



Çankaya
BELEDİYESİ

ÇANKAYA BELEDİYESİ
RİSK STRATEJİ BELGESİ

İÇİNDEKİLER:

1. Birinci Bölüm	3
1.1 Amaç.....	3
1.2 Kapsam.....	3
1.3 Tanımlar.....	3
2. İkinci Bölüm	5
2.1. Risk Yönetim Süreci.....	5
2.2. Risklerin Tespit Edilmesi	5
2.2.1. Risk Evreni.....	6
2.2.2 Risk İştahının Belirlenmesi.....	6
2.2.3 Risk Kapasitesinin Belirlenmesi.....	7
2.3 Risklerin Değerlendirilmesi.....	8
2.3.1. Risk Seviyelerinin Belirlenmesi	8
2.3.2. Risk Etki/Olasılık Kriterleri.....	8
2.3.3. Doğal Risk.....	9
2.3.4. Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi	10
2.3.5. Artık Risk Seviyesinin Hesaplanması.....	11
2.3.6 Risk Haritası.....	11
2.3.7 Risklerin Önceliklendirilmesi.....	12
2.3.8 Öncü Risk Göstergeleri.....	12
2.4 Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi.....	13
2.4.1 Riskten Kaçınmak.....	13
2.4.2 Riski Devretmek.....	14
2.4.3 Riski Kabul Etmek.....	14
2.4.4 Riski Azaltmak.....	14
2.5 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması.....	15
3. Üçüncü Bölüm	16
3.1 Rol ve Sorumluluklar.....	16
3.1.1 Üst Yönetici.....	16
3.1.2 İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu.....	16
3.1.3 İdare Risk Koordinatörü.....	17
3.1.4 Birim Risk Koordinatörü.....	17
3.1.5 Birim Risk Çalışma Grubu, İç Kontrol Çalışma Grubu.....	18
3.1.6 Mali Hizmetler Müdürlüğü.....	18
3.1.7 İç Denetim Birimi Başkanlığı.....	19

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1 Amaç

Bu belgenin amacı, Çankaya Belediye Başkanlığı Stratejik Planında yer alan amaçları, hedefleri ile yürütülen süreçlere ilişkin risklerin tespit edilmesine, değerlendirilmesine, önceliklendirilmesine, risklere verilecek cevapların belirlenmesine ve risk yönetim sürecinin izlenerek değerlendirilmesine ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

1.2 Kapsam

Bu belge, Belediyemiz tarafından yürütülmekte olan faaliyetler kapsamında gerçekleştirilecek risklerin belirlenmesine, önlenmesine, yönetilmesine ilişkin usul ve esasları kapsar.

1.3 Tanımlar

Bu belgede geçen;

Başkan: Çankaya Belediye Başkanını,

Belediye: Çankaya Belediye Başkanlığını,

Belge: Çankaya Belediye Başkanlığı Risk Strateji Belgesini,

Birim: Başkanlık teşkilat şemasında yer alan birimleri,

Birim Risk Koordinatörü: Birim yöneticisi tarafından belirlenen, birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiyi ya da teşkilat yapısının küçüklüğü ve personel sayısının yetersizliği gibi nedenlerle Birim Risk Koordinatörünün belirlenmesinde güçlük bulunan idarelerde birim yöneticisini,

Birim Yöneticisi: Birimin sevk ve idaresinden sorumlu olan hiyerarşik yetki kademesindeki en üst yöneticiyi,

Birim Risk Yönetim Ekibi: Birim Yöneticisi tarafından oluşturulan Birim Risk Koordinatörü dahil en az 3 kişilik ekibi,

Dış Riskler: İdarenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,

Doğal Risk: Mevcut olan riskin, yönetilmeden veya herhangi bir önlem alınmadan önceki seviyesini,

Düzeltilici kontroller: Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin ve sorunun kaynağının giderilmesine yönelik kontrolleri,

GZFT (SWOT) Analizi: GZFT analizi incelenen kuruluşun, tekniğin, sürecin veya durumun güçlü (G) ve zayıf (Z) yönlerini ve dış çevreden kaynaklanan fırsat (F) ve tehditleri (T) belirlemede kullanılan bir tekniktir. GZTF, iç ve dış etkenleri dikkate alarak, var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanacak, tehditlerin ve zayıf yönlerin etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirme amacı ile kullanılır.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: Belediyenin risk yönetiminin geliştirilmesine ilişkin politika ve prosedürler oluşturarak Belediye Başkanının onayına sunan, Belediye Başkan Yardımcısı başkanlığında birim yöneticileri veya görevlendirecekleri yardımcılardan oluşan kurulu,

İç Riskler: Doğrudan idare tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,

İdare Risk Koordinatörü: Üst Yönetici tarafından görevlendirilen Strateji Geliştirme Müdürlüğünün bağlı bulunduğu Başkan Yardımcısını,

İş Süreci: Belirli bir dizi girdiyi, müşterileri için belirli bir dizi faydalı çıktıya dönüştüren, tanımlanabilen, sınırları konulabilen, tekrarlanabilen, ölçülebilen, sorumlusu olan, değer yaratan, birbiriyle ilişkili faaliyetler zincirini,

İş Süreci Akış Şeması: Süreçleri oluşturan faaliyetlerin sırasının ve faaliyetler arası ilişkilerin görsel ifadesini,

Kanun: 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununu,

Konsolide Risk Raporu: Risklerden yola çıkarak oluşturulan, izlenmesi gereken önemli riskleri ve İdare Risk Koordinatörünün değerlendirmelerini de içeren raporu,

Önleyici Kontroller: Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltarak kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrolleri,

PESTEL analizi: İşletmenizin nasıl çalıştığını etkileyen dış faktörleri belirlemek için kullanılır. PESTEL, Politik (Political), Ekonomik (Economic), Sosyal (Social), Teknolojik (Technological), Çevresel (Environmental) ve Yasal (Legal) anlamına gelir. Bunlar her işletme faaliyetini ve performansını etkileyen dış faktörlerdir.

Performans Hedefi: Yılı performans programlarında yer alan hedefleri,

Program (performans, proje) Riski: İdarenin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi açısından birimin kendi fonksiyonlarına yönelik hedeflerine ilişkin risklerin birim düzeyinde yönetildiği ve sahibinin birim yöneticisi olduğu riski,

Risk: Belediyenin kuruluş amaçları ile stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum ya da olaylar ile hassas görevleri,

Risk Analizi: Risklerin, riskleri ortaya çıkaran sebeplerin, olumlu/olumsuz etkilerini ve bu etkilerin ortaya çıkma olasılıklarının belirlenmesini,

Risk Haritası: Risklerin seviyelerinin grafiksel olarak gösterilmesini,

Risk İştahı: Belediyemizin kabul etmeye razı olduğu en yüksek risk seviyesini,

Risk Sahibi: Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişiyi,

Risk Yönetim Süreci: Belediyenin amaç ve görevlerini gerçekleştirebilmesi için makul bir güvence sağlamak üzere, risk olarak tanımlanabilecek muhtemel olay veya durumların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecini,

Stratejik Risk: Tüm idareyi kapsayan, stratejik hedeflere ilişkin kararların verildiği ve idarenin üst yönetiminin sorumluluğunda olan alanda yer alan riski,

Süreç (operasyonel, faaliyet) riski: Süreç analizleriyle belirlenen riskleri,

Tespit Edici Kontroller: Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın tespiti amacıyla yapılan kontrolleri,

Tehdit: Belediyeyi muhtemel risklerle karşı karşıya getirebilecek eylem, olay ve hassas görevleri,

Üst Yönetici: Çankaya Belediye Başkanını,

Yönlendirici Kontroller: Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemini, ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

2.1 Risk Yönetim Süreci

Risk Yönetim Süreci risklerin tespit edilmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi, risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması aşamalarından oluşmaktadır.

Tablo:1



2.2 Risklerin Tespit Edilmesi

Risk yönetimi sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi; Belediyemizin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

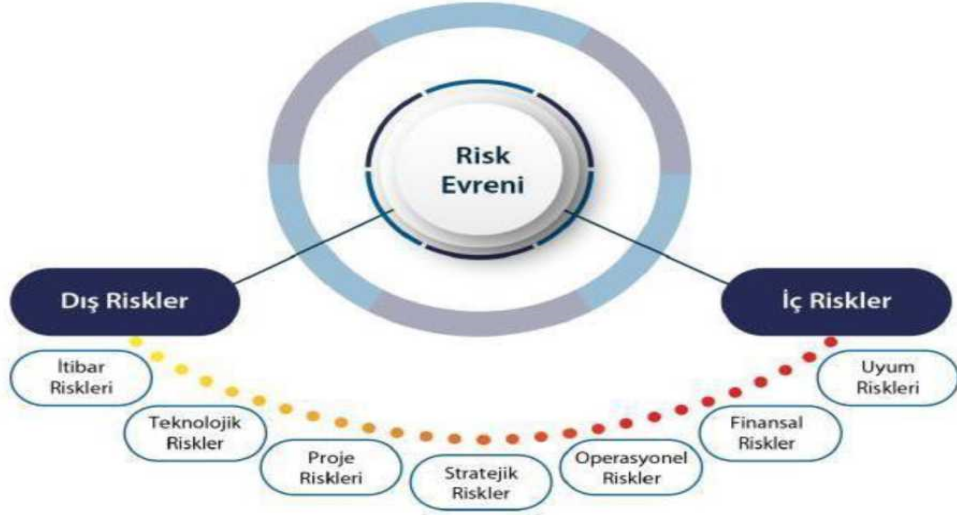
Riskler belirlenirken;

- a)Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini engelleyen durumlar,
- b) Belediye faaliyetlerinin başarısızlıkla sonuçlanmasına sebep olabilecek iş ve işlemler,
- c) Belediyenin faaliyetlerini gerçekleştirmedeki zayıf yönleri,
- ç) Korunmada öncelikli varlıklar,
- d) Yolsuzluğa veya usulsüzlüğe meydan verebilecek faaliyetler,
- e) Yüksek harcama yapılan faaliyetler,
- f) Takdire dayanan kritik kararlar ve görevler,
- g) Karmaşık olan faaliyetler ve süreçler,
- ğ) Cezai yaptırımları bulunan faaliyetler,
- h) Belediyenin faaliyet alanında yer alan ve ileri derecede teknik uzmanlık gerektiren işler,
- ı) Belediyemize ait gizli bilgilere erişim sağlanılan görevler,
- i) Yeni birim veya görevlerin ortaya çıkması,
- j) Kurumsal boyutta yeniden yapılanma,
- k) İşgücü kaybına, can kayıplarına, meslek hastalığına sebep olabilecek faaliyetler,

1) Oluşturulan iş süreci akış şemalarında tanımlı faaliyetler dikkate alınacaktır.

2.2.1 Risk Evreni

Tablo:2



Dış Riskler: İdarenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri,

İç Riskler: Doğrudan idare tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan riskleri, ifade eder.

İtibar Riskleri: Belediyemize duyulan güveni veya kamuoyundaki imajını etkileyebilecek risklerdir.

Teknolojik Riskler: Teknolojik gelişmeler ve Belediyemizin kullandığı teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.

Proje Riskleri: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan risklerdir.

Stratejik Riskler: Belediyemizin stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalabileceği risklerdir.

Operasyonel Riskler: Belediyemizin faaliyetlerinin mevzuata uygun, zamanında, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkileyebilecek risklerdir.

Finansal Riskler: Belediyemizin finansal yapısını ve finansal faaliyetlerini sürdürmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek risklerdir.

Uyum Riskleri: Belediyemizin mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapmasını etkileyebilecek risklerdir.

2.2.2 Risk İştahının Belirlenmesi

Risk iştahı (risk alma istekliliği), Belediyenin stratejik hedefleri doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesidir. Belediye için, hangi seviyenin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğinin belirlenmesine ilişkin yol gösterici rol oynar.

İdare tarafından hedef bazında belirlenir. Risk iştahı hedef bazında tanımlanır. Belediyenin bütün kademelerinde geçerli olan tek bir risk iştahı tanımından veya seviyesinden bahsedilemez.

Risk İştahı yüksek, orta ve düşük olmak üzere 3 seviyede belirlenir.

Tablo:3

DERECE	RİSK İŞTAH SEVİYESİ	HEDEF	RİSK VE RİSK İŞTAHI
3	Yüksek	Eğitim hizmetinin zorunlu olmasına bağlı olarak her çocuğa her koşulda eğitim hizmeti verilmesi	Her öğrenciye gereken ihtimamın gösterilememesi (riski) pahasına her öğrenciye her koşulda (mevcut kaynaklarla (işgücü, zaman, bütçe) ya da ilave bir kaynak maliyetine katlanmaksızın) eğitim hizmeti verilmesi İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliği yüksek seviyede (Örneğin; hedefine yönelik risk alma iştahının yüksek olarak belirlenmesi)
2	Orta	Kurumsal kapasiteyi artırmak için personelin eğitim ihtiyaçlarının karşılanması	Mevcut kaynaklarla (işgücü, zaman, bütçe) personelin eğitim ihtiyacının tam olarak karşılanamaması pahasına (yine personel yetkinliğinin mümkün olduğu ölçüde artırılması için) eğitim faaliyetleri düzenlenmesi İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliği orta seviyede
1	Düşük	Gıda güvenilirliğinin sağlanması	Piyasada halk sağlığına tehdit oluşturan ürünlerin bulunması Kabul edilemez nitelikteki bu risk için mevcut ve ilave kaynaklarla (işgücü, zaman, bütçe) gıda güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik her yolun denenmesi İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliği düşük seviyede

2.2.3 Risk kapasitesinin Belirlenmesi

Risk kapasitesi, idarenin faaliyetlerine son vermeden alabileceği en yüksek risk seviyesidir. Bir idarenin risk kapasitesi, risklere en fazla ne kadar dayanabileceğini bilmesi açısından önemlidir. Risk kapasitesi;

- Risk iştah seviyesi tanımlandıktan sonra hedef bazında tanımlanır.
- Her hedef için tanımlanmaz.
- Risk iştahı yüksek olarak sınıflanan hedefler için tanımlanır.
- Nicel veya nitel olarak tanımlanabilir.

Stratejik hedeflerle ilişkili riskler risk kapasitesinin üzerinde ise yani, ilgili stratejik amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için maruz kalınacak risk, idarenin faaliyetlerini durdurma noktasına getiriyorsa veya temel hizmetlerin kesintiye uğramasına neden oluyorsa, söz konusu stratejik amaç ve hedefler stratejik planlama aşamasında gözden geçirilerek revize edilmelidir. Aksi halde idare, kapasitesinin üzerinde iştah seviyesi tanımlar ve söz konusu risklerin neden olabileceği kayıplara dayanamayabilir. Bu nedenle risk iştahı tanımlanırken risk kapasitesi göz önünde bulundurulmalıdır.

AMAÇ	Sunulan hizmetlerin kalitesini paydaşlarla iş birliği içinde artırmak
HEDEF	Etkin sağlık hizmeti sunmak için, ulusal ve uluslararası akreditasyonunu sağlamış, hasta memnuniyetini öne çıkaran üçüncü basamak üst düzey sağlık merkezleri kurulması ve mevcut merkezlerin niteliğinin geliştirilmesi
RİSKLER	<ul style="list-style-type: none"> • Gelirlerin giderleri karşılayamaması nedeniyle hastane borçlarının giderek artması sonucu, cihaz ve sarf malzeme temininde güçlük çekilmesi, hastalara etkili ve kesintisiz hizmet verilememesi • Kaynakların (sağlık görevlisi, teçhizat vb.) yeterli olmaması sonucu hastalara zamanında hizmet ulaştırılmaması ve idare itibarının zarar görmesi
RİSK İŞTAHI	Yüksek – Sağlık hizmetinin ertelenemez olması sebebiyle her durumda etkin ve kesintisiz hizmet verilmesi kararlaştırılmıştır.
RİSK KAPASİTESİ	<ul style="list-style-type: none"> • Hastanenin mevcut tüm yataklı ve ayakta hizmet kapasitesinin dolu olması • Tıbben tedavi edilebilir olsa dahi hastanenin yeni hasta kabul edecek yeterli kaynağının olmaması

Örnekte, paydaşlar ile iş birliği içinde sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılması hedeflenmektedir. Belirlenen stratejik amaç ve hedefe ilişkin öncelikli riskler ele alındığında, gelir gider arasındaki dengesizlik sonucunda cihaz ve sarf malzeme temininde güçlük çekilmesi, hastalara etkin ve kesintisiz hizmet verilememesi ve insan kaynağının yeterli olmaması sonucu hastalara

zamanında hizmet ulaştırılamaması ve idare itibarının zarar görmesi ile karşı karşıya kalılabileceği öngörülmektedir.

İlgili hedef ve ilişkili riskler değerlendirildiğinde risk iştahı ‘yüksek’ olarak tanımlanmaktadır. Bu, idarenin söz konusu hedefi gerçekleştirmek için risk almaya istekli olduğunu ifade etmektedir.

Risk kapasitesi de hastanenin mevcut tüm yataklı ve ayakta hizmet kapasitesinin dolu olması ve tıbben tedavi edilebilir olsa dahi hastanenin yeni hasta kabul edecek yeterli kaynağının olmaması olarak belirlenmiştir.

İlgili idarenin böyle bir durumda, hedefinin ulaşılabilir olup olmadığını gözden geçirmesi ve gerekiyorsa hedefini risk kapasitesini geçmeyecek şekilde revize etmesi gerekmektedir.

2.3 Risklerin Değerlendirilmesi

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımında, risklerin belirlenmesinden sonraki adım, risklerin değerlendirilmesidir. Risklerin değerlendirilmesi, risk seviyelerinin belirlenmesini ve risklerin önceliklendirilmesini kapsar.

Stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek üzere faaliyet gösterirken idarenin maruz kalabileceği her risk eşit düzeyde öneme sahip değildir. Çeşitli önem düzeylerine sahip tüm risklerin yönetilmeye çalışılması, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması ilkesiyle çelişeceği ve maliyet etkin bir yaklaşım olamayacağı için, riskler önceliklendirmeye tabi tutulur ve hangi risklerin yönetileceği tespit edilir.

Risk değerlendirme çalışmalarında ilgili tüm tarafların katılımının sağlanması oldukça önemlidir. Bu nedenle risklerin değerlendirilmesi aşamasında çalıştay yönteminden yararlanılır.

Stratejik planın hazırlık aşamasında SGB koordinasyonunda üst yöneticinin başkanlığında ilgili birim yöneticilerinin katılımıyla organize edilen stratejik risk çalıştayları sırasında riskler değerlendirilir.

Risklerin değerlendirilmesine yönelik adımlar Risklerin Değerlendirilmesine Yönelik Süreç Akış Şeması (Ek-8) dokümanında açıklanmaktadır.

2.3.1 Risk Seviyelerinin Belirlenmesi

Risk seviyelerinin belirlenmesi aşamasında, öncelikle risklerin etki ve olasılık seviyeleri puanlanır. Ardından idarenin söz konusu risklere yönelik yürütmekte olduğu mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği değerlendirilerek, önceliklendirmede esas alınacak risk seviyesine ulaşılır.

2.3.2 Risk Etki/Olasılık Kriterleri

Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden etki, riskin gerçekleşmesi halinde idare üzerinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz sonuçları; olasılık ise bir olayın/durumun belli bir zaman dilimi içerisinde meydana gelme ihtimalini ifade eder.

Çok yüksek etkiye sahip bir riskin olasılığı düşük olabilirken, olasılığı çok yüksek olan bir riskin etkisi düşük olabilir. Örneğin; 4. derece deprem bölgesinde yerleşik bir idare için deprem sonucu zarar görme riskinin olasılığı düşük olmakla birlikte, riskin gerçekleşmesi durumunda o idarenin faaliyetleri üzerindeki etkisi çok yüksek seviyede olabilir. Bu nedenle, risk seviyelerinin belirlenmesinde etki ve olasılık faktörleri bir arada değerlendirilir.

Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde, etki için çok düşük, düşük, orta, yüksek ve çok yüksek olmak üzere beşli bir ölçek kullanılır.

Tablo:4

OLASILIK PUANI	OLASILIK SEVİYESİ	ÖRNEKLER
5	ÇOK YÜKSEK	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin olan olay veya durumlar
4	YÜKSEK	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan olay veya durumlar
3	ORTA	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olay veya durumlar
2	DÜŞÜK	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkansız olmayan olay veya durumlar
1	ÇOK DÜŞÜK	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olay veya durumlar

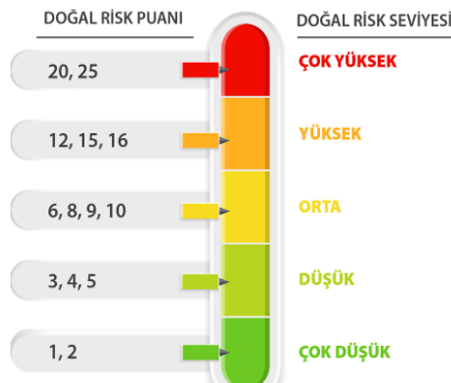
Tablo:5

ETKİ PUANI	ETKİ SEVİYESİ	ÖRNEKLER
5	ÇOK YÜKSEK	Stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerinden çok ciddi derecede sapmasına veya üniversitemiz tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar.
4	YÜKSEK	Stratejik amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya üniversite tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar.
3	ORTA	Stratejik amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya üniversite tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar.
2	DÜŞÜK	Stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar.
1	ÇOK DÜŞÜK	Stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar.

2.3.3 Doğal Risk:

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.

Tablo:7



2.3.4 Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi

Risklerin doğru bir biçimde önceliklendirilmesi için, risk seviyeleri belirlenirken idare tarafından maruz kalınabilecek risklere yönelik olarak yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı da değerlendirilmelidir.

Mevcut risk yönetimi faaliyetleri idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklere yönelik idare bünyesinde hali hazırda uygulanan faaliyetlerdir.

Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olarak kabul edilmesi ya da geliştirilmesine ilişkin karar verilmesinde aşağıda yer alan sorular göz önünde bulundurulur:

-Mevcut risk yönetimi faaliyetleri, riskin seviyesini kabul edilebilir düzeye indiriyor mu?

-Alınmış olan önlemler, gerçekleşebilecek önemli kayıpları önlüyor mu?

-Risk yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesi için idare yeterli kaynağa sahip mi?

-Risk yönetimi faaliyetlerinde kaynaklar etkili ve verimli bir biçimde kullanılıyor mu?

Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliğine ilişkin sınıflandırmaya Tablo 8 de yer verilmektedir:

Tablo:8

MEVCUT RISK 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.

2.3.5 Artık Risk Seviyesinin Hesaplanması

Artık risk seviyesi, riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmak için idare tarafından 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.

Tablo 9

RİSKLER	DOĞAL RİSK PUANI	DOĞAL RİSK SEVİYESİ	YETERLİLİK KATSAYISI	MEVCUT RİSK YÖNETİMİ FAALİYETLERİNİN YETERLİLİĞİ	ARTIK RİSK PUANI	ARTIK RİSK SEVİYESİ	DERECELENDİRME
Risk 1	20	ÇOK YÜKSEK	1	YETERLİ DEĞİL	$20 \times 1 = 20$	ÇOK YÜKSEK	$20 \leq \text{Risk Puanı} \leq 25$
Risk 2	9	ORTA	0.1	YETERLİ	$9 \times 0,1 = 0,9$	ÇOK DÜŞÜK	Risk Puanı < 3
Risk 3	20	ÇOK YÜKSEK	0.4	KİSMEN YETERLİ	$20 \times 0,4 = 8$	ORTA	$6 < \text{Risk Puanı} < 12$

Doğal risk ve artık risk seviyesinin ayrı ayrı hesaplanması idarenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği konusunda bilgi sağlar. Tablo 9 da doğal risk seviyesi ve mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği değerlendirilerek

hesaplanan artık risk seviyeleri sınıflandırmasına yer verilmiştir:

Çalıştayda yapılan risk değerlendirme çalışmalarında katılımcılar tarafından, idarenin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risklerin etki ve olasılık puanları önce bireysel olarak değerlendirilir.

İlgili etki ve olasılık puanları üzerinden risklerin doğal risk puanları hesaplanır ve katılımcılar ile çıktı halinde paylaşılan Bireysel Risk Değerlendirme Formuna (Ek-7) yazılır.

Katılımcılar tarafından yapılan bu değerlendirmeler konsolide edilerek bilgisayar ortamında Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunda (Ek-12) yer alan Katılımcı Değerlendirmeleri alanlarına kaydedilir.

Sonrasında ilgili risklere ilişkin idarenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterlilik puanlamaları grup olarak değerlendirilerek risklerin artık risk seviyeleri belirlenir.

Değerlendirilen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterlilik seviyeleri ile artık risk seviyeleri çalıştay kolaylaştırıcısı tarafından Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna kaydedilir.

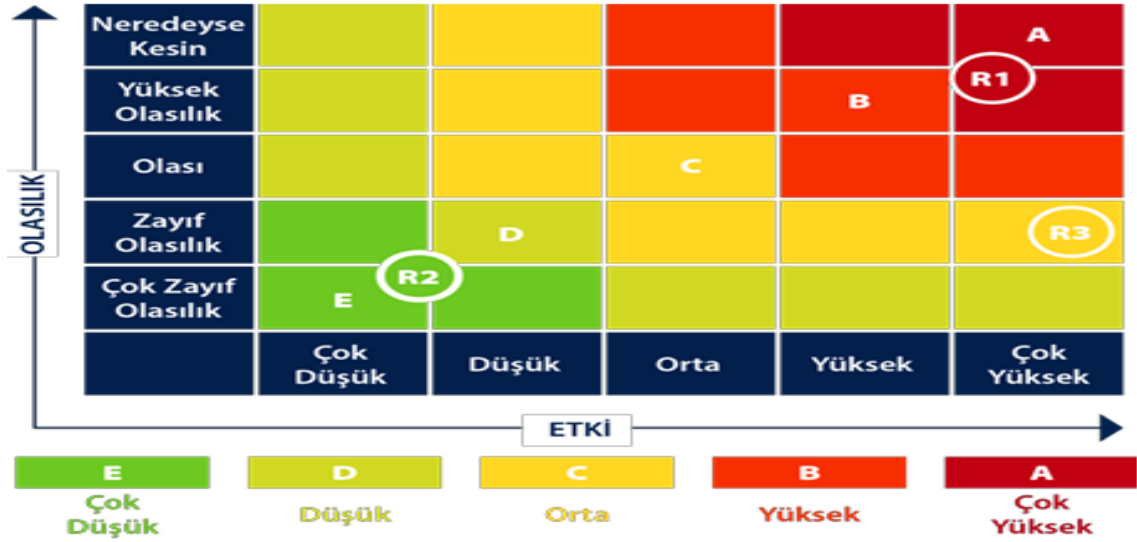
Hesaplanan doğal risk seviyelerinin izleyen yılda tekrar hesaplanmasına ilişkin değerlendirme İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) tarafından yapılır ve idarenin ihtiyaç duyması halinde doğal risk seviyesi izleyen yılda yeniden hesaplanır.

2.3.6 Risk Haritası

İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin değerlendirilmesi kapsamında, risk seviyelerini gösteren risk haritaları oluşturulur. Risk haritaları; idarenin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risklerin seviyelerini daha rahat takip edebilmesini sağlar ve idarenin ortak risk algısını yansıtır. Risklerin etki ve olasılık seviyeleri ile idarenin

mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği dikkate alınarak hesaplanan artık risk seviyelerinin gösteriminde kullanılan risk haritası örneği aşağıda yer almaktadır.

Tablo 10



2.3.7 Risklerin Önceliklendirilmesi

Çankaya Belediyesinin görev alanı kapsamında; ulaşım, afet ve acil durum hizmetleri, altyapı ve kentsel gelişim, kırsal hizmetler, sosyal hizmetler, çevre ve iklim, sağlık, turizm ve kültür, gençlik ve spor, kaynak yönetimi, mali yönetim, bilişim, teknoloji başta olmak üzere belediyemizin tüm faaliyet alanları öncelikli risk alanları olarak belirlenmiştir.

2.3.8 Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)

Artık risk seviyesi tanımlandıktan ve riskler önceliklendirildikten sonra öncü risk göstergeleri belirlenmektedir. Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olarak tanımlanan riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir. Öncü risk göstergeleri, Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerini etkileyebilecek kritik önemdeki risklerin takibinde kolaylık sağlar. Öncü Risk Göstergesi belirlemeye Ek-10 dan yararlanılabilir. Öncü risk göstergeleriyle Belediye, risklerini somut veriler üzerinden daha etkin şekilde izler. Öncü risk göstergeleri, Belediyenin riskler gerçekleşmeden önce gerekli ilave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirerek riske dayanıklılığını artırılmasına yardımcı olur.

Öncü risk göstergelerine yönelik olarak aşağıdaki hususlara dikkat edilir:

-Öncü risk göstergeleri, stratejik amaç ve hedefler ile bunları gerçekleştirmeye yönelik yürütülen faaliyetlerle uyumludur.

-Öncü risk göstergesi açık, anlaşılır ve ölçülebilir şekilde tanımlanmaktadır.

-Öncü risk göstergelerinin Stratejik Plan performans göstergeleriyle uyumuna dikkat edilmektedir. Bir hedef altında tanımlanan performans göstergesi aynı zamanda aynı hedef altında tanımlanan riskin takibi için de ÖRG olarak kullanılabilir.

-Her bir öncü risk göstergesine yönelik hedef tanımı (nümerik olarak ifade edilebilen bir değer, aralık, tavan veya taban değeri) yapılmaktadır.

-ÖRG hedefinden sapma durumunda ilave bir risk yönetimi faaliyetinin gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceği değerlendirilir.

-Öncü risk göstergesi sonuçlarına göre riske yönelik alınan kararlar ve gerçekleştirilecek ilave risk yönetimi faaliyetleri gözden geçirilir ve gerekirse yeni risk yönetimi faaliyetleri tasarlanır.

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

Tablo:11

Hedef	İdarenin kalite standartlarına uyumunu arttırmak
Riskler	İç tetkikçiler tarafından periyodik değerlendirmelerin gerçekleştirilmemesi nedeniyle kalite standartlarına uyumsuzlukların zamanında tespit edilememesi ve ISO belgelerinin geçerliliklerini yitirmesi
Performans Hedefi	Kalite gerekliliklerini yerine getirerek var olan ISO sertifikalarının devamlılığını sağlamak
ÖRG	Denetimlerde açılan uygunsuzluk sayısı
ÖRG Hedefi	En fazla 3 alanda uygunsuzluk bulunması
ÖRG Raporlama Periyodu	3 aylık
ÖRG Sapması Durumunda Gerçekleştirilecek Faaliyet	Açılan uygunsuzlukların en fazla 3 ay içerisinde çözülmesi için gerekli tedbirlerin alınması

Öncü Risk Göstergesi Örnekleri (Ek-10) dokümanında ilave öncü risk göstergesi örneklerine yer verilmektedir.

2.4 Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi

Risklere cevap verilmesi; Belediyemiz tarafından tespit edilen ve risk iştahı çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek yanıtın ne olacağının belirlenmesi ve bu kapsamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir. Risklere cevap verme yöntemini belirlemeden önce mutlaka fayda-maliyet analizi yapılarak, “Kabul Etmek”, “Riski Azaltmak”, “Devretmek” ve “Kaçınmak” yöntemleri kullanılacaktır.

2.4.1 Riskten Kaçınmak: Riskin gerçekleşmesi halinde idarenin karşılaşacağı tehditler ve fırsatların değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda riske neden olabilecek olay veya durumlardan kaçınılmasıdır. İdarenin, riskin gerçekleşmesi halinde maruz kalabileceği zararları,

kabul edilebilir bir seviyeye indirecek ilave risk yönetimi faaliyeti oluşturamadığı durumlarda tercih edilir.

Örneğin; idare çalışanlarının, bordro bilgilerine sistem üzerinden erişebilmelerini sağlayacak yeni bir teknolojik uygulamaya geçilmesi planlanabilir. Ancak yapılan değerlendirmeler sonucunda, söz konusu uygulamanın, bilgi güvenliği riski doğuracağı ve bu riski azaltmaya yönelik gerekli ilave risk yönetimi faaliyetlerini, kaynak yetersizliği sebebiyle gerçekleştiremeyeceği sonucuna varılmış ise idare söz konusu uygulamadan vazgeçerek riskten kaçınma yolunu tercih edebilir.

2.4.2 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. İdarenin, ulaşım, yemek vb. faaliyetlerini, konusunda uzman olan kuruluşlara devretmeleri veya bilgi teknolojileri sistemlerinin bakım, onarım ve yenileme çalışmalarının yine bu alanlarda uzman olan firmalar aracılığıyla yürütülmesi riskin devredilmesine örnek olarak gösterilebilir.

2.4.3 Riski Kabul Etmek: Riskin gerçekleşmesi halinde idarenin karşılaşılabileceği tehditler ve fırsatlar ile riskin yönetilmesi için katlanılacak maliyetlerin değerlendirilmesi sonucunda herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyetinin uygulanmamasına karar verilmesidir.

Riskin gerçekleşmesi durumunda karşılaşılabileceği değerlendirilen tehdit, idarenin risk iştah seviyesine göre kabul edilebilir bir seviyede ise idare açısından ilave maliyetler anlamına gelen risk yönetimi faaliyetlerinin tanımlanması ve uygulanması yerine, riskin kabul edilmesi tercih edilebilir.

Örneğin; idarenin kritik çalışanlara yönelik yedek personel uygulamasının bulunmaması durumunda, ilgili çalışanlar işten ayrıldığında operasyonel aksaklıklar yaşanabilir ve bu durum kurumsal hafızanın kaybolmasına ya da zayıflamasına neden olabilir. Söz konusu riske yönelik olarak idarenin seçimi yedek personel uygulamasını başlatmak olabilir. Ancak mevcut riskin kabul edilebilir bir seviyede değerlendirilmesi ve yedek personel uygulamasıyla ek maliyetlerin oluşması sebebiyle idare, yedek personel uygulamasını başlatmak yerine herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirmemeyi ve riskleri kabul etmeyi seçebilir.

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

Tablo: 13



faaliyetleri 4 grupta sınıflandırılabilir:

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

Riskin azaltılması kararının seçilmesi durumunda, bir sonraki aşamada riskin etki ve olasılığını azaltacak ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanarak Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formuna (Ek-12) kaydedilir. Risklerin azaltılması kapsamında uygulanacak risk yönetimi

Düzeltilici kontroller: Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin ve sorunun kaynağının giderilmesine yönelik kontrolleri,

Önleyici Kontroller: Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltarak kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrolleri,

Tespit Edici Kontroller: Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın tespiti amacıyla yapılan kontrolleri,

Yönlendirici Kontroller: Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemini, ifade eder.

Risklere ilişkin cevaplar belirlendikten sonra ilgisine göre İdare Risk Koordinatörü veya Birim Yöneticileri tarafından her bir riske ilişkin risk sahibi belirlenir.

Risk sahibi riskle ilgili bilgileri toplar, izlemeyi gerçekleştirir, riske verilen cevapları yönetir ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlar. Riskin sahibine riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetkiler verilir. Risk sahibi, aynı zamanda risk kayıtlarının güncellenmesini ve riskle ilgili raporlamayı yapan kişidir.

2.5 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

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

Riskler, zaman içerisinde çeşitli koşulların değişmesi veya alınan önlemler sonucu etki ve olasılık yönünden değişiklik gösterebileceğinden, koşulların değişmesi ile yeni risk alanlarının oluşabileceğinden, tespit edilen riskler ve risk yönetim süreci 6 (altı) ayda bir gözden geçirilecektir.

Olağanüstü gelişmelerin olması (doğal afetler, ekonomik krizler, erken seçim kararı alınması gibi) ve bu durumun önceden belirlenmiş riskler üzerinde ciddi etkisinin bulunması halinde; İdare Risk Koordinatörü, Belediye Başkanının sözlü veya yazılı talimatı ile İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun riskleri değerlendirmek üzere derhal toplanmasını koordine edecektir.

Riskler, her bir riskin sahibi tarafından gözden geçirilecektir. Risk yönetim süreci ise İdare Risk Koordinatörü tarafından gözden geçirilecektir.

Gözden geçirmede; risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı gözden geçirilecektir.

Esas olan bütün risklerin gözden geçirilmesi olup öncelik, risk puanı yüksek olana verilecektir. Stratejik risklerin gözden geçirilmesinde; öncelikle varsa değişmiş olan politika belgeleri, uluslararası gelişmeler, kamuoyunun o dönem için beklentileri, iç denetim raporları, teftiş ve denetim birimlerinin raporları, dış denetim raporları ve ilgili diğer rapor ve belgeler dikkate alınacaktır.

Gelişmeler ışığında, risk profilinde bir değişiklik meydana gelmişse, Belediyenin/birimin risk kaydı gözden geçirilecektir. Değişiklik bilgisi İdare Risk Koordinatörüne iletilecektir.

Stratejik seviyedeki önemli görülen risklerle ilgili önceliklendirme gözden geçirilerek, değerlendirme sonuçları, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görüşleri doğrultusunda

İdare Risk Koordinatörü tarafından hazırlanan “İdare Risk Kontrol Eylem Planı” her yıl Aralık ayı içerisinde Belediye Başkanına sunulacaktır. Raporun sonuç ve değerlendirme bölümünde, risk yönetim sürecinin yeterli güvence verip vermediği ve yeni tedbirlere ihtiyaç duyulup duyulmadığı hususları mutlaka yer alacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1 Rol ve Sorumluluklar

3.1.1 Üst Yönetici

Çankaya Belediyesinde üst yönetici, Çankaya Belediye Başkanıdır.

Belediye Başkanı'nın görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Her üç yılda bir Belediyenin amaç ve hedefleri doğrultusunda risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlar ve bu stratejinin nasıl uygulayacağını gösteren “Risk Strateji Belgesi”ni onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara yazılı olarak duyurur.

b) Risk Strateji Belgesinde risk yönetimi için gerekli yapıları (İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu gibi) oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler.

c) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne gerekli desteği sağlayarak risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik eder.

ç) Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımcılığı sağlamak konusunda uygun mekanizmalar oluşturulmasını sağlar.

d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile İdare Risk Koordinatörü tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin stratejik eylemler belirler.

e) Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözeterek, izleme raporlarını inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlar.

f) Risk yönetimi konusunda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulundan ve İç Denetim Birimi Başkanlığından güvence alır ve idaresinde risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları Belediye Meclisine sunar.

3.1.2 İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

Mali Hizmetler Müdürlüğünden sorumlu Başkan Yardımcısının Başkanlığında, Strateji Geliştirme Müdürlüğünden sorumlu Başkan Yardımcısı ve İdare Risk Koordinatöründen (Mali Hizmetler Müdürü) oluşur.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Belediyenin “Risk Strateji Belgesi”ni hazırlayarak Belediye Başkanının onayına sunar.

b) Belediyenin risk yönetimi kültürünün oluşturulmasında politikalar belirler.

c) Risklerin kurumda tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir.

ç) Harcama birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi açısından İdare Risk Koordinatörüne bildirir.

d) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirler ve bunları İdare Risk Koordinatörüne bildirek ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.

e) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Risk Strateji Belgesinde belirledikleri sıklıkta toplanarak Belediyenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde gelinen durumu değerlendirerek Belediye Başkanına raporlar.

f) Sayıştay ve İç Denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekler.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun sekretarya hizmetleri Mali Hizmetler Müdürlüğü tarafından yürütülür.

3.1.3 İdare Risk Koordinatörü

İdare Risk Koordinatörü, Mali Hizmetler Müdürlüğü yöneticisidir. İdare Risk Koordinatörü, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun doğal üyesidir ve idarenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda üst yöneticiye karşı sorumludur.

İdare Risk Koordinatörünün görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Risk yönetimi çerçevesinde Birim Risk Koordinatörlerini toplantıya çağırır.

b) Her bir Birim Risk Koordinatörü tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak “Konsolide Risk Raporu (EK-12)”nu hazırlar; bu raporu her sene Aralık ayı içerisinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna ve Belediye Başkanına sunar. Bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de raporlar.

c) Diğer idarelerin İdare Risk Koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların Belediye içerisinde koordinasyonundan sorumludur.

ç) Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyerek bunu her toplantı öncesinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna raporlar.

d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin Birim Risk Koordinatörlere geri bildirim sağlar ve Belediyenin risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri alır.

İdare Risk Koordinatörünün sekretarya hizmetleri Mali Hizmetler Müdürlüğü tarafından yürütülür.

İdare Risk Koordinatörü, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun doğal üyesidir ve idarenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda Belediye Başkanına karşı sorumludur.

3.1.4 Birim Risk Koordinatörü

Çankaya Belediyesi harcama birimlerinde Birim Risk Koordinatörlüğü görevi ilgili birimin en üst yöneticisi tarafından yürütülür.

Birim Risk Koordinatörünün görev ve sorumlulukları şunlardır;

a) Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine eder ve rehberlik sağlar. Tespit edilen riskleri alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirir ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlar.

b) Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını ve ilgili raporları 6 (altı) ayda bir gözden geçirir ve Birim Yöneticisinin de onayını alarak İdare Risk Koordinatörüne ve Mali Hizmetler Müdürlüğüne raporlar.

c) Çalışanların raporladıkları riskleri birim düzeyinde izler. Mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek, birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İdare Risk Koordinatörüne raporlar.

ç) Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtları İdare Risk Koordinatörüne sunar.

d) İdare Risk Koordinatörü ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda birim personeline geri bildirim sağlar.

e) Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder.

Birim Risk Koordinatörü, Birim Yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir. Ancak teşkilat yapısının küçüklüğü ve personel sayısının yetersizliği gibi nedenlerle Birim Risk Koordinatörü belirlenmesinde güçlük bulunan idarelerde “Birim Yöneticisi”nin Birim Risk Koordinatörü olması mümkündür.

3.1.5 Birim Risk Çalışma Grubu, İç Kontrol Birim Çalışma Grubu:

Birim yöneticisi tarafından belirlenen birime bağlı alt birim yöneticilerinden ve birimin görevleri ile iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan ve en az üç kişiden oluşan çalışma grubudur.

Birim Risk Çalışma Grubunun görevleri ve sorumlulukları şunlardır:

a) Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek yoluyla birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunur.

b) Görev alanındaki riskleri, Belediye tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması).

c) Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda Birim Risk Koordinatörüne gerekli kanıtları sağlar.

Risk yönetiminin başarısı çalışanların risk yönetimini sahiplenmesine bağlı olduğundan, riskleri tespit ederek ilgili Birim Risk Koordinatörüne iletmek konusunda tereddüt yaşamamalıdır.

3.1.6 Mali Hizmetler Müdürlüğü

Mali Hizmetler Müdürlüğü'nün görev ve sorumlulukları şunlardır:

a) Belediyede risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine eder ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemler halinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna raporlar.

b) Risk yönetimi süreçlerinin Belediyenin tüm birimlerinde etkin işlenmesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.

c) Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve koordine edilmesinden sorumludur.

ç) Risk yönetimine ilişkin Belediyedeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.

d) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ve İdare Risk Koordinatörünün sekretarya hizmetlerini yürütür.

3.1.7 İç Denetim Birimi Başkanlığı

İç Denetim Birimi Başkanlığının görev ve sorumlulukları Şunlardır:

a) Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken Şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak Belediye Başkanına mevzuat çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar.

b) Risk yönetim sürecinin kurulması ve geliŐtirilmesinde, Belediyeye kolaylaŐtırcılık ve eğitim gibi danıŐmanlık hizmetleri sunar.

EKLER

-Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi Ekleri (<https://www.hmb.gov.tr/rehber-ekleri>)