YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

2026

Aysun BAŞKANİ
Mali Hizmetler Uzman Yrd.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ 3

BİRİNCİ BÖLÜM 4

1.1 Amaç 4

1.2 Kapsam 4

1.3 Öncelikli Risk Alanları 4

İKİNCİ BÖLÜM 5

2.1 Risklerin Belirlenmesi 5

2.1.1 Risk Evreni 5

2.2 Risklerin Değerlendirilmesi 7

2.2.1 Risk Etki Kriterleri 7

2.2.2 Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG) 8

2.3 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması 9

2.3.1 Risk İzleme Kapsamı 9

2.3.2 Risk Raporlama Kapsamı 10

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM 11

3.1 Rol ve Sorumluluklar 11

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM 16

4.1 Eğitim Takvimi ve İçeriği 16

4.2 Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi 17

BAĞLANTILAR 18

ÖNSÖZ

Kurumsal risk yönetimi, üniversitelerin şeffaf, etkin ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasında stratejik öneme sahip bir süreçtir. Bu süreçte amaç; riskleri yalnızca bertaraf etmek değil, aynı zamanda kurumsal hedeflere ulaşmada fırsatları görünür kılarak karar alma mekanizmalarını güçlendirmektir.

Hazırlanan Kurumsal Risk Strateji Belgesi, üniversitemizin faaliyetlerini etkileyebilecek risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesine rehberlik etmek amacıyla düzenlenmiştir. Belge, üniversitemizin stratejik planı ile uyumlu olarak, Kamu İç Kontrol Yönetmeliği esas alınarak oluşturulmuştur.

Bu çerçevede üniversitemizde risk yönetimi kültürünün güçlenmesine, daha güvenli ve sürdürülebilir bir kurumsal yapının oluşmasına katkı sağlayacak şekilde, Sayın Rektörümüz Prof. Dr. Eyüp Debik' in liderliğinde, Sayın Prof. Dr. Vatan KARAKAYA' nın yönlendirmeleriyle kurulumuz tarafından Kurumsal Risk Strateji Belgesi hazırlanmıştır.

Kurumsal Risk Strateji Belgesi, üniversitemizin risk yönetimi sürecine yön vermek üzere hazırlanmıştır. Sayın Prof. Dr. Vatan KARAKAYA 'nın çalışmalarıyla İç Kontrol Risk Yönetimi sürecine BKYS gibi toptan ve yenilikçi bir sistemi üniversitemize kazandırmış olup bu belgenin uygulamaya geçirilmesi ve takibi, Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemi (BKYS) üzerinden yürütülecektir. Böylece risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, kontrol faaliyetlerinin izlenmesi ve raporlanması süreçleri elektronik ortamda takip edilecektir.

BKYS sayesinde risk yönetimi süreci daha şeffaf, daha etkin ve daha izlenebilir hale gelecek; tüm paydaşların sürece katılımı kolaylaşacaktır. Bu yönüyle BKYS, belgenin hayata geçirilmesini destekleyen güçlü bir altyapı niteliği taşımaktadır.

Risk Strateji Belgesi, Üniversitemizde risk yönetimi anlayışının kurumsallaşmasına, karar alma süreçlerinin etkinliğinin artırılmasına ve stratejik hedeflere ulaşma kapasitesinin güçlendirilmesine önemli katkılar sunacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1 Amaç

Bu belge, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği çerçevesinde, Yıldız Teknik Üniversitesine bağlı harcama birimlerinin faaliyetleri kapsamında karşı karşıya kalabileceği iç ve dış riskleri belirlemek, değerlendirmek, önceliklendirmek, yönetmek ve izlemek suretiyle kurumsal hedeflere ulaşılmasını desteklemek, etkin bir risk yönetimi sisteminin oluşturulması amacıyla hazırlanmıştır. Belge, aynı zamanda üniversitemizin kullandığı Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemi (BKYS) kullanılacak şekilde risk bilgilerinin sistematik bir şekilde tanımlanmasını ve yönetilmesini amaçlamaktadır.

1.2 Kapsam

Yıldız Teknik Üniversitesi'ne bağlı tüm harcama birimlerinin risk yönetim sürecini kapsar.

1.3 Öncelikli Risk Alanları

Üniversitemizin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri doğrultusunda yürütülen faaliyetlerde, kurumsal kapasiteyi etkileyebilecek ve stratejik amaçların gerçekleştirilmesini tehdit edebilecek çeşitli risk alanları ön plana çıkmaktadır. Bu risk alanları, kurumun hizmet üretme sürecinde karşı karşıya kaldığı iç ve dış dinamikler dikkate alınarak tespit edilmiştir.

Yıldız Teknik Üniversitesi Stratejik Planı kapsamında belirlenen öncelikli risk alanları, Amaç 1. olan "Araştırma ve geliştirmede Öncü Üniversite Olmak" ve Amaç .2 "Dijital Kapasitesi Yüksek Eğitim ve Öğretimde Öncü Üniversite Olmak "amaçlarıyla ilişkilidir. Bu amaçlara yönelik olarak araştırma altyapısı, proje desteği, eğitim kalitesi, öğrenci memnuniyeti ve uluslararasılaşma gibi alanlarda oluşabilecek stratejik ve operasyonel riskler öncelikli olarak ele alınmaktadır.

Bu alanlardaki risklerin etkin biçimde yönetilmesi, Üniversitemizin stratejik hedeflerine ulaşmasında ve kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

2.1 Risklerin Belirlenmesi

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde risklerin belirlenmesi süreci, üniversitenin stratejik hedefleri, iç ve dış paydaş beklentileri ile yürütülen faaliyetler dikkate alınarak sistematik bir yaklaşımla yürütülmektedir. Bu kapsamda, tüm harcama birimlerinin mevcut ve potansiyel riskleri tespit edilmekte, faaliyet türlerine göre sınıflandırılmakta ve etki-olasılık analizine tabi tutulmaktadır. Risk tespiti sırasında birimlerin iç kontrol süreçlerinden, stratejik plandan, hizmet envanterinden, SWOT analizinden, önceki denetim raporlarından, şikayet mekanizmalarından, performans göstergelerinden ve çalıştay yönteminden yararlanılmaktadır. Belirlenen riskler, Üniversitemizde kullanılan BKYS üzerinden kayıt altına alınmakta ve bu veriler doğrultusunda kurumsal risk profili oluşturulmaktadır.

2.1.1 Risk Evreni

Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi doğrultusunda, risk yönetimi sürecinin ilk adımı olan risk evreninin oluşturulması, kurumun tüm faaliyet alanlarında karşılaşabileceği risklerin kapsamlı ve sistematik biçimde belirlenmesini amaçlamaktadır. Risk evreni; Yıldız Teknik Üniversitesi'nin misyonu, vizyonu, stratejik hedefleri, yasal yükümlülükleri ve paydaş beklentileri dikkate alınarak oluşturulmuştur. Hazırlanan risk evreni, kurum genelinde tutarlı bir risk farkındalığı oluşturmayı, risklerin bütünsel olarak görülmesini sağlamayı ve risk yönetiminin etkili şekilde uygulanmasını desteklemeyi hedeflemektedir. Risk evreni, BKYS üzerinden takip edilmekte ve gelişmelere bağlı olarak düzenli olarak güncellenmektedir.

Şekil 1: *Risk Evreni*

A. Dış Riskler

Kamu kurumları, sadece iç süreçlerinden değil, aynı zamanda dış çevreden kaynaklanan belirsizliklerden de etkilenmektedir. Dış riskler, kurumun kontrolü dışında gelişen, ancak faaliyetlerini, karar alma süreçlerini ve kurumsal hedeflerine ulaşma düzeyini doğrudan etkileyebilecek nitelikteki tehditleri kapsamaktadır. Yıldız Teknik Üniversitesi açısından bu riskler şu şekilde sınıflandırılmaktadır:

A.1 İtibar Riskleri

Üniversitenin kamuoyu, paydaşlar, öğrenciler ve akademik çevreler nezdindeki güvenilirliği, itibarı ve kurumsal algısı ile ilgilidir.

A.2 Teknolojik Riskler

Bilgi teknolojilerinde meydana gelen hızlı değişim, siber güvenlik tehditleri ve altyapı yetersizlikleri gibi unsurlardan kaynaklanır.

A.3 Proje Riskleri

Kurum dışı fonlar, ortaklıklar veya yatırım programları kapsamında yürütülen projelerin başarısını etkileyebilecek risklerdir.

A.4 Stratejik Riskler

Kurumun misyon, vizyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek koşullardan kaynaklanan risklerdir.

B. İç Riskler

İç riskler, kurumun kendi organizasyon yapısı, süreçleri, kaynakları ve işleyişinden doğan; kontrol altına alınması daha çok kurumun kendi iç yönetim kapasitesine bağlı olan risklerdir. Yıldız Teknik Üniversitesi özelinde, iç riskler aşağıdaki başlıklar altında ele alınmaktadır:

B.1 Operasyonel Riskler

Operasyonel riskler, Üniversitenin günlük işleyişinde yaşanabilecek aksaklıklardan kaynaklanan ve hedeflere ulaşmayı engelleyebilecek risklerdir.

B.2 Finansal Riskler

Üniversitenin mali kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanılmaması, ödenek kullanım ve dağıtımında hata veya finansal süreçlerdeki aksaklıklardan kaynaklanan risklerdir.

B.3 Uyum Riskleri

Yasal, yönetsel ve kurumsal düzenlemelere tam uyum sağlanamaması, mevzuatın güncel takibinin yapılmaması ya da yanlış yorumlanmasından doğan risklerdir.

2.2 Risklerin Değerlendirilmesi

Kurumsal risk yönetimi sürecinde, risklerin belirlenmesini takip eden aşama, bu risklerin sistematik bir şekilde değerlendirilmesidir. Bu süreç, her riskin olasılığı ve etkisi dikkate alınarak risk seviyelerinin belirlenmesini ve önceliklendirilmesini kapsar. Böylece, kaynakların maliyet etkin bir şekilde yönetilmesi ve yüksek öneme sahip risklerin etkin kontrolü sağlanır.

Risk değerlendirme sürecinde şu adımlar izlenir:

- BKYS üzerinden yapılan girişlerde, riskin tanımı, nedeni, mevcut kontrolleri, puanı, sorumlusu ve kontrol eylem planı gibi bilgiler eksiksiz olarak girilir.
- Riskler, etki ve olasılık kriterleri üzerinden 5x5 risk matrisi ile puanlanır.
- Sistem, riskin çok düşük, düşük, orta, yüksek ya da çok yüksek olduğunu otomatik olarak sınıflandırır.
- Yüksek ve çok yüksek riskler öncelikli olarak kontrol altına alınmak üzere eylem planlarıyla ilişkilendirilir.
- Risk değerlendirme çıktıları, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından izlenir ve İKİYK' ya sunulur.

Bu süreçte temel amaç, stratejik amaç ve hedefleri gerçekleştirme yolunda kurumu tehdit eden risklerin önceliklendirilerek yönetilmesi, kontrol maliyetlerinin azaltılması ve kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasıdır.

2.2.1 Risk Etki Kriterleri

Kurumsal risk yönetimi sürecinde, risklerin düzeyi etki ve olasılık olmak üzere iki temel kriter doğrultusunda değerlendirilir. Bu değerlendirme sayesinde, kurumun karşı karşıya olduğu risklerin öncelik sıralaması belirlenerek kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımına katkı sağlanır.

A. Etki (Sonuç) Kriterleri

Etki, riskin gerçekleşmesi hâlinde kurumun hedeflerine, mali yapısına, faaliyetlerine, paydaş ilişkilerine ve kurumsal itibarına verebileceği zararın büyüklüğünü ifade eder. Her kamu idaresi gibi üniversiteler de faaliyet gösterdiği alan ve stratejik amaçları doğrultusunda, kendine özgü etki kriterleri belirlemek durumundadır.

Yıldız Teknik Üniversitesi'nin faaliyet alanları, stratejik hedefleri ve hizmet sunduğu paydaş profili göz önünde bulundurularak etki kriterleri şu başlıklar altında sınıflandırılmıştır:

- Stratejik hedeflere ulaşamama
- Mali kayıp / kamu zararı oluşması
- Eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetlerinde aksamalar
- Kurumsal itibar kaybı
- Mevzuatla uyumsuzluk ve idari yaptırımlar
- Bilgi güvenliği, fiziksel güvenlik veya iş sağlığı risklerinin doğması
- Paydaş memnuniyetinde düşüş

Bu etki kriterleri, Beşli Skala (Çok Düşük – Düşük – Orta – Yüksek – Çok Yüksek) şeklinde derecelendirilir ve belgelenerek BKYS' de kullanılmak üzere yapılandırılır.

B. Olasılık Kriterleri

Olasılık, tanımlanan riskin belirli bir süre zarfında gerçekleşme ihtimalini ifade eder. Olasılık değerlendirmesi yapılırken, geçmiş vaka analizleri, istatistiki veriler, birimlerin tecrübesi ve süreçlerin doğası dikkate alınır.

Olasılık kriterleri de beşli skala ile (Çok Düşük – Düşük – Orta – Yüksek – Çok Yüksek) puanlandırılır ve BKYS sisteminde her risk için ayrı ayrı girilir.

C. Kurumsal Risk Yönetiminde BKYS Kullanımı

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde risk değerlendirme süreci, doğrudan birim temelli bir yaklaşım ile yürütülmektedir. Her birimde risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve BKYS sistemine girilmesi sorumluluğu birim kullanıcılarına aittir. Birimler, risklerin etki ve olasılık puanlarını, harcama yetkilisi tarafından görevlendirilen iç kontrol risk koordinatörleri aracılığıyla BKYS sistemine girerler. Sistem bu iki değeri çarparak risk skorunu otomatik olarak üretir ve risk seviyesini (çok düşük, düşük, orta, yüksek, çok yüksek) belirler.

Bu sistematik yaklaşım sayesinde:

- Öncelikli riskler açıkça tanımlanır,
- Kaynak tahsisi daha verimli olur,

Risk yönetimi faaliyetleri kurumsal düzeyde standardize edilmiş olur.

2.2.2 Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımında, risklerin gerçekleşmeden önce fark edilmesini sağlayacak göstergelerin belirlenmesi, etkin bir risk yönetiminin temel bileşenlerinden biridir. Bu kapsamda,

öncü risk göstergeleri, risklerin ortaya çıkmadan önce tespit edilmesine olanak tanıyan erken uyarı sinyalleridir.

Öncü risk göstergeleri, risklerin gerçekleşme ihtimalini artıran gelişmelerin izlenmesi ve bu gelişmelere ilişkin verilerin düzenli şekilde analiz edilmesi yoluyla belirlenir. Bu göstergeler sayesinde, riskler henüz meydana gelmeden önce önlem alma imkânı doğar.

Yıldız Teknik Üniversitesi'nin faaliyet alanları, süreçleri ve organizasyonel yapısı dikkate alınarak belirlenen öncü risk göstergeleri şunları içerebilir:

- Şikâyet ve dava sayısında artış
- Faaliyetlerin gerçekleşme takvimine uygun ilerlememesi
- İç ve dış denetimlerde tespit edilen bulgular

Her birim, kendi faaliyet alanına uygun öncü risk göstergelerini belirler, tespit ettiklerine karşılık harcama yetkilisiyle beraber gereken aksiyonu alır.

Amaç, sadece mevcut risklere müdahale etmek değil, aynı zamanda potansiyel riskleri öngörerek proaktif bir yönetim anlayışını kurumsallaştırmaktır.

2.3 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

2.3.1 Risk İzleme Kapsamı

Kurumsal risk yönetimi süreci, risklerin belirlenip değerlendirilmesiyle sınırlı kalmamalı; aynı zamanda bu risklerin izlenmesini ve kontrol önlemlerinin etkinliğinin düzenli olarak gözden geçirilmesini de kapsamalıdır. Risklerin izlenmesi, alınan önlemlerin yeterliliğini, risklerin gerçekleşme durumunu ve risk seviyelerindeki değişimleri değerlendirme imkânı sunar.

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde risk izleme süreci, BKYS üzerinden yürütülmektedir.

Bu kapsamda:

- Her birim, kendi tanımladığı riskleri BKYS' ye girerek riskin türünü, düzeyini, nedenlerini, mevcut ve planlanan kontrol faaliyetlerini kayıt altına alır.
- İç kontrol risk koordinatörü, BKYS üzerinden girilen riskleri periyodik olarak kontrol eder, değişiklikleri izler ve gelişmeleri harcama yetkilisine bildirir.
- Risklere ilişkin gelişmeler, sistem üzerinden güncellenerek, risklerin zaman içindeki seyri ve alınan önlemlerin etkinliği sürekli değerlendirilir.
- Risk izleme süreci BKYS üzerinden yapılır.
- Risk izleme süreci sonunda elde edilen bulgular, ilgili birim yöneticileriyle paylaşılır ve gerektiğinde risk eylem planlarında güncellemeler yapılır.

Risk izleme süreci, sadece mevcut durumun takibi değil, aynı zamanda risk stratejisinin dinamik bir yapıda yönetilmesini sağlamak açısından önemlidir. BKYS üzerinden izlenen bu süreç, üniversitenin kurumsal hafızasını güçlendirir ve risk yönetiminde sürdürülebilirliği destekler.

2.3.2 Risk Raporlama Kapsamı

Risk raporlaması; belirlenen risklerin değerlendirme sonuçlarının, kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin, izleme bulgularının ve alınan önlemlerin periyodik olarak belgelendirilmesini ve yönetim kademeleriyle paylaşılmasını kapsar.

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde risk raporlama süreci, BKYS üzerinden yürütülmektedir.

Bu kapsamda:

- BKYS' ye girilen risk verileri, sistemin sunduğu raporlama modülleri aracılığıyla analiz edilir.
- Risk düzeyleri, etki-olasılık matrisi, kontrol faaliyetleri, izleme bulguları ve eylem planlarının durumu; standart rapor formatlarıyla sistem üzerinden alınabilir.
- Risk raporları yılda en az iki kez (Haziran ve Aralık aylarında) değerlendirilir. Kurumsal Risk Raporu İKİYK tarafından üst yöneticiye sunulur.
- Raporların üzerinde öncelikli riskler, kontrol faaliyetlerinin yeterliliği, gerçekleşen olaylar, risk göstergeleri ve önerilen düzeltici faaliyetler değerlendirilir.
- Gerektiğinde iç ve dış denetim birimleri tarafından talep edilmesi durumunda sunulmak üzere BKYS üzerinde arşivlenir.

BKYS ile yürütülen bu raporlama süreci sayesinde; risklerin görünürlüğü artar, karar alma süreçleri daha sağlıklı hale gelir ve iç kontrol sisteminin etkinliği güçlendirilir. Ayrıca bu yapı, ilgili denetim organlarına karşı hesap verebilirliği ve şeffaflığı da artırır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği ve Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi doğrultusunda risk yönetimi sürecinin ayrılmaz bir parçası olan risk raporlama faaliyetleri, Yıldız Teknik Üniversitesi'nde sistematik bir yaklaşımla yürütülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1 Rol ve Sorumluluklar

Kurumsal risk yönetimi süreci, tüm idareyi kapsayan, çok paydaşlı ve sürekli iyileştirme anlayışıyla yürütülen bir yapıya sahiptir. Bu süreçte rol alan kişi ve birimlerin görev ve sorumlulukları aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

A. Üst Yönetici

Rektörün görevleri şunlardır:

- Üniversitenin stratejik planlarının ve bütçelerinin kalkınma planı, yıllık programlar ve performans programlarıyla uyumlu şekilde hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlar.
- Üniversitenin hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve yönetilmesini güvence altına alır.
- Risk yönetimi sürecinin bütünsel olarak ele alınması, yönlendirilmesi ve izlenmesiyle ilgili kararları verir.
- Üniversite genelinde risk yönetimi kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlar.
- Kurumsal Risk Yönetimi Sistematiğinin kurulması ve sürdürülmesi sağlar.
- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması, izlenmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için gerekli yapısal düzenlemeleri hayata geçirir.
- Risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumluluklarını belirler.
- İKİYK üyelerini belirler.
- Kurumsal risk strateji belgesini onaylar.
- Kurulun iç kontrol sistemi üzerindeki izleme ve yönlendirme raporlarını değerlendirir, gerekli durumlarda düzeltici tedbirlerin alınması talimatını verir.
- Kurulun iç kontrol sistemine ilişkin hazırladığı eylem planlarını onaylar ve izler.

B. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

Üniversitenin iç kontrol sisteminin etkinliğini artırmak ve kurumsal risk yönetimi süreçlerini yönlendirmek amacıyla oluşturulan İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görevleri şunlardır;

- İç kontrol sisteminin kurulması, uygulanması, izlenmesi ve geliştirilmesini sağlamak üzere rehberlik yapar.
- Kurumsal risk yönetimi süreçlerinin yürütülmesini stratejik düzeyde koordine eder, risk yönetimi rehberine uygunluğu gözetir.
- Risk yönetimi süreci için gerekli politika ve prosedürlerin oluşturulmasına katkı sağlar.
- İç kontrol eylem planı ve risk yönetimi planlarının hazırlanmasını, uygulanmasını ve güncellenmesini izler.
- BKYS üzerinde yürütülen risk yönetimi faaliyetlerinin izlenmesini sağlar ve birimlerden gelen raporları değerlendirerek üst yöneticiye sunar.
- İç kontrol ve risk yönetimi alanında yapılan çalışmalarda birimler arası koordinasyonu sağlar.
- Kurumsal Risk Strateji Belgesi'nin hazırlar ve üst yöneticinin onayına sunar.
- Risk izleme, değerlendirme ve raporlama faaliyetlerinin belirlenen takvim çerçevesinde yürütülmesini sağlar.
- İç ve dış denetim raporlarında yer alan bulguların izlenmesini ve eylem planlarına dönüşmesini sağlar.

C. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

- Risk yönetiminin üniversite genelinde sistematik, tutarlı ve sürdürülebilir şekilde yürütülmesi için Kalite Koordinatörlüğü'yle birlikte birimlere rehberlik eder.
- İKİYK'nin sekretarya hizmetlerini yürütür.
- Kurulun gündeminin oluşturulması, toplantı hazırlıkları, kararların kayıt altına alınması ve takibinden sorumludur.

D. Kalite Koordinatörlüğü

- Risk yönetimi modülünün BKYS üzerinde sağlıklı çalışmasını temin eder, kullanıcı yetkilendirmeleri ve sistemdeki tanımların doğruluğunu kontrol eder.
- BKYS üzerinden yürütülecek risk belirleme, değerlendirme, izleme ve raporlama işlemlerinin teknik koordinasyonunu yürütür.

- Birimlerin BKYS'ye veri girişi yapabilmeleri için ihtiyaç duyulan rehberlik, bilgilendirme ve kontrol mekanizmalarını oluşturur.
- Kurumsal risk yönetimi kapsamında birimlerde görev alan personele yönelik eğitim programları düzenler veya düzenlenmesini sağlar.
- Risk yönetimi süreçlerine yönelik rehber, form, şablon ve prosedürlerin hazırlanmasını sağlar.

E. Harcama Yetkilisi

- Birimlerinde risk yönetimi sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesini temin eder.
- Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, izlenmesi ve raporlanması süreçlerini gözetir.
- Stratejik plan ve performans programında yer alan amaç ve hedeflere yönelik risklerin belirlenmesini sağlar.
- İyileştirme alanlarını tespit ederek, risk yönetimi sisteminin kurumsal öğrenme ve gelişim anlayışıyla evrilmesini destekler.
- Kendi birimlerinde, kurumsal risk yönetimi sürecinde görev almak üzere BKYS veri girişinden de sorumlu olacak bir personeli "İç Kontrol Birim Risk Koordinatörü" olarak yazılı şekilde görevlendirir.
- Atanan koordinatörün görevini etkin biçimde yerine getirebilmesi için gerekli desteği sağlar.
- Koordinatörün yürüttüğü risk veri girişlerinin doğruluğunu ve uygunluğunu kontrol eder.
- BKYS üzerinden birim risklerinin sisteme girişinden, değerlendirilmesinden ve izlenmesinden doğrudan sorumludur.
- BKYS sistemine giriş yapılan risklerin uygun biçimde sınıflandırıldığını ve dönemsel olarak güncellendiğini gözetir.
- Kurumun risk yönetimi takvimi doğrultusunda biriminin faaliyetlerini sistem üzerinden yürütülmesini sağlar.
- Üst yönetime sunulmak üzere hazırlanan risk raporlarının hazırlanmasına katkı sağlar.
- Risk yönetimi kültürünün birim düzeyinde yaygınlaştırılmasına liderlik eder.
- Belirlenen risklerin, ilgili dönemlerde yeniden değerlendirilmesini sağlar.
- İç ve dış denetim birimleri, Hazine ve Maliye Bakanlığı ve İKİYK tarafından istenilen belgeleri sağlamaktan yükümlüdür.

F. İç Kontrol Risk Koordinatörü

Harcama yetkilisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir.

- Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine etmek.
- Birimin stratejik amaç ve hedeflerine ilişkin riskleri belirlemek.
- Riskleri birim faaliyetleri ile eşleştirmek.
- Birim düzeyindeki risklerin izlemesini harcama yetkilisi ile koordine eder.

G. İç Denetim Birimi

İç Denetim Birimi, kamu idarelerinde 5018 sayılı Kanun ve İç Denetim Koordinasyon Kurulu düzenlemeleri çerçevesinde bağımsız ve nesnel bir güvence ve danışmanlık hizmeti sunar.

- İç kontrol sisteminin ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini, yeterliliğini ve uygunluğunu değerlendirir.
- Kurumun stratejik planı, performans programı ve bütçesi doğrultusunda riskli alanları tespit eder ve bu alanlarda iç denetim faaliyetleri yürütür.
- BKYS' de tanımlı risklere ilişkin iç denetim faaliyetleri planlar ve yürütür.
- Risk strateji belgesinde yer alan öncelikli risk alanlarını dikkate alarak denetim önceliklerini belirler.
- Kurumsal risk yönetiminin daha etkin uygulanabilmesi için danışmanlık sağlar, eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerine katkı verir.

Tablo 1: Kurumsal Risk Yönetimi Rol ve Sorumluluk Tablosu

SÜREÇ	Üst Yönetici	İKİYK	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Kalite Koordinatörlüğü	Harcama Yetkilisi	İç Kontrol Risk Koordinatörü	İç Denetim Birimi
Risk Yönetimi Politikalarının Oluşturulması	✓	✓					
Risk Tanımlama Sürecinin Başlatılması		✓	✓	✓	✓		
Risklerin Belirlenmesi ve BKYS'ye Girilmesi					✓	✓	
Risklerin Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi					✓	✓	
Risk İzleme ve Gözden Geçirme		✓			✓	✓	
Risk Raporlama (Yıllık, Dönemsel)			✓	✓	✓		
İç Kontrol Sisteminin Uyumlu Yürütülmesi	✓	✓					
Eğitim, Bilgilendirme ve Rehberlik			✓	✓			✓
İç Denetim Faaliyetleri	✓						✓

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.1 Eğitim Takvimi ve İçeriği

Kurumsal risk yönetiminin etkin bir şekilde uygulanabilmesi ve tüm birimlerde içselleştirilmesi için farkındalık ve yetkinliğin artırılması büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda, Yıldız Teknik Üniversitesi bünyesindeki tüm birimlerde görev yapan yöneticiler, iç kontrol risk koordinatörü ve ilgili personeller için eğitim faaliyetleri Kalite Koordinatörlüğü, Personel Daire Başkanlığı ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından İKİYK koordinasyonunda yıllık olarak planlanmaktadır.

Eğitimlerin Amacı

- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının üniversite genelinde benimsenmesini sağlamak,
- Risk tanımlama, değerlendirme, önceliklendirme ve izleme süreçlerine ilişkin bilgi ve beceri düzeyini artırmak,
- BKYS sisteminin etkin kullanımını yaygınlaştırmak,
- Risklerin stratejik planlama süreçleriyle entegrasyonunu sağlamak,
- İç kontrol sisteminin sürdürülebilirliğini ve kurumsal farkındalığı artırmak.

Eğitim İçeriği

Eğitim programlarının içeriği aşağıdaki başlıklardan oluşmaktadır:

1.Kurumsal Risk Yönetimi Temel Kavramlar

- Risk, risk yönetimi, risk iştahı, kontrol faaliyetleri, öncü risk göstergeleri

2.Mevzuat Çerçevesi

- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- Kamu İç Kontrol Rehberi (2024)
- 2025 tarihli Kamu İç Kontrol Yönetmeliği

3.Risk Yönetimi Süreçleri

- Risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi
- Risk matrisi ve puanlama sistemi

4.BKYS (Bütünleşik Kamu Yönetim Sistemi) Kullanımı

- Risk modülü üzerinden veri girişleri
- Risklerin eylem planları ile ilişkilendirilmesi
- Risk izleme ve raporlama ekranları

5.Stratejik Plan ve Risk İlişkisi

- Amaç ve hedeflerle risklerin ilişkilendirilmesi
- Risk strateji belgesinin hazırlanmasında dikkat edilecek hususlar

6.İzleme, Raporlama ve Denetim Süreçleri

- Risk izleme takvimi ve rapor formatları

İlgili kurullara sunulacak raporların hazırlanması

4.2 Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi

Yıldız Teknik Üniversitesi'nde kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin sistematik, sürdürülebilir ve izlenebilir şekilde yürütülebilmesi amacıyla aşağıdaki yıllık çalışma takvimi esas alınır. Bu takvim, kamu iç kontrol mevzuatı, stratejik planlama döngüsü ve BKYS dikkate alınarak hazırlanmıştır. Bu takvim her yıl başında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından güncellenerek, üst yönetici onayı ile yürürlüğe girer. Gelişmelere ve iç kontrol mevzuatındaki değişikliklere göre takvimde düzenlemeler yapılabilir.

Tablo 2: Rol, Sorumluluk ve Çalışma Takvimi

AŞAMA	SORUMLU	TARİH	AÇIKLAMA
İKİYK' nın oluşturulması.	Rektör		
Risk Strateji Belgesinin hazırlanması	SGDB-İKİYK	1-15 Aralık	Rektör onayına sunular.
Birim Risk Koordinatörlerinin Harcama Yetkililerince Görevlendirilmesi	Tüm Harcama Yetkilileri	1-15 Aralık	Görevlendirme üst yazı ile SGDB'ye bildirilir.
Kurumsal Risk Yönetimi Takviminin Üst Yönetici Tarafından Onaylanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	1-15 Aralık	Rektör onayı alınarak süreç başlatılır.
Eğitim ve Bilgilendirme Faaliyetlerinin Düzenlenmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	1-15 Aralık	BKYS kullanımı, risk belirleme ve eylem planı hazırlığı konularında eğitim.
Risk Belirleme ve Güncelleme Süreci	Birim Risk Koordinatörleri	Ocak	Riskler BKYS sistemine tanımlanır, güncellenir.
Risklerin Değerlendirilmesi ve Önceliklendirilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Birimler	Ocak	BKYS üzerinden risk puanlama ve matris tamamlanır.
Risk Eylem Planlarının Oluşturulması	Birim Risk Koordinatörleri	Ocak	Her risk için alınacak önlemler BKYS'ye girilir.
İlk İzleme ve Geri Bildirim Toplantısı	SGDB, Harcama Birimleri, İKYK	2 Yıl Süreyle	Risklerin uygulanabilirliği değerlendirilir.
Yıl Ortası Risk Takip ve Değerlendirme Raporlaması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Haziran	BKYS raporları SGDB tarafından hazırlanır.
Yıl Sonu İzleme ve Risk Revizyonu	Tüm Harcama Birimler	Ocak	Risklerde değişiklik varsa BKYS sistemine yeniden giriş yapılır.
Faaliyet Raporuna Risk Bilgilerine Yer Verilmesi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Faaliyet Raporu Hazırlanırken	Risk uygulama özet bilgileri yıllık faaliyet raporuna eklenir.

BAĞLANTILAR

Ek 1-Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi

Ek 2-Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Yaklaşımı Örnek Soru Seti

Ek 3- KL-052-Paydaş Analizi ve Risk Analizi Kılavuzu