



ISPARTA
UYGULAMALI BİLİMLER
ÜNİVERSİTESİ

HARCAMA BİRİMLERİ İÇİN RİSK YÖNETİM REHBERİ

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE
BAŞKANLIĞI
2025

İçindekiler

Risk Nedir?.....	2
Harcama Birimlerinde Risk Kontrol Eylem Planı	2
Risk Yönetim Süreci	3
Risk Değerlendirme Standartları	4
Riske Cevap Verme Yöntemleri.....	5
Görev ve Sorumluluklar	6
Birim Risk Koordinatörü (BRK)	6
Çalışanlar	7
Risk Yönetim Sürecinde Uygulanacak Adımlar	8
Harcama Birimlerinde Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Çalışmaları Özet Şablon ...	15
Risk Yönetim Süreci İçin Faydalanılabilecek Yönetmelik, Rehber ve Kaynaklar	16

Risk Nedir?

İdareler kendilerine tahsis edilen kaynakları amaç ve hedeflerine ulaşmak için kullanırlar. Bu kaynakların kullanımı için alınan kararlar, yürütülen faaliyet, süreç ve projeler beraberinde riskleri de getirir.

Risk yönetimi, idarelerin vizyon ve misyonları doğrultusunda belirledikleri amaçlara ulaşmalarına yardımcı olan bir araçtır.

Amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini olumsuz etkileyebileceği değerlendirilen olay veya durumlar **risk**, amaç ve hedefler üzerinde olumlu etkiye bulunabileceği değerlendirilen olay veya durumlar ise **fırsat** olarak tanımlanır.



Risk yönetimi; risk stratejisinin belirlenmesi, risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi, risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması aşamalarını kapsar.

Harcama Birimlerinde Risk Kontrol Eylem Planı

Harcama yetkilisi, iç kontrol ve risk koordinatörü olarak görevlendireceği bir yardımcısının, yardımcısı yoksa hiyerarşik olarak kendisine en yakın kademedeki bir görevlinin koordinatörlüğünde, harcama birimindeki alt birim yöneticileri ve personelin katılımlarıyla, birimde yürütülen faaliyet ve süreçleri olumsuz etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini, değerlendirilmesini ve bu risklerin etki ve olasılıklarını azaltacak önlemlerin alınmasını sağlamak üzere hazırlanan birim risk kontrol eylem planını yürürlüğe koyar. *(Kamu İç Kontrol Yönetmeliği Madde 20)*

Harcama yetkilisi, birim risk kontrol eylem planında yer alan ve yetkisi dâhilinde olan eylemlerin planda öngörülen süre içinde uygulanmasını sağlar ve sonuçlarını izler. *(Kamu İç Kontrol Yönetmeliği Madde 20)*

Harcama birimlerinin faaliyet ve süreçlerine yönelik operasyonel risklerden idarenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerini olumsuz etkileyebilecek olanlar idare risk kontrol eylem planına dâhil edilmek üzere malî hizmetler birimine bildirilir. *(Kamu İç Kontrol Yönetmeliği Madde 20)*

Risk Yönetim Süreci

Risklerin;

Belirlenmesi (Risklerin tespit edilmesi)

Değerlendirilmesi (Risklerin türlerinin, olasılıklarının ve etkilerinin bulunması)

Analiz Edilmesi (Risklerin öneminin kavranması ve gerekli adımların atılarak risklere cevap verilmesi)

Raporlanması (Riskler için yapılan her türlü iş ve faaliyetin doküman haline getirilmesi)

İzlenmesi (Risklerin takibi gerçekleştirilerek gerekli güncellemelerin yapılması)



Harcama birimleri kendilerine tahsis edilen kaynakları amaç ve hedeflerine ulaşmak için kullanırlar. Bu kaynakların kullanımı için alınan kararlar, yürütülen faaliyet, süreç ve projeler beraberinde riskleri de getirir.

Risk değerlendirme, idarelerin vizyon ve misyonları doğrultusunda belirledikleri amaçlara ulaşmalarına yardımcı olan bir araçtır. Kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşma yolunda karşılaşılabileceği muhtemel riskleri nasıl tespit ve analiz edeceği ile belirleyeceği bu riskleri nasıl yöneteceği ve bunlara nasıl uygun yanıtlar vereceği risk değerlendirme kapsamındadır.

Risk değerlemenin ön koşulu kurumun amaç ve hedeflerinin açık, net ve tutarlı biçimde belirlenmiş olmasıdır.

Risk Değerlendirme Standartları

İdareler, risk yönetimi uygularken aşağıda yer alan standartlar ve bu standartlara ilişkin genel şartları dikkate alırlar.

Standart 5. Planlama ve Programlama

Bu standart için gerekli genel şartlar:

5.1. İdareler, misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.



5.2. İdareler, yürütecekleri program, faaliyet ve projeleri ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren performans programı hazırlamalıdır.

5.3. İdareler, bütçelerini stratejik planlarına ve performans programlarına uygun olarak hazırlamalıdır.

5.4. Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.

5.5. Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde idarenin hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.

5.6. İdarenin ve birimlerinin hedefleri, spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.

Standart 6. Risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

İdareler, sistemli bir şekilde analizler yaparak amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyebilecek iç ve dış riskleri tanımlayarak değerlendirmeli ve alınacak önlemleri belirlemelidir.

Bu standart için gerekli genel şartlar:

6.1. İdareler, her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflerine yönelik riskleri belirlemelidir.

6.2. Risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilmelidir.

6.3. Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

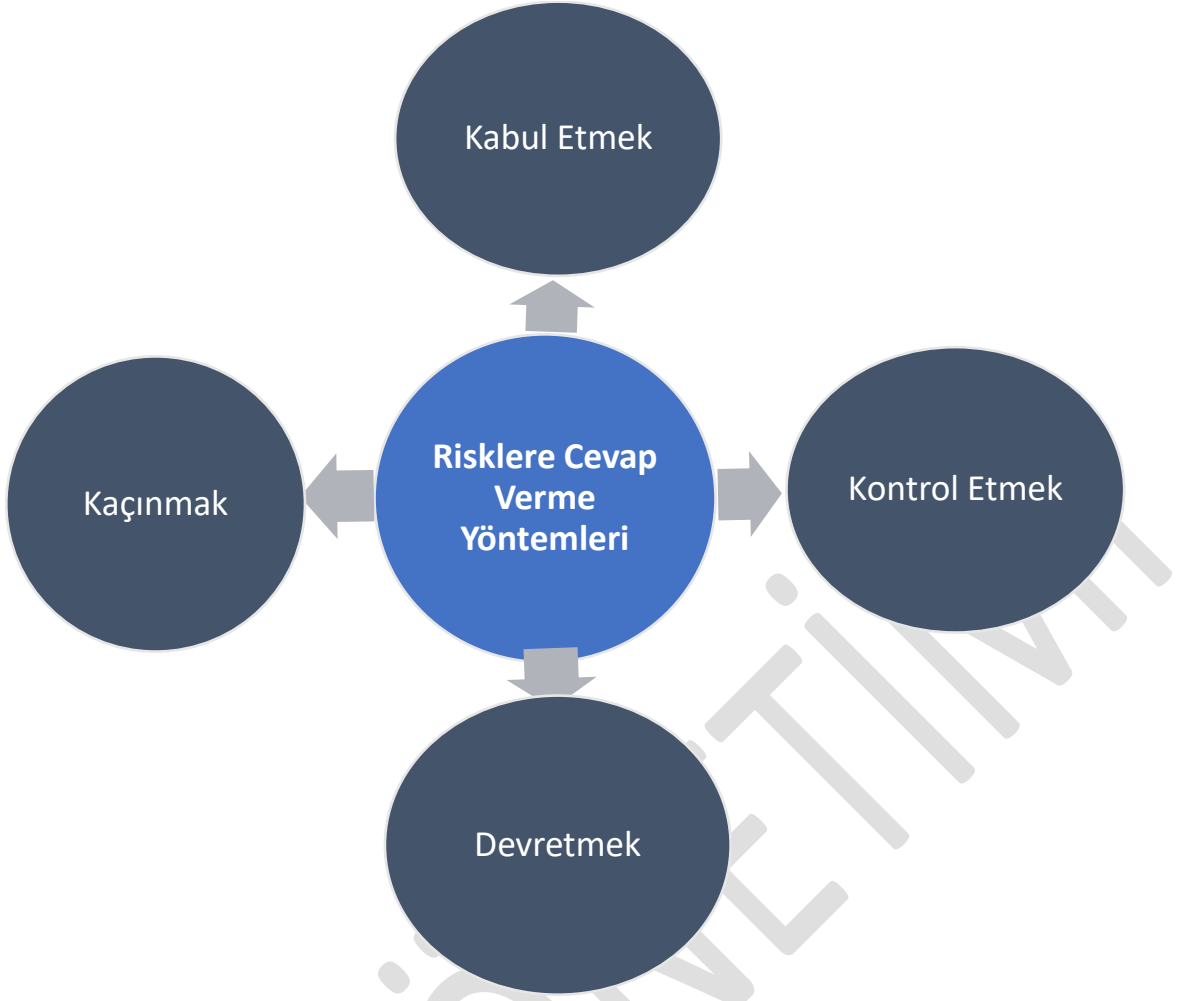
Riske Cevap Verme Yöntemleri

Risklere cevap verilmesi, Üniversite yönetiminin tespit ettiği ve risk iştahı çerçevesinde belirlediği riske verdiği her bir cevabın, riskin olasılığı ve etkisi üzerindeki tesirini değerlendirmek, maliyetini ve faydasını dikkate almak suretiyle tehditlerin azaltılarak birimin karşılaşılabileceği belirsizliklerin fırsatlara çevrilmesidir. Risklere cevap vermenin amacı, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin bir şekilde ulaşmaktır.

Risklere kullanılmakta olan temel 4 yöntemden biri ile cevap verilir. Söz konusu yöntemler şunlardır:

- Riski Kabul Etmek
- Riski Kontrol Etmek/Azaltmak
- Riski Devretmek/Paylaşmak
- Riskten Kaçınmak.

(Bu yöntemlerin detaylı açıklaması için Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetimi Strateji Belgesi Dördüncü bölüme bakınız.)
(<https://sgdb.isparta.edu.tr/tr/ic-kontrol/risk-16958s.html>)



Görev ve Sorumluluklar

Birim Risk Koordinatörü (BRK)

BRK, 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 BRK belirlenmesinde güçlük bulunan idarelerde birim yöneticisinin, BRK olması mümkündür.



Risk yönetimi konusunda BRK' ler;

- 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.
- Birim Risk Koordinatörü yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını ve ilgili raporları gözden geçirerek İdare Risk Koordinatörüne ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlar.
- Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ARK) raporladıkları riskleri birim düzeyinde izler. Mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak raporlar.
- Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtları sunar.
- Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder.

Çalışanlar



Risk yönetiminin başarısı çalışanların risk yönetimini sahiplenmesine bağlıdır. Dolayısıyla, her bir çalışan, görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması) sorumludur.

Risk yönetimi konusunda çalışanlar;

- Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek yoluyla birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunur.
- Görev alanındaki riskleri, idare tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir.
- Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda Birim Risk Koordinatörü 'ne gerekli kanıtları sağlar.

Risk Yönetim Sürecinde Uygulanacak Adımlar

1. ADIM-Görevlendirme

Birim yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine etmek ve rehberlik sağlamak amacıyla **İç kontrol ve Risk Koordinatörü** görevlendirilir. *(Görevlendirme birim içinde yazı ile yapılmalıdır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bilgi verilir.)*

2.ADİM-Toplantı Düzenlenmesi

Birimin hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedefleri etkileyebilecek risklerin tespit edilmesi amacıyla birimde çalışan personelin uygun bir ortamda bir araya gelmesi sağlanarak beyin fırtınası çalışması yapılır. *(Risk belirleme ve değerlendirme toplantıları için toplantı tutanakları düzenlenmeli, birim personeline imzalatılmalı ve yazıya geçirilmelidir.)*



3.ADİM-Birim Hedeflerinin Belirlenmesi

Toplantıda Üniversitemiz **2026-2030 Yılı Stratejik Planı** kapsamında belirlenen stratejik amaç ve hedefler çerçevesinde harcama birimleri hedeflerini belirler. Tüm katılımcılar bir sonraki adıma geçmeden önce hedeflerin bu şekilde olduğu konusunda mutabık kalmalıdır.

4.ADİM-Risklerin Belirlenmesi

Birim katılımcıları belirlenen hedeflere ulaşmadaki risklerin neler olduğu konusunda fikirler üretilmelidir. Birim risklerini belirleyin ve bu riskler gerçekleşirse hangi hedef ya da hedeflere ulaşamayacağını net bir şekilde belirleyin. Birim iç kontrol ve risk koordinatörü belirlenen riskleri ilgili oldukları hedeflerle birlikte **Risk Oylama Formuna (EK 1 Sütun 3,4 ve 5)** kayıt eder. (Resim 1)

- ❖ Birim risklerinin tespit edilmesi aşamasında *Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetimi Strateji Belgesi Ek-2 Birim ve Stratejik Risklerin Belirlenmesine Yönelik Sorulardan* yararlanabilirsiniz.

(<https://sqdb.isparta.edu.tr/assets/uploads/sites/95/files/risk-yonetimi-strateji-belgesi-16012025.pdf>)

Resim 1

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ RISK OYLAMA FORMU (Risklerin tespiti ile risk puanının bulunması için kullanılır)														
Birim: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	KATILIMCILAR
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Etki A	Etki B	Etki C	ETKİ	Olasılık A	Olasılık B	Olasılık C	OLASILIK	Risk Puanı	
				Risk Sebebi				(A+B+C)/3				(A+B+C)/3	ETKİ * OLASILIK	
1	MKHR1	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında en etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Bankaya gönderilen ödemelerin banka sisteminden kaynaklı veya banka personelinin eksik veya hatalı işlem yapmasından dolayı zamanında ödenememesi Sistemsel gecikmeler veya banka personelinin hatalı işlem yapması										A Kişisi B Kişisi C Kişisi
2	MKHR2	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında en etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Üniversiteye ait taşınmazların kiraya verilmesi ile elde edilen kira gelirlerinin zamanında tahsil edilememesi veya hiç yatırılmamış olması Kiralara zamanında tahsil edilememesi										A Kişisi B Kişisi C Kişisi
3	MKHR3	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında en etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Hazine yardımı sistemine nakit taleplerinin zamanında ve doğru yapılmasına rağmen nakit gönderimlerinde gecikmelerin olması Hazine yardımlarının geç gönderilmesi riski										A Kişisi B Kişisi C Kişisi

5.ADIM-Oylama

Tüm riskler belirlendikten sonra katılımcılar risklerin etki ve olasılığını oylar.

- Tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülür.
- **Olasılık**, bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumunu ifade eder.
- Olasılık için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığı; 10 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir.
- **Etki** ise bu olayın meydana gelmesi halinde, idarenin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade eder.
- Etki açısından ise 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemi olduğu; 10 rakamı bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir.
- Risklerin olasılık ve etkileri rakamla gösterilir.
- Risklerin olasılık ve etki açısından 1 ile 10 arasında hangi değeri aldığı belirlenir.
- Riskler değerlendirilirken üçlü bir kategori kullanılır. Düşük risk seviyesi (**yeşil ile gösterilir**), orta risk seviyesi (**sarı ile gösterilir**) ve yüksek risk seviyesi (**kırmızı ile gösterilir**).
- Risklerin renk kodları ile gösterilmesi riskin önem derecesinin kolayca görülmesine yardımcı olur.

Risk Etki ve Risk Olasılık durumları 1 ile 10 arasında puanlandırılarak (1 ile 3 arası düşük, 4 ile 6 arası orta ve 7 ile 10 arası yüksek risk düzeyi) önceliklendirilir. 1 ile 3 arası düşük etki/olasılık derecesini, 4 ile 6 arası orta etki/olasılık derecesini ve 7 ile 10 arasında puanlanan risk yüksek etki/olasılık derecesini ifade eder

- ❖ Risklerin etki ve olasılık dereceleri Üniversitemiz Kurumsal Risk Yönetimi Strateji Belgesinde (<https://sgdb.isparta.edu.tr/tr/ic-kontrol/risk-16958s.html>) yer alan risk iştahı çerçevesinde belirlenen Risk Etki (**Risk Strateji Belgesi, EK-9**) ve Risk Olasılık (**Risk Strateji Belgesi, EK-10**) Değerlendirme Skalalarında yer alan nitel ve nicel kriterler dikkate alınarak belirleyebilirsiniz.

Risk seviyesi, Üniversitenin riske maruz kalma seviyesini ifade eder. Riskin gerçekleşme olasılığı ve etkisi için verilen puanların çarpımı ile risk seviyesi belirlenir.

Risk analizi çalışmaları sonucunda tespit edilen ve derecelendirilen riskleri içerecek şekilde hazırlanan ve risk değerlendirme sürecinde olasılık ve etki değerlerinin hesaplanmasında kullanılan **Risk Matrisi** örneği aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

RİSK MATRİSİ											
ETKİ		OLASILIK									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	10	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	9	9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
	8	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
	7	7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
	6	6	12	18	24	30	36	42	48	54	60
	5	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
	4	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
	3	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
	2	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6.ADIM

İlk oylar Forma kaydedildikten sonra, belirli bir riskin etki ve/veya olasılığı için verilen en yüksek ve en düşük puan arasında büyük bir farklılık olduğu durumlarda en yüksek puanı veren kişi(ler) öncelikle neden en yüksek puanı verdiği konusunda savunma yapmalı ve diğerlerini kendi puanlarını yükseltmeleri için ikna etmeye çalışmalıdır. Daha sonra, en düşük puanı veren kişi(ler), neden en düşük puanı verdiği konusunda savunma yapmalı ve diğerlerini kendi puanlarını düşürmeleri için ikna etmeye çalışmalıdır. Savunmalar yapıldıktan sonra herhangi bir savunmadan ikna olan herkese puanını değiştirme fırsatı verilmelidir.

7.ADİM-Risk Puanlarının Kaydı

Risk Oylama Formunda belirlenen riskler, beyin fırtınasından çıkan ortalama etki (Sütun 9) ve ortalama olasılığın (Sütun 13) çarpımı sonucu bulunan risk puanları (Sütun 14), yüksek puandan düşük puana doğru sıralanır. (Resim 2)

Resim 2

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ														
RİSK OYLAMA FORMU														
(Risklerin tespiti ile risk puanının bulunması için kullanılır)														
Birim: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	KATILIMCILAR
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Etki A	Etki B	Etki C	ETKİ	Olasılık A	Olasılık B	Olasılık C	OLASILIK	Risk Puanı	
				Risk Sebebi				$(A+B+C)/3$				$(A+B+C)/3$	$ETKİ * OLASILIK$	
1	MKHR1	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında en etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Bankaya gönderilen ödemelerin banka sisteminden kaynaklı veya banka personelinin eksik veya hatalı işlem yapmasından dolayı zamanında ödenememesi	10	10	9	10	3	8	7	6	60	A kişisi B kişisi C kişisi
				Sistemsel gecikmeler veya banka personelinin hatalı işlem yapması										
2	MKHR2	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında en etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Üniversiteye ait taşınmazların kiraya verilmesi ile elde edilen kira gelirlerinin zamanında tahsil edilememesi veya hiç yatırılmaması olması	3	10	10	8	8	10	5	8	64	A kişisi B kişisi C kişisi
				Kiraların zamanında tahsil edilememesi										
3	MKHR3	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında en etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Hazine yardımı sistemine nakit taleplerinin zamanında ve doğru yapılmasına rağmen nakit gönderimlerinde gecikmelerin olması	8	10	10	9	6	6	3	5	45	A kişisi B kişisi C kişisi
				Hazine yardımlarının geç gönderilmesi riski										

8.ADİM-Risk Kayıt Formuna Kayıt

Beyin fırtınası katılımcıları Risk Oylama Formundaki risk puanları konusunda hemfikir olduktan sonra en öncelikli riskten başlayarak bütün riskleri ilgili değerleriyle birlikte **Risk Kayıt Formunun (Ek 2)** ilgili sütunlarına aktarırlar. (Resim 3)

Resim 3

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI RİSK KAYIT FORMU (İdare/Birim/Alt Birim bazında tespit edilen risklerin kayıt altına alınarak durumun raporlanması için kullanılan formdur)													
Alt Birim: Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Şube Müdürlüğü													Tarih: 01/11/2025
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Riske verilen cevaplar: Mevcut kontroler	Etki	OlASILIK	Riske puanı (R)	Değişim (Etki x Olasılık)	Riske verilecek cevaplar: Yeni / Ek / Kaldırılan Kontroler	Başlangıç Tarihi	Riskin Sahibi	Açıklamalar
1	MKHR2	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Başkanlığımızın sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Üniversiteye ait taşınmazların kiraya verilmesi ile elde edilen kira gelirlerinin zamanında tahsil edilememesi veya hiç yatırılmaması olması	*Kiralarn hangi aralıklarla yatırıldığının kontrolünün yapılması *Borcunu ödemeyen müstecirlerle ilgili hukuki sürecin başlatılması *Sorumlu kiracılarla iletişime geçilerek sorunların giderilmesi	8	8	64	Yeni	Mevcut kontroler yeterli görülmektedir. Eksik kaldığı tespit edildiğinde ek kontroler eklenerek güncellenecektir.	Mevcut durumda uygulanmaktadır.	Şube Müdürü(Muhasebe Yetkilisi) Birim Personeli	Kira gelirinin elde edilememesinde doğan risk mevcuttur. Kurum elde edilebileceği bir gelirden mahrum kalabilir. Risk bir senelik periyotlarla kontrol edilerek riskin değişim yönü belirlenecektir.
2	MKHR1	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Başkanlığımızın sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Bankaya gönderilen ödemelerin banka sisteminden kaynaklı veya banka personelinin eksik veya hatalı işlem yapmasından dolayı zamanında ödenememesi	*Bankaya gönderilen ödemelerin takibinin yapılması gerekli durumlarda banka personeli ile iletişime geçilmesi. *Hatalı ödemelerde yazı ile bu durumun düzeltilmesinin talep edilmesi. *Günlü işlemlerin son güne bırakılmadan ödemesinin yapılması.	10	6	60	Yeni	Mevcut kontroler yeterli görülmektedir. Eksik kaldığı tespit edildiğinde ek kontroler eklenerek güncellenecektir.	Mevcut durumda uygulanmaktadır.	Şube Müdürü(Muhasebe Yetkilisi)	SGK Prim, Kesenek Ek Karşılık ödemeleri ve Muhtasar Beyanname ödemeleri ile aboneliğe bağlı ödemelerde risk mevcuttur. Kontroler sık yapılmalıdır. Cezai işlemler ve hukuki süreçlere taraf olmaya neden olabilir. Risk bir senelik periyotlarla kontrol edilerek riskin değişim yönü belirlenecektir.
3	MKHR4	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Başkanlığımızın sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Muhasebe sistemine yansımak üzere Taşınmaz mallara ilişkin olarak ilgili birimden istenen evrak ve dokümanlarda eksik ve hatalı verilerin olması	*İlgili birimle yazışmalar yapılması eksik verilerin istenmesi	6	8	48	Yeni	Mevcut kontroler yeterli görülmektedir. Eksik kaldığı tespit edildiğinde ek kontroler eklenerek güncellenecektir.	Mevcut durumda uygulanmaktadır.	Şube Müdürü(Muhasebe Yetkilisi)	Taşınmaz mallara ilişkin bilgiler başka bir birimden sağlandığı için verilerin kontrolünün sağlanmaması ve doğruluğunun teyit edilememesi riski artırmaktadır. Risk bir senelik periyotlarla kontrol edilerek riskin değişim yönü belirlenecektir.
4	MKHR3	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Başkanlığımızın sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Hazine yardımı sistemine nakit taleplerinin zamanında ve doğru yapılmasına rağmen nakit gönderimlerinde gecikmelerin olması	*Hazine ve Maliye Bakanlığına nakit ihtiyacının aciliyetinin yazı ile bildirilmesi *Ezde bulunan nakdin öncelikli ve acil alanlara yönlendirilmesi	9	5	45	Yeni	Mevcut kontroler yeterli görülmektedir. Eksik kaldığı tespit edildiğinde ek kontroler eklenerek güncellenecektir.	Mevcut durumda uygulanmaktadır.	Şube Müdürü(Muhasebe Yetkilisi)	Nakit talepleri Tek Hazine Kurumlar Hesabı Portalından düzenli talep edilip gerekli revizler yapıldığı halde nakit talebi karşılanmadığı durumlarda ödemeler gecikmeye uğramaktadır. Risk bir senelik periyotlarla kontrol edilerek riskin değişim yönü belirlenecektir.

9.ADİM-Riske Verilecek Cevap

Risklere verilecek cevabı, hangi cevabın daha uygun olacağını ve risklerin etki ve/veya olasılığını düşürerek riskleri en iyi şekilde azaltacağını düşünün. Ayrıca, mevcut risk cevabının neler olduğunu, bunların hâlihazırda (halen) etkili olup olmadığını ve bunların geliştirilip geliştirilemeyeceğini, mevcut cevapların yanı sıra veya mevcut cevapların yerine yeni cevapların öne sürülmesinin daha uygun olup olmayacağını düşünerek tablodaki açıklamalar doğrultusunda ilgili sütunlar doldurulur (**Ek 2: Risk Kayıt Formu-sütun 6, 11,12**). Risk Kayıt Formundaki talimatlar dikkate alınarak diğer sütunlar da doldurularak form tamamlanır (**Sütun 13 ve 14**).

10.ADİM-Birim Risk Kontrol Eylem Planı Hazırlanması

Tespit edilen risklerin etki ve olasılığını azaltacak önlemlerin alınması amacıyla **Birim Risk Kontrol Eylem Planı (Ek 3)** hazırlanır. Risk Kontrol Eylem Planı **yıllık** periyotlarla hazırlanır, izlenir ve sonuçları değerlendirilir. Harcama yetkilisi, birim risk kontrol eylem planında yer alan ve yetkisi dahilinde olan eylemlerin planda öngörülen süre içinde uygulanmasını sağlar ve sonuçlarını izler. (Resim 4)

Resim 4



ISPARTA

UYGULAMALI BİLİMLER

ÜNİVERSİTESİ

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI RİSK KONTROL EYLEM PLANI

(2026)

Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Risk Puanı	RİSKİN SAHİBİ	RİSKİNE CEVAP VERME YÖNTEMİ	KONTROL FAALİYETLERİ	KONTROL FAALİYET SONUÇLARI	KONTROL FAALİYETLERİ SONUÇU KALINTI RİSK PUANI	İZLEMEDEN SORUMLU BİRİM RİSK VE ALT BİRİM RİSK KOORDİNATÖRLERİ	EYLEM PLANI BAŞLAMA VE BİTİŞ TARİHİ
				Risk	ETKİ * OLASILIK							
1	MKHR2	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Üniversiteye ait taşınmazların kiraya verilmesi ile elde edilen kira gelirlerinin zamanında tahsil edilememesi veya hiç yatırılmaması	64	Şube Müdürü (Muhasebe Yetkilisi) Birim Personeli	Kontrol Etmek	*Kiralardan hangi aralıklarla yatırıldığının kontrollerinin yapılması *Borcunu ödemeyen müşterilerle ilgili hukuki sürecin başlatılması *Sorunlu kiracılarla iletişime geçilerek sorunların giderilmesi	Eylem Planının bitiş tarihini takip eden Şubat ayı sonuna kadar kontrol faaliyetlerinin sonuçları bu sütuna yazılacaktır.	Eylem Planının bitiş tarihini takip eden Şubat ayı sonuna kadar kontrol faaliyetleri sonucu oluşan kalıntı risk puanı hesaplanıp yazılacaktır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Risk Koordinatörü	01.01.2026 31.12.2026
2	MKHR1	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital ve insan kaynağı alt yapısını güçlendirmek	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel yöntemler altında etkin şekilde yürütülmesinin sağlanması.	Bankaya gönderilen ödemelerin banka sisteminden kaynaklı veya banka personelinin eksik veya hatalı işlem yapmasından dolayı zamanında ödenememesi	60	Şube Müdürü (Muhasebe Yetkilisi) Birim Personeli	Kontrol Etmek	*Bankaya gönderilen ödemelerin takibinin yapılması gerekli durumlarda banka personeli ile iletişime geçilmesi. *Hatalı ödemelerde yazı ile bu durumun düzeltilmesinin talep edilmesi. *Günlü işlemlerin son güne bırakılmadan ödemesinin yapılması.	Eylem Planının bitiş tarihini takip eden Şubat ayı sonuna kadar kontrol faaliyetlerinin sonuçları bu sütuna yazılacaktır.	Eylem Planının bitiş tarihini takip eden Şubat ayı sonuna kadar kontrol faaliyetleri sonucu oluşan kalıntı risk puanı hesaplanıp yazılacaktır.	Strateji Geliştirme Daire Başkanı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Risk Koordinatörü	01.01.2026 31.12.2026
3	MKHR4	HEDEF 1.4. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde fiziksel/dijital	Daire Başkanlığının sorumluluk alanına giren iş ve işlemlerin güncel	Muhasebe sistemine yansımak üzere Taşınmaz mallara ilişkin olarak ilgili	48	Şube Müdürü	Kontrol Etmek	*İlgili birimle yazışmalar yapılması eksik verilerin	Eylem Planının bitiş tarihini takip eden Şubat ayı sonuna kadar kontrol	Eylem Planının bitiş tarihini takip eden Şubat ayı sonuna kadar kontrol	Strateji Geliştirme Daire Başkanı	01.01.2026

11.ADİM- Raporlama

Birim İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri **yıllık** dönemler için alınan risk kayıtlarını ve ilgili raporları gözden geçirerek **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına** İç Kontrol Sisteminin değerlendirilmesi aşamasında yazı ile eylem planlarını gönderir.

Harcama birimleri faaliyet ve süreçlerine yönelik operasyonel risklerden idarenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerini olumsuz etkileyebilecek olanlar idare risk kontrol eylem planına dahil edilmek üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bildirirler.

Harcama Birimlerinde Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Çalışmaları Özet Şablon

- 1 • Harcama Yetkilisi
- 2 • İç Kontrol ve Risk Koordinatörü Belirlenmesi
- 3 • Birim İç Kontrol Uyum Eylem Planının Hazırlanması
- 4 • Birim Risk Kontrol Eylem Planının Hazırlanması
- 5 • Harcama Yetkilisinin Onayı
- 6 • Planlanan Eylemlerin Gerçekleştirilmesi
- 7 • Sonuçların İzlenmesi ve Raporlanması
- 8 • Birim Faaliyet Raporuna ve İç Kontrol Değerlendirme Raporuna Entegrasyon

Risk Yönetim Süreci İçin Faydalanılabilecek Yönetmelik, Rehber ve Kaynaklar

1. Kamu İç Kontrol Yönetmeliği (Madde 20 ve 21)
(<https://mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=42320&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>)
2. Kamu İç Kontrol Rehberi (İkinci Bölüm- Risk Yönetimi)
(<https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2022/03/Kamu-Ic-Kontrol-Rehberi.pdf>)
3. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetimi Strateji Belgesi
(<https://sgdb.isparta.edu.tr/assets/uploads/sites/95/files/risk-yonetimi-strateji-belgesi-16012025.pdf>)
4. Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği (Standart 5 ve 6)
(<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=11799&MevzuatTur=9&MevzuatTertip=5>)
5. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Birim Risk Belgeleri
(<https://sgdb.isparta.edu.tr/tr/ic-kontrol/risk-16958s.html>)