik Hedef	Risk İştah Seviyesi
1	Yükseköğretim Faaliyetlerinin Niteliğinin Artırılması	1	Mesleki Yeterlilik Sahibi Gelişime Açık Mezun Yetiştirmek	Orta
		2	Bilgi ve Kültürel Kaynak Çeşitliliğinin Artırılması	Yüksek
		3	Üniversitemizde Öğrenci Yaşamına İlişkin Faaliyetlerin Artırılması	Yüksek
		4	Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânların artırılması	Orta
2	Üniversitemizde Araştırma, Geliştirme ve Yenilik Altyapısının Geliştirilmesi ve Nitelik Kazandırılması	1	Üniversitemizde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Politikaları Kapsamında Spor ve Sağlık'ın Önemli Bir Katma Değer Sağlaması	Düşük
		2	Üniversitemizde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Projelerinin Niteliğinin Artırılması	Orta
3	Üniversitemizde Sunulan Sağlık Hizmetlerinin Geliştirilmesi	1	Üniversitemizde Ağız ve Diş Sağlığı ve Klinik Hizmetlerinin Etkin ve Sürdürülebilir Hale Getirilmesi	Orta
		2	Üniversitemizde Sunulan Hayvan Hastanesi Hizmetinin Geliştirilmesi	Orta
4	Üniversitemizin Kurumsal Yapısını Güçlendirmek	1	Üniversitemizde Kalite Güvence Sisteminin Güçlendirilmesi	Düşük
		2	Kurumsal Aidiyet Duygusunun Güçlendirilmesi	Orta

29.04.2025 tarih ve E-76957879-612-00001069928 sayılı OLUR ile yürürlüğe konulmuştur.