

# SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ

## KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ

### Birinci Bölüm

#### Amaç, Kapsam ve Tanımlar

##### Amaç

**Madde 1-**Bu Yönergenin amacı, Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmada engel olabilecek bütün risklerin giderilmesi için uygulanacak prensip, politika ve programlara ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

##### Kapsam

**Madde 2-** Kurumsal Risk Yönetimi Yönergesi, Üniversitenin riskleri ile ilgili yetki ve sorumlulukların belirlenmesini, Üniversitenin karşılaşılabileceği her türlü riskin tanımlanmasını, değerlendirilmesini, yönetilmesini ve rapor edilmesini sağlayacak risk yönetim sürecinin ana unsurlarının açıklanmasına ilişkin ilkeleri kapsar.

##### Dayanak

**Madde 3 –**Bu yönerge, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, İç kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, Kamu İç Kontrol Standartları Genel Tebliği ve Kamu İç Kontrol Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

##### Tanımlar

**Madde 4-** Bu yönergede geçen;

**a) Üniversite:** Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesini,

**b) Üst Yönetici:** Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Rektörünü,

**c) Birim:** Üniversitenin Akademik ve İdari Birimlerini,

**ç) Birim Yöneticisi:** Fakültelerde Dekanı; Enstitü, Yüksekokul, Konservatuar, Araştırma Merkezlerinde Müdürü; Genel Sekreteri İç Denetim Birim Yöneticisini; Daire Başkanlarını; Hukuk Müşavirini, Döner Sermaye İşletme Müdürünü, Genel Sekreterliğe Bağlı Birimlerin Müdürlüklerini; Koordinatörlüklerde Birim Koordinatörlerini,

**d) Üniversite Risk Yöneticisi:** Rektör veya Rektör tarafından görevlendirilen Rektör Yardımcısını,

**e) Üniversite Risk Yönetim Kurulu:** Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Kalite Koordinatörü, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı, Dekanlar, Enstitü Müdürü ve MEYOK Koordinatörünü,

**f) Üniversite Risk Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Ekibi:** Bir Rektör Yardımcısı veya Birim Yöneticisi başkanlığında Birim Yöneticileri veya görevlendirecekleri Yardımcılarından seçilecek toplam 6 (altı) kişiden oluşur.

**g) Risk:** Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve birimlerin görevlerinin ifasına engel olabilecek olumlu ya da olumsuz yönde gelişen bir olay veya işlemin gerçekleşme ihtimali veya tehdidi,

**ğ) Doğal Risk Seviyesi:** Üniversitenin hedeflerine ilişkin olarak tespit ettiği risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini ifade eder.

**h) Kalıntı Risk Seviyesi:** Riskin olma olasılığını ve etkisini azaltmak için alınan önlemlerden sonra arta kalan riskleri ifade eder.

**ı) Risk İştahı:** Üniversitenin amaçları doğrultusunda kabul etmeye (tolere etmeye/maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu en yüksek risk düzeyidir.

**i) Risk Strateji Belgesi:** Risk yönetimine ilişkin kurumsal yaklaşımın ve üst düzey politikaların yazılı olarak ortaya konduğu belgedir.

- j) Risk Yönetim Süreci:** Üniversitenin amaç ve hedeflerinin, bu amaç ve hedefler doğrultusunda yürütülen faaliyetlerin, mevzuata uygun, etkin, ekonomik ve verimli şekilde gerçekleştirebilmesi için makul bir güvence sağlamak üzere, risk olarak tanımlanabilecek muhtemel olay veya durumların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecini,
- k) Risk Sorumlusu:** Risk sorumlusu risk ile doğrudan ilgili olan, riski gözlemleyen, eğer risk ciddi ise tedbirleri alan veya üst yönetime ileten kişiyi ifade eder. Bu kişi fakültelerde dekanlar; enstitüler, yüksekokul, meslek yüksekokullar ve rektörlüğe bağlı bölüm başkanlıklarında bölüm başkanları ve araştırma merkezlerinde müdürler; rektörlüğe bağlı koordinatörlüklerde koordinatörler; idari alanda genel sekreter ve bağlı daire başkanları, eğitim-öğretim birimlerinde fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve enstitü sekreterleridir.
- l) Olasılık Puanı:** Riske ilişkin olayın meydana gelme olasılığıdır.
- m) Etki Puanı:** Riske ilişkin olayın meydana gelmesi durumunda ortaya çıkacak sonuca ilişkin puandır.
- n) Toplam Risk Puanı:** Olasılık ve etki puanlarının çarpımı sonucu ortaya çıkan puandır.
- o) Toplam Kalıntı Risk Puanı:** İç denetim sonunda belirlenen olasılık ve etki puanlarının çarpımı sonucu ortaya çıkan puandır.
- ö) Erken Uyarı Göstergeleri:** Riskin farkında olunması, önlem alınması ve takip edilmesi için erken uyarı sağlayan göstergelerdir (anketler, istatistikler, sınav sonuçları, şikâyetler vb.)
- p) Risk Önleme Faaliyetleri:** Risklerin olumsuz etkilerini azaltmak üzere alınacak önlemler ile ortaya çıkaracağı fırsatlardan yararlanmak üzere yürütülecek faaliyetlerdir.
- r) Risk Önem Derecesi Matrisi:** Risk analizi çalışmaları sonucunda tespit edilen ve derecelendirilen riskleri içerecek şekilde hazırlanan ve risk değerlendirme sürecinde olasılık ve etki değerlerinin hesaplanmasında kullanılan sınıflandırma çeşididir. Üniversitemiz Risk Matrisinde risk seviyeleri puanlama ile değerlendirilir. Risk matrisleri doğal ve kalıntı riskler için ayrı ayrı hazırlanabilir.

## İkinci Bölüm

### Görev ve Sorumluluklar

#### Üniversite Risk Yönetim Kurulu:

**Madde 5-** Üniversite Risk Yönetim Kurulunun görev ve sorumlulukları şunlardır;

- Üniversitenin Risk Strateji Belgesi'ni hazırlayarak Rektörün onayına sunulması,
- Üniversitenin risk yönetimi kültürünün oluşturulmasında politikaların belirlenmesi,
- Üniversitenin yüksek öncelikli risklerinin belirlenmesi ve tutarlı bir şekilde yönetilmesi,
- Üniversitenin risk yönetimi süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risk eylem planlarının uygulanma derecesini takip ederek risklerde geline durumun değerlendirilmesi,
- İç ve dış denetim raporlarından yararlanarak prosedür ve süreçlerdeki değişikliklerin tespit edilmesi ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması.
- Üniversitenin risk durumunu etkileyebilecek temel kararların onaylanması.

#### Üniversite Risk Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Ekibi:

**Madde 6-** Üniversite Risk Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Ekibinin görev ve sorumlulukları şunlardır;

- Risk Yönetim Kuruluna çalışmaların yürütülmesinde destek olunması,

- b) Akademik ve idari birim yöneticileriyle işbirliği içinde çalışarak risk yönetimi sürecinin uygulanmasına yardımcı olunması,
- c) Risk Strateji Belgesinde belirledikleri sıklıkta toplanarak Üniversitenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde geline durumu değerlendirmek suretiyle üst yöneticiye raporlanmasıdır.
- ç) Üniversitenin risk yönetimi süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risk eylem planlarının uygulanma derecesini takip ederek risklerde geline durumu değerlendirmek ve üst yönetime bilgi vermek,
- d) Risk yönetim sisteminin Üniversitenin misyon ve vizyonu ile stratejik plan ve performans programı doğrultusunda sürekli gelişimini, iyileştirilmesini ve kontrolünü sağlamak,
- e) Risk yönetiminin yıllık gözden geçirilmesinde Risk Yönetim Kuruluna destek olmaktır.

**Madde 7-** Birim yöneticisinin görevleri aşağıdaki gibidir;

- a) Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini sağlamak,
- b) Üniversitenin karşılaştığı temel riskleri belirlemek, analiz etmek, alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirmek,
- c) Karşılaşılan risklerin yönetilmesi için belirlenen önleme faaliyetlerini uygulamak.

**Madde 8-** Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına bağlı İç Kontrol Şube Müdürlüğü'nün görevleri aşağıdaki gibidir;

- a) Mali süreçleri belirlemek, mali süreçlerin işleyişlerine ilişkin standartları oluşturmak ve bu süreçlere ilişkin risklerin ilgili birimlerle birlikte belirlenmesini ve yönetilmesini sağlamak,
- b) Mali iş ve işlemlere ilişkin Üniversite Risk Yönetimi İzleme ve Değerlendirme Ekibine belirli periyotlarda raporlamak,
- g) Mali iş ve işlemlere ilişkin riskli görülen alanlarda ön mali kontrole ilişkin düzenlemeler yaparak Üst Yöneticinin Olur'u ile uygulamaya konulmasını sağlamaktır.

### **Üçüncü Bölüm**

#### **Kurumsal Risk Yönetiminin Uygulaması**

#### **Kurumsal Risk Yönetim Metodu**

**Madde 9-** Kurumsal risk yönetimi süreci uygulanmaya başlandığında, her bir risk kayıt altına alınır ve takibi yapılır (EK:1). Risklerin kayıt altına alınması fakülte dekanları, yüksekokul ve meslek yüksekokulu müdürleri ve daire başkanları tarafından risk kayıt formu kullanılarak yapılır (EK: 1). Takibin sıklığı riskin ciddiyetine göre değişir.

**Madde 10-** Üniversitede kayıt altına alınan riskler şu alt gruplardan ibarettir:

- Eğitim ve Öğretimle ilgili riskler,
- Araştırma ve Geliştirmeye ilgili riskler,
- Uygulama ve Hizmetle ilgili riskler,
- İdari ve Destekle ilgili riskler,
- Kurumsal riskler,

**Madde 11-** Üniversitenin Kurumsal Risk Yönetimi İlkeleri aşağıdaki gibidir:

- Problem çözümünde açık ve yenilikçi bir yaklaşım sergilenmelidir.
- Üniversite, tüm risklerin ortaya konulması ve çözülmesi konusunda özenli ve öngörülü bir tavır sergiler.
- Süreç Sorumluları olan fakülte dekanları, bölüm başkanları ve daire başkanları sorumlu oldukları akademik birim ve bölümlerde, risk yönetiminin uygulanması yönünde sorumluluk alırlar ve çalışanları teşvik ederler.

**Madde 12-** Riskler kayıt altına alındıktan sonra derecelerine göre puanlanır. Bu derecelendirme risklerin “olasılık” ve “etki” puanlarına göre yapılır. Bu puanların birbirleriyle çarpılması ise toplam risk puanını verir. Riskler için ham ve kalıntı risk olmak üzere iki ayrı puanlama yapılır.

**Madde 13-** Risklerin takibi açısından iki eşik vardır; olasılık ve etki. Etki puanlaması önemsizden (1) başlar ve çok ciddi (5) ile son bulur. Olasılık puanlaması çok düşükten (1) başlar çok yüksek ile (5) biter. Toplam risk puanı ise (5x5) 1-25 arasında puanları içerir. Bu puanlama riskten sorumlu olan kişinin görüşlerine göre oluşur.

**Madde 14-** Puanlama matrisi aşağıdaki ilkelere göre düzenlenir;

- Riskin olasılık puanı:** Risklerin ortaya çıkma ihtimallerini ifade eden Risk Olasılık Puanı aşağıdaki tabloda verilen ölçeklere göre değerlendirilerek belirlenir. Risk Olasılığı değerleri;

**Tablo 1 Risk Olasılık Puan Değerleri**

Risk Olasılık Puanı	Tanımı
1	Çok düşük
2	Düşük
3	Orta seviyede
4	Yüksek
5	Çok yüksek

- Riskin etki puanı: Risklerin etki değerlerini ifade eden Risk Etki Puanı aşağıdaki tabloda verilen ölçeklere göre değerlendirilerek belirlenir. Risk Etki değerleri;

Tablo 2 Risk Etki Puan Değerleri

Risk Etki Puanı	Tanımı
1	Çok düşük
2	Düşük
3	Orta seviyede
4	Yüksek
5	Çok yüksek

#### **Madde 15-** Risklerin Değerlendirilmesi

Belirlenen riskler, riskin hedefe etkisine ve ortaya çıkma olasılığına göre analiz edilip, değerlendirilmelidir.

- a) Riskin etkisi; riskin, Üniversitenin vizyon ve misyonu doğrultusunda belirlenen amaç, hedef ve faaliyetleri gerçekleştirme yeteneği üzerindeki önem derecesini ifade eder.
- b) Risk olasılık puanı; riskin belirli bir zaman periyodu içinde gerçekleşme ihtimalini ifade eder.
- c) Risklerin değerlendirilmesi, riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını kapsamaktadır.
- d) Etki ve olasılık puan durumları 1 ile 5 arasında puanlanarak ölçülür. 5 çok yüksek etki/olasılık puan derecesini, 1 çok düşük etki/olasılık puan derecesini ifade eder.
- e) Risklere etki ve puanlarının verilmesi için EK-4' de yer alan Risk Değerlendirme tablosu kullanılır ve puanlar EK-5' de yer alan Risk Analizi Tablosuna kaydedilir.
- f) Risk seviyesi, Üniversitenin riske maruz kalma seviyesini ifade eder. Riskin gerçekleşme olasılığı ve etkisi için verilen puanların çarpımı ile risk seviyesi belirlenir. (yüksek, orta, düşük)
- g) Ölçülen riskler, risk puanına göre Ek-6 da yer alan matrisle konumlandırılarak önceliklendirilir.
- h) Riskler, nitel ve nicel veriler bir arada kullanılarak değerlendirilir.
- ı) Risk değerlendirmesi ile söz konusu risk seviyesi dikkate alınarak, Üniversitenin risk iştahı çerçevesinde riskin kabul edilip edilemeyeceğine karar verilir

#### **Hüküm Bulunmayan Haller**

**Madde 16** – (1) Bu Yönergede hüküm bulunmayan hallerde, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

#### **Yürürlük**

**Madde 17**– Bu yönerge Üniversite Senatosu tarafından kabulü tarihinden itibaren yürürlüğe girer.

#### **Yürütme**

**Madde 18** – Bu Yönerge hükümleri, Rektör tarafından yürütülür.