

T.C. AMASYA BELEDİYE BAŞKANLIĞI  
KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ YÖNERGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar, İlkeler

**Amaç**

MADDE 1- Bu Yönergenin Amacı, Belediyenin faaliyetleri ile Stratejik Planda belirlenen Amaç ve Hedeflerle, Performans Hedeflerine ulaşılması sırasında oluşabilecek risklerin yönetilmesi için uygulanacak prensip, politika ve programlara ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

**Kapsam**

MADDE 2- Bu Yönerge, Belediye faaliyetleri kapsamında gerçekleşebilecek risklerin belirlenmesine, önlenmesine, yönetilmesine ilişkin usul ve esasları kapsar.

**Dayanak**

MADDE 3- Bu Yönerge, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55, 56, 57, 60, 63 ve 64 üncü maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

**Tanımlar**

MADDE 4- Bu Yönergede adı geçen;

- a) **Belediye:** Amasya Belediye Başkanlığı,
- b) **Belediye Başkanı:** Amasya Belediye Başkanı,
- c) **Belediye Risk Yöneticisi:** Belediye Başkanını veya Belediye Başkanı tarafından belirlenen Başkan Yardımcısını,
- ç) **Belediye Risk Yönetim Ekibi:** Belediye Risk Yöneticisi Başkanlığında, Belediye Harcama Birimleri Risk Yetkilileri ile en az bir iç denetçiden oluşan ve Belediye Başkanı tarafından onaylanan ekibi,
- d) **Belediye Risk Yönetim Eylem Planı:** Harcama Birimleri risk yönetim eylem planlarının değerlendirilmesi ile hazırlanan, Belediye risk yönetimi hakkında bilgileri içeren risk stratejisi planını,
- e) **Birim:** Belediye Harcama Birimlerini,
- f) **Birim Risk Yönetim Ekibi:** Harcama Birimi Risk Yetkilisi tarafından oluşturulan birim risk yönetim sorumlusu dahil en az 2 kişilik ekibini,
- g) **Birim Risk Yönetim Eylem Planı:** Harcama Birimi Risk Yönetim ekibi ve birim çalışanları ile birlikte hazırlanan, birim risk yönetimi hakkında bilgileri içeren Risk Stratejisi Planını,
- ğ) **Birim Risk Yetkilisi:** Belediye Harcama Birimleri yöneticisi veya belirleyeceği sorumlu kişiyi,
- h) **Birim Risk Yönetim Sorumlusu:** Harcama Birimi Risk Yetkilisi tarafından görevlendirilen kişiyi,
- ı) **Doğal Risk:** Mevcut olan riskin, yönetilmeden veya herhangi bir önlem alınmadan önceki seviyesini,
- i) **Fayda:** Riske uygulanacak iyileştirmeler sonucunda bertaraf edilecek hasarın parasal toplamını,

- j) **Fırsat:** Belediyenin Stratejik Amaçlarına, Hedeflerine ulaşmada yardımcı olacak uygun zaman, uygun durum ve şartları,
- k) **İş Süreci:** Belirli bir dizi girdiyi, faydalanıcılar için belirli bir dizi faydalı çıktıya dönüştüren, tanımlanabilen, sınırları konulabilen, tekrarlanabilen, ölçülebilen, sorumlusu olan, değer yaratan, birbiriyle ilişkili faaliyetler zincirini,
- l) **İş Süreci Akış Şeması:** Süreçleri oluşturan faaliyetlerin sırasının ve faaliyetler arası ilişkilerin görsel ifadesini,
- m) **Kanun:** 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununu,
- n) **Makul Güvence:** Belediyenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşeceğine dair fayda-maliyet analizi ve risk koşulları altında tatmin edici güvenilirlik derecesini,
- o) **Maliyet:** Riske uygulanacak iyileştirme stratejilerine harcanacak parasal miktarı,
- ö) **Risk:** Belediyenin Stratejik Planındaki Amaç ve Hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum ya da olaylar ile hassas görevleri,
- p) **Risk Alma ve Kabullenme Seviyesi:** Belediyenin belirli bir fayda veya getiri karşılığında üstlenmeyi göze aldığı risk düzeyini veya risk iştahını,
- r) **Risk Analizi:** Risklerin sebeplerinin, olumlu/olumsuz etkilerinin ve bu etkilerin ortaya çıkma ihtimallerinin belirlenmesini,
- s) **Risk Haritası:** Belediyenin Stratejik Planında belirlenen Amaçlarına ve Hedeflerine ulaşmada karşılaşılabilecek riskleri, sebeplerini, seviyesini, alınacak tedbirleri ve iyileştirme stratejileri ile riskleri önlemeye yönelik yapılacak yaklaşık harcama miktarları gibi risk yönetimi konusundaki bilgilerini içeren çizelgeyi,
- ş) **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,
- t) **Tehdit:** Belediyenin muhtemel risklerle karşı karşıya getirebilecek eylem, olay ve hassas görevleri,
- u) **Üst Yönetici:** Belediye Başkanı,
- ü) **Yönerge:** Bu Yönergeyi ifade eder.

## **İlkeler**

**MADDE 5-** Belediyenin risk yönetimine ilişkin ilkeler şunlardır:

- a) Belediyenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, yerel halkın kuruma olan güvenini sarsabilecek, yolsuzluğa meydan verebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek her türlü olay risk olarak değerlendirilir.
- b) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
- c) Risklerin sınıflandırılması birimin faaliyetleri dikkate alınarak belirlenir.

- ç) Risk yönetim süreçleri, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.
- d) Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.
- e) Risk yönetim süreci çalışanlarla birlikte tasarlanır.
- f) Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilip değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.
- g) Risk yönetim planı, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada yöneticilere makul derecede güvence sağlayacak şekilde tasarlanır.
- ğ) Riskler stratejik plan hazırlama sürecinde tespit veya kontrol edilir ve stratejik plana eklenir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### Görev, Yetki ve Sorumluluklar

#### Birim Risk Yetkilisinin Görevleri

##### MADDE 6- Risk Yetkilisi;

- a) Birim Risk Yönetim Sorumlusu ve Birim Risk Yönetim Ekibi Üyelerini görevlendirmek, sorumlunun ve ekip üyelerinin isim ve iletişim bilgilerinin Strateji Geliştirme Müdürlüğüne bildirilmesini sağlamakla,
- b) Birimin amaç, hedef, faaliyet ve projelerini etkileyebilecek risklere yönelik birim risk yönetim planının hazırlanmasını sağlamakla,
- c) Birim risk yönetim ekibi tarafından hazırlanan, birim risk yönetim eylem planına (ek-5) onay vermekle,
- ç) Hazırlanan Belediye risk yönetim eylem planı ile birim risk yönetim eylem planı uyarınca çalışanların üzerine düşen görevler konusunda bilgilendirilmelerini sağlamakla,
- d) Risk yönetim eylem planlarının uygulanmasını ve kontrolünü sağlamakla,
- e) Gerekli olduğu durumlarda birim risk yönetim ekibi tarafından yapılan toplantılara başkanlık etmekle,
- f) Birimin karşılaşılabileceği riskler ile ilgili gerek gördüğü her türlü eylem kararını almak ve uygulamakla yükümlüdür.

#### Birim Risk Yönetim Sorumlusu ve Ekibinin Görev ve Sorumlulukları

##### MADDE 7- Birim risk yönetim sorumlusunun başkanlığındaki birim risk yönetim ekibi;

- a) İlgili personel tarafından tanzim edilen risk tespit formu (ek-1) ile tespit edilen riskleri, risk seviyesi belirleme formuna (ek-2) ve risk haritası formuna (ek-3) göre düzenlemekle,
- b) Birim risk yönetim eylem planını (ek-5) hazırlamak ve her yıl 30 Kasım tarihine kadar risk yetkilisinin onayını alarak Strateji Geliştirme Müdürlüğüne göndermekle,
- c) Birimin karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,
- ç) Risklerin önlenmesi veya gerçekleşmesi halinde ortaya çıkan olumsuz sonuçların bertarafı için maliyet analizlerini yapmakla,

- d) Birim risk yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesini ve geliştirilmesini sağlamakla,
- e) Birim risk sorumlusu gerekli hallerde ekibi toplantıya çağırarak, yükümlüdür.

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

**MADDE 8-** (I) Belediye Risk Yöneticisi Başkanlığındaki Belediye Risk Yönetim Ekibi;

- a) Belediye risk yönetim eylem planını (ek-6) hazırlayarak/revize ederek her yıl 31 Aralık tarihine kadar Başkanlık Makamından uygun görüş alınmak üzere Strateji Geliştirme Müdürlüğüne göndermekle,
  - b) Risk yönetim sisteminin stratejik plan ve performans programı doğrultusunda sürekli gelişimi, iyileştirilmesi ve kontrolünü sağlamakla,
  - c) Belediyenin karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,
  - ç) Yüksek öncelikli riskleri düzenli olarak takip etmekle,
  - d) Risk yönetim eylem planına ilişkin harcama birimleri arası koordinasyonu sağlamakla,
  - e) Belediyenin risk yönetim eylem planını güncellemekle,
  - f) Belediyenin karşılaşılabileceği riskler ile ilgili gerekli gördüğü her türlü eylem kararını almak ve uygulamaları koordine etmekle,
  - g) Belediye risk yönetim eylem planında öngörülmeyen risklerin aniden ortaya çıkması durumunda, riski ilgili birime iletmekle ve riskin bertarafına yönelik faaliyetlerin takibini yapmakla,
  - ğ) Risklerin önlenmesi için yapılan maliyet analizlerini gözetmekle,
  - h) Belediyenin risk alma ve kabullenme seviyesini (risk iştahı) gerekli hallerde belirlemekle; yükümlüdür.
- (2) Belediye risk yönetim ekibinde görev alan iç denetçiler, rehberlik ve danışmanlık görevlerinden dolayı kararlara katılamazlar ve oy kullanamazlar.

#### **Strateji Geliştirme Müdürlüğü'nün Görev ve Yetkileri**

**MADDE 9-** Strateji Geliştirme Müdürlüğü;

- a) Risk yönetimi konusunda Belediye Birimlerinin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik eğitim ve danışmanlık çalışmalarını yapmakla,
- b) Belediye risk yönetim ekibi tarafından hazırlanan/revize edilen Belediye risk yönetim eylem planını (ek-6) onaylanmak üzere üst yöneticiye sunmakla,
- c) Belediyenin risk yönetim eylem planının hazırlanmasına ve uygulanmasına yönelik iş ve işlemlerde sekretarya görevini yürütmekle, yükümlüdür.

#### **İç Denetim Biriminin Görev ve Yetkileri**

**MADDE 10-** İç Denetim Biriminin görev ve yetkileri;

- a) Risk yönetimi konusunda Belediye birimlerinin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik danışmanlık ve rehberlik yapmakla,

b) Risk yönetimini ve iş süreçlerini denetlemek ve üst yöneticiye danışmanlık yapmakla yükümlüdür.

### Üst yöneticinin Görev ve Yetkileri

MADDE II- Üst yöneticinin görev ve yetkileri şunlardır;

- a) Belediyenin risk yönetim eylem planını onaylamak,
- b) Gerekli gördüğü hallerde Belediye risk yönetim ekibine başkanlık yapmak,
- c) Acil durumlarda Belediye risk yönetim ekibini toplantıya çağırmasıdır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM Riskin Belirlenmesi ve Risk Türleri

### Riskin Belirlenmesi

MADDE I2- Riskler belirlenirken;

- a) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini engelleyen durumlar,
- b) Belediyenin faaliyetlerinin başarısızlıkla sonuçlanmasına sebep olabilecek iş ve işlemler,
- c) İdarenin faaliyetlerini gerçekleştirmedeki zayıf yönleri,
- ç) Korunmada öncelikli varlıklar,
- d) Yolsuzluğa veya usulsüzlüğe meydan verebilecek faaliyetler,
- e) Öngörülen maliyetin üzerinde harcama yapılan faaliyetler,
- f) Takdire dayanan kritik kararlar ve görevler,
- g) Karmaşık olan faaliyetler ve süreçler,
- ğ) Cezai yaptırımları bulunan faaliyetler,
- h) Belediyenin faaliyet alanında yer alan ve ileri derecede teknik uzmanlık gerektiren faaliyetler,
- ı) Belediyeye ait gizli bilgi ve belgelere erişimin sağlandığı görevler,
- i) Yeni harcama birimi veya yeni görevlerin ortaya çıkması,
- j) Kurumsal boyutta yeniden yapılanmayı gerektiren yasal değişiklikler,
- k) İşgücü kaybına, can kayıplarına, meslek hastalığına sebep olabilecek faaliyetler,
- l) Gelir artışına engel ve azalışına neden olabilecek faaliyetler,
- m) Oluşturulan iş süreç akış şemalarında tanımlı faaliyetler,
- n) İç ve dış denetim raporlarında tespit edilen hususlar dikkate alınır.

### Risk Türleri

MADDE I3- Riskler, iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir;

a) İç Riskler: Belediyenin faaliyet ve işlemlerinde ortaya çıkan ve kısa, orta veya uzun vadeli gaye ve hedeflerine ulaşmasını engelleyen risklerdir.

b) Dış Riskler: Belediyeden bağımsız olarak ortaya çıkan risklerdir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM Risk Yönetiminin Hedefleri, Risk Yönetim Süreci

### Risk Yönetiminin Hedefleri

#### MADDE 14- Risk Yönetimi;

- a) Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,
- b) Stratejilerin doğru belirlenmesini,
- c) Belediye çalışanlarının risk yönetimi konusunda bilgilerinin artırılmasını,
- ç) Stratejik Plan çalışmalarında esas alınan belediyenin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerinin belirlenmesini,
- d) Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler alan yönetim şekli yerine; olay meydana gelmeden, olayın oluşmasını engelleyici önlemler alan yönetim şeklinin sağlanabilmesini,
- e) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsisi ile kullanımının teminini,
- f) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,
- g) Alınacak önlemler için eylem planlarının oluşturulmasını,
- ğ) Gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasını,
- h) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,
- ı) Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,
- i) Belediyenin varlığının ve faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,
- j) Belediyenin hizmet sunumunda halkın ve çalışanların memnuniyetinin artırılmasını hedefler.

### Belediye /Birim Risk Yönetimi Süreci

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

(2) Belediye /Birim Risk Yönetimi sürecinin temel unsurları;

- a) Risklerin tanımlanmasını,
- b) Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesini,
- c) Risklerin önceliklendirilmesini,
- ç) Risklere uygun çözümlerin belirlenmesi ve gözden geçirilmesini,

- d) Riskler karşısında uygulanacak kontrol faaliyetlerinin belirlenmesini,
- e) Risk yönetim sürecinin sürekli izlenmesini ve gözden geçirilmesini,
- f) Bilgi ve iletişimin sağlanmasını kapsar.

(3) Belediye /Birim Risk Yönetim süreci; birimlerin gayelerine, hedeflerine, faaliyetlerine, iş süreçlerine ve yöntemlerine göre farklılık gösterir.

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

#### **Risklerin Tanımlanması**

MADDE I6- Bu yönetimin 12' inci maddesine göre belirlenen riskler ile hizmet kalitesini düşürebilecek, yerel halkın belediyeye olan güvenini sarsabilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek olaylar ile kayıtlara ve deneyimlere bağlı çıkarımlar ek-7 de tanımlı sorulara benzer sorular sorularak tanımlanır.

#### **Mevcut Durum Analizi**

MADDE I7- (I) Mevcut durum analizi Belediyenin; vizyonu, misyonu, temel değerleri, stratejileri, hedefleri, risk alma ve kabullenme seviyesi ve hizmet sunumu, görev ve sorumluluklarının karmaşıklık düzeyi, görevlerini gerçekleştirme sırasında işbirliği içerisinde olduğu kurum ve kuruluşlar ile hizmet sunduğu mücavir alan, kurum kültürü, sorumlu olduğu mevzuat, hizmet sunduğu grupların yapısı ve insan kaynakları dikkate alınarak yapılır.

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

#### **Etki İhtimal Analizi ve Risk Seviyesinin Belirlenmesi**

MADDE I8- (I) Olayların ortaya çıkması halinde doğuracağı hasarın büyüklüğüne etki, olayların ve sonuçlarının ortaya çıkma olasılığına ise ihtimal denir. Etki ve ihtimalin tahmin edilmesinde mevcut kayıtlar, uygulamalar ve tecrübeler, uzman görüşleri, araştırmalar, istatistiksel analiz ve hesaplamalar gibi yöntemler kullanılır. Risk analizi kapsamında yapılan varsayımların doğruluğu belirli senaryolarla test edilir.

(2) Etki İhtimal Seviyesi, Tablo-2 ye göre etki ve ihtimal değerlendirilmesi yapılarak etki ihtimal seviyeleri bulunur.

Tanımlanan risklerin mevcut durum analizi ile birlikte etki ihtimal analizinin beyin fırtınası yoluyla veya harcama birimlerince belirlenen usul esaslara göre etki ve ihtimalleri belirlenerek risk tespit formu (ek-I) doldurulur.

(3) Ek Risk Puanı: Yapılan etki ihtimal analizi sonucu bulunan risk seviyesinin yeterli görülmemesi halinde veya daha önemli olduğu değerlendirilen hedef, faaliyet ve alt süreçler için birim risk yönetim sorumlusu veya ekibi tarafından 10 puana kadar ekleme yapılabilir.

(4) Risk Seviyesi: Etki ve ihtimal değerlerinin çarpımının sonucuna ek risk puanının eklenmesi ile tablo-3 deki risk seviyesi bulunur.

- Çok düşük risk: 1 ile 5 (dâhil) arası,
- Düşük risk: 6 ile 19 (dâhil) arası
- Orta risk: 20 ile 44 (dâhil) arası
- Yüksek risk: 45 ile 64 (dâhil) arası

- Çok yüksek risk: 65 ile 100 (dâhil) arası

(5) Harcama birimleri 4'üncü bentte belirtilen risk seviyelerine bağlı kalmak kaydıyla risk analiz yöntemi belirleyip uygulayabilirler. Ancak bilgi ve belgeler Strateji Geliştirme Müdürlüğüne gönderilirken hesaplama yöntemi de gönderilir.

#### **Risklerin Analizi ve Önceliklendirilmesi**

**MADDE 19-** (1) Etki ihtimal analizi ile ortaya çıkan risk seviyelerinin, her bir risk için belirlenen risk alma ve kabullenme seviyesi ile karşılaştırılması sonucu bu seviyenin üzerinde kalan riskler, risk seviyesine göre yüksekte düşük doğru sıralanarak önceliklendirilir ve risk seviyesi belirleme formuna (ek-2) işlenir.

(2) Etki ihtimal analizi ile belirlenmiş risklerin sebepleri olumlu/olumsuz etkileri ve bu etkilerin ortaya çıkma ihtimalleri belirlenir. Böylece belirlenmiş risklerin risk yönetim sürecine alınıp alınmayacağı, alınacak ise fayda/maliyet analizi açısından uygun risk yönetim stratejisinin belirlenmesi sağlanır.

(3) Risk analizinde, aynı tip riskler bir araya toplanarak risk alma ve kabullenme seviyesinden düşük olan riskler kapsam dışı bırakılır. Kapsam dışı bırakılan riskler kayıt altına alınarak gelişimleri izlenir. Bu risklere ilişkin gelişmeler yıllık olarak üst yöneticiye raporlanmak üzere her yıl 31 Ocak'a kadar ek-4 teki risk alma ve kabullenme seviyesinin altında kalan riskler tablosu doldurularak Strateji Geliştirme Müdürlüğüne gönderilir.

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

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

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

**MADDE 20-** Fayda-Maliyet analizi faydanın maliyete bölümüyle bulunur.

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

a) Riskin Etki ve İhtimalinin Azaltılması: Potansiyel kayıpların azaltılması için gerekli kontrollerin belirlenmesi ve uygulanması ile faaliyetlerin olumsuz etki ve ihtimalinin büyüklüğü azaltılır. Riskin azaltılmasına yönelik kontroller ve faaliyetler olay öncesi ve olay sonrası olarak sınıflandırılır.

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

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

Riskin devredilmesi veya paylaşılması;

-Sigortalamak yöntemi kullanılarak,

-Faaliyetin bir kısmının veya tamamının uzmanlığı olan başka bir idareye devredilmesiyle,



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

ç) Riskin Kabul Edilmesi: Risk alma ve kabullenme seviyesinin altında kalan durumlarda uygulanacak yöntemdir.

Ancak; kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli kullanılması göz önünde bulundurularak etki-ihtimal ve fayda-maliyet analizi sonucu;

-Riskin kontrol edilemeyeceği ve kabul edilmek zorunda kalındığı durumlarda,

-Faaliyetin sonlandırılmasının mümkün olmadığı durumlarda,

-Faaliyet sonlandırılrsa bile ortadan kalkmayan riskler için,

-Faaliyet esnasında ortaya çıkan ve bertarafı mümkün olmayan riskler ile karşılaşılması durumunda,

-Bazı fırsatlardan yararlanmak istenildiği durumlarda,

-Risk almanın başarı için gerekli olduğu durumlarda, uygulanır.

Yapılan fayda-maliyet analizinin sonucu I'den küçük ise iyileştirme stratejisi uygulanmaz, alternatif stratejiler üretilir.

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

MADDE 21- (1) Kontrol faaliyetleri, idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek riskleri bertaraf edebilmek veya kabul edilebilir düzeyde tutmak için belirlenen ve uygulamaya konulan politika ve prosedürlerdir.

(2) Kontrol faaliyetleri şunlardan oluşur;

a) Yönlendirici Kontroller: Belirli bir sonuca ulaşmayı sağlamak için yapılan bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme biçimidir. Koruyucu malzemeler kullanılması yönünde eğitim verilmesi, sel ve taşkın ihtimali olan yerlerde halka eğitim verilmesi gibi.

b) Önleyici Kontroller: Risklerin, İdare için oluşturacağı tehditleri sınırlamak ve istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasını en aza indirmek gayesiyle faaliyet gerçekleşmeden önce yapılması gereken kontrollerdir.

c) Düzeltici Kontroller: Risklerle birlikte ortaya çıkan tehditlerden kaynaklanan istenmeyen sonuçların etkisini azaltmaya/düzeltmeye yönelik kontrollerdir.

ç) Tespit Edici Kontroller: Bu kontroller engellenememiş hataları ortaya çıkartmak veya riskler gerçekleşikten sonra meydana gelen zararın ve riski ortaya çıkaran sebebin tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir.

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

MADDE 22- Risklere uygun yöntemler ve uygulamalar belirlenirken aşağıdaki hususlara dikkat edilir.

a) Kontrol faaliyetleri riskle uyumlu ve orantılı şekilde seçilir.

b) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından fayda-maliyet analizi yapılarak risklere uygun kontrol faaliyetleri ve çözümler getirilir.

c) Risk yönetim sürecinde alternatifler belirlenir, alternatiflerden de en uygun olanına karar verilir, uygun planlar hazırlanır, uygulanır ve riske yönelik yönetim stratejileri belirlenir.

## Artık Risk

MADDE 23- Risk yönetim sürecinde alınan kararlar veya uygulanan kontroller sonucunda tamamen ortadan kalkmayan risktir. Artık risk seviyesi risk alma ve kabullenme seviyesinin üzerinde ise risk yönetim süreci tekrar yapılır, altında ise artık risk varlığı birim risk yönetim ekibi tarafından izlenir ve yılsonunda artık riske ilişkin rapor Strateji Geliştirme Müdürlüğüne gönderilir.

## Sürecin Sürekli İzlenmesi ve Gözden Geçirilmesi

MADDE 24- Harcama Birimleri, değişen faaliyetlere ve olaylara zamanında ve doğru müdahale edebilmesi için birim risk yönetim eylem planlarını (ek-5) güncel ve maksada yönelik hazırlamak ve izlemek zorundadır. Birimlerce riskler en az yılda bir gözden geçirilir.

## Bilgi ve İletişim

MADDE 25- Risk yönetim sürecinin uygulanmasından ve kontrolünden sorumlu olanlar ile paydaşlar arasındaki bilgi ve iletişim;

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

## BEŞİNCİ BÖLÜM Çeşitli ve Son Hükümler

### İş Süreçlerinin Çıkarılması

MADDE 26- (1) Strateji Geliştirme Müdürlüğü iş süreçlerinin çıkarılması ve iyileştirilmesine ilişkin standartlar ve düzenlemeler yapmaya yetkilidir.

(2) Strateji Geliştirme Müdürlüğüne belirlenecek usul ve esaslara göre Belediye birimleri iş süreçlerini çıkarmak ve Strateji Geliştirme Müdürlüğüne göndermek zorundadırlar.

### Hüküm Bulunmayan Haller

MADDE 27- Bu Yönerge 'de hüküm bulunmayan hallerde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

### Birim Risk Yönetim Ekiplerinin Kurulması

MADDE 28- (1) Bu yönerge yürürlüğe girdiği tarihten itibaren birimler I (bir) ay içerisinde birim risk yönetim ekibini kurar, söz konusu ekibin ve daha sonra ekipte oluşabilecek değişikliklerde üye isimlerini ve iletişim bilgilerini en geç I (bir) ay içerisinde Strateji Geliştirme Müdürlüğüne bildirirler.

(2) Harcama birimleri tarafından, birim risk yönetim ekibi kurulduktan sonra tespit edilen mevcut riskler 6 (altı) ay içerisinde, süreçlere ilişkin riskler ise süreç şemalarının oluşmasını müteakip 3 (üç) ay içerisinde, (ek-5) de yer alan formata uygun birim risk yönetim eylem planı hazırlanarak Strateji Geliştirme Müdürlüğüne gönderilir.

(3) Birimler Belediye Risk Yönetim ekibi için üye isim ve iletişim bilgilerini, birim risk yönetim ekip listeleri ile birlikte Strateji Geliştirme Müdürlüğüne gönderirler.

### Birim Risk Yönetim Ekiplerinin Eğitimi

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

### Yürürlük

MADDE 30- Bu Yönerge Belediye Başkanı tarafından imzalandığı tarihte yürürlüğe girer.

### Yürütme

MADDE 31- Bu Yönerge hükümleri, üst yönetici tarafından yürütülür.

Op. Dn. Bayram ÇELİK  
Belediye Başkanı

