1.AMAÇ

Bu prosedürün amacı; Gazi Üniversitesi görevlere bağlı organizasyonel ve stratejik planlamaya bağlı faaliyetlerinden kaynaklanabilecek, risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini, kontrol edilmesini, risklerin etkilerinin en aza indirilmesini sağlayacak faaliyetlerin Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberinde yer alan ilkeler ile uygunluğunu sağlayacak bir yöntem oluşturmaktır.

2.KAPSAM VE DAYANAK

Bu prosedür uygulanmakta olan Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberi kapsamında belirlenen süreçler için risk değerlendirilmesi faaliyetleri kapsar.

Bu prosedür, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar ile Kamu İç Kontrol Rehberi, TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

3.TANIMLAR VE KISALTMALAR

Bu prosedürde geçen;

- **Risk**: Üniversitenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyecek, etki ve olasılık ile ölçülebilen her türlü eylem, durum ve olayı,
- **Tehdit:** Riskin olumsuz yanları ve neden olabileceği olası kayıpları,
- **Olasılık:** Öznel ya da nesnel olarak tanımlanmış, ölçülmüş, belirlenmiş olsun veya olmasın bir olayın olabilme ihtimalini,
- **Etki:** İdari faaliyetlerin başarısını pozitif veya negatif yönde etkileyen, kesin veya belirsiz olabilen nitel ve nicel olarak ifade edilebilen olayların sonucunu,
- **Risk İştahı:** : Üniversitenin amaç ve hedeflerini yerine getirirken, gerçekleşmesi hâlinde kabul edilebilir ve mazur görülebilir olarak belirlediği en yüksek risk seviyesini,
- **Risklere Cevap Verilmesi:** Üniversite yönetiminin tespit ettiği ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirdiği risklere verilecek cevabın ne olacağının saptanmasını, muhtemel tehditlerin azaltılmasını ve/veya ortaya çıkabilecek fırsatların değerlendirilmesini,
- **Risk Toleransı:** Kuruluş ve paydaşların hedeflerini gerçekleştirmek için risk işlemeden sonra risk taşımaya hazır olma durumunu,
- **Risk Tutumu:** Kuruluşun riski değerlendirmek ve neticesinde takip etmek, kabul etmek, almak ve ondan kaçmak ile ilgili yaklaşımını,
- **Risk Analizi:** Riskin doğasını anlama ve risk seviyesini belirleme sürecini,
- **Risk Değerlendirme:** Tespit edilen risklerin olasılığı, etkisi, sonucu ve önceliklendirilmesini belirleme yöntemini,
- **Risk Sahibi:** Bir Riski yönetmek için sorumluluk ve yetki sahibi olan kişi veya birimi,
- **Riskin Belirlenmesi:** Risklerin; nasıl, ne zaman, nerede ve niçin oluşabileceğini tanımlama sürecini,
- **Risk Kaynağı:** Tek başına veya birleşik olarak özünde riske yol açma potansiyeli olan unsuru,
- **YGG:** Yönetimin Gözden Geçirmesini,

SENATONUN
12/05/2023 tarih ve 2023/117 sayılı
kararı ekidir.

T.C. Ragıp AKYÜREK Genel Sekreter

- **KYS:** Kalite Yönetim Sistemini,

İfade eder.

4.SORUMLULUKLAR

Bu prosedürün hazırlanmasından ve uygulamasından; Üniversite İdare Risk Koordinatörü, Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, Kalite Komisyonu, birim yöneticileri, Birim Risk Koordinatörleri, Birim Risk Ekipleri, birimde görev yapan personel ayrıca KYS kapsamında belirlenen proseslerin yürütüldüğü personel uygulamadan sorumludur.

5. UYGULAMALAR

5.1 Genel

Risk belirleme sürecinin temel amacı; Üniversitenin amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olacak ve idari performansı düşürecek her türlü olay temel alınarak, var olan tehditleri, istenmeyen durumları ve sonuçları, yaklaşmakta olan tehlikeleri içerecek kapsamlı bir risk haritası çıkarmaktır.

5.2 Risk Belirleme Şekilleri

Risklerin belirlenmesi konusunda Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberinde yer alan üniversitenin takip ettiği aşamalar özetle aşağıdaki gibidir:

a. Riskler, Üniversite süreç hiyerarşisi içerisinde; süreçler, alt süreçler ve iş akışları kapsamında tespit edilir.
b. İş akışları kapsamındaki riskler, alt süreçte görev yapan personel ile birlikte Birim Risk Ekibi ve Birim Risk Koordinatörü tarafından iş adımları tek tek değerlendirilmek suretiyle tespit edilir.
c. İş akışları kapsamında risk belirleme çalışmaları tamamlandıktan sonra, alt süreç ve sürece ilişkin risk belirleme aşamasına geçilir. Alt süreçlere ilişkin riskler; alt süreçte görev alan personel ve alt süreç sorumlusu/sorumluları ile birlikte, sürece ilişkin riskler ise; ilgili süreç sorumluları ve alt süreç sorumluları ile birlikte, sürecin ilişkili olduğu stratejik hedef dikkate alınmak suretiyle tespit edilir ve raporlanır.
ç. Riskler tanımlanırken; risklerin çeşidi, kaynağı, sebebi, etkisi ve seviyesi göz önünde bulundurulur.
d. Risklerin belirlenmesi sürecinde Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberinde yer alan analiz, yöntem ve tekniklerden bir veya birkaçı kullanılır.
e. Risk belirleme çalışmaları; inovasyon, araştırma, toplumsal destek ve sosyal sorumluluk, eğitim öğretim kalitesinin artırılması, etik kurallar, iş sürekliliği ve güvenliği, yerel, toplumsal ve küresel ilişkiler, yönetsel kararlar, kampüs güvenliği, mevzuata uyum, fiziksel ve finansal varlıkların korunması konuları çerçevesinde yürütülür.
f. Risk belirleme sürecinde; amaca uygun, sahip olunan en güncel bilgiler kullanılır ve bu bilgiler belgelendirilir.
g. Risk türlerinin doğru bir şekilde belirlenebilmesi için kapsayıcılığı yüksek risk çeşitlerini içeren risk türleri tablosu kullanılır.

SENATONUN
12./05./2023 tarih ve 2023/147 sayılı
kararı ekidir.

T.C. Gazi Üniversitesi
Raşit AKMÜREK
Genel Sekreter

ğ. Risk belirlenirken herkes tarafından anlaşılabilir ve raporlamaya uygun ifadelere yer verilir. Riskin tanımından; riskin kaynağı ve ortaya çıkabilecek kayıp, açık ve net olarak anlaşılabilmelidir.

h. Risk belirleme sürecinin ne derece yararlı ve etkili olduğunu değerlendirmeye yönelik, geri bildirimlerden yararlanılır.

5.3. Risk Faktörlerinin Tespit Edilmesi

Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberi doğrultusunda risk faktörleri aşağıda belirtilen 9 kategori halinde tespit edilir.

- Stratejik Faktörler
- İktisadi Faktörler
- Yasal Faktörler
- İtibar ve Saygınlık Faktörleri
- Beşerî Faktörler Çevresel Faktörler
- Politik Faktörler Teknik Faktörler
- Operasyonel Faktörler

5.4. Riskin Puanlanması ve Risk Değerlendirmesi:

Risklerin değerlendirilmesi, amaç ve hedef, stratejik ve organizasyonel faaliyetleri etkileyebilecek beklenen ve beklenmeyen her hangi bir faktörün analiz edilerek etki ve olasılık açısından değerlendirilmesidir.

Riskin Olasılığı: Riskin öngörülen sürede içinde gerçekleşme ihtimalini ifade eder ve risk, 1 ile 5 arasında(1 çok düşük, 2 düşük, 3 orta, 4 yüksek ve 5 çok yüksek) puanlanır.
Riskin Etkisi: Riskin meydana gelmesi durumunda Üniversitenin stratejik amaç, hedef ve faaliyetleri ve organizasyonel faaliyetler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesini kapsamakta olup, 1 ile 5 arasında puanlanarak (1 çok düşük, 2 düşük, 3 orta, 4 yüksek ve 5 çok yüksek) risk derecelendirilir.
Risk Seviyesi (Risk Puanı): Belirlenen risklerin gerçekleşme olasılık değeri ile etki değerinin çarpımı sonucunda her bir riskin önemlilik seviyesine ilişkin bir değer elde edilir.

Riskin Gerçekleşme Olasılığı Tahmin Edilirken Gazi Üniversitesi Risk Yönetim Sisteminde yer alan aşağıdaki başlıklardan yararlanılarak değerlendirme yapılır.

- İnsan kaynakları yönetimi
- Faaliyetlerin karmaşıklığı/koordinasyon eksikliği
- Çevresel/dış etkenler
- Kaynak tahsisi/bütçe büyüklüğü
- Mevzuat yoğunluğu/yasal düzenlemeler
- Teknoloji/sistem kullanımı

SENATONUN
12/05/2023 tarih ve 2023/147 sayılı
kararı ekidir.

T.C. Gazi Üniversitesi Rektörlüğü
Ragıp AKYÜREK
Genel Sekreter

Tablo 1 Riskin Gerçekleşme Olasılığı

OLASILIK SEVİYESİ	OLASILIK KATEGORİSİ	AÇIKLAMA
5	Çok Yüksek	Öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin olan olay ve durumlar .
4	Yüksek	Öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan muhtemel olay ve durumlar.
3	Orta	Öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olan olay ve durumlar.
2	Düşük	Öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkânsız olmayan olay ve durumlar.
1	Çok Düşük	Öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olay ve istisnai durumlar.

Tablo 2 Risk Etki Değerlendirme Tablosu

ETKİ SEVİYESİ	ETKİ KATEGORİSİ	AÇIKLAMA
5	Çok Ciddi	Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, görevlere bağlı organizasyonel faaliyetler ve stratejik amaç ve hedeflerinden ciddi derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek etki yaratır.
4	Ciddi	Kurumun amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek etki yaratır.
3	Orta	Kurumun amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek etki yaratır.
2	Düşük	Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasında ve görevlere bağlı organizasyonel faaliyetlerde düşük seviyede etki yaratır.
1	Çok Düşük	Kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasında ve görevlere bağlı organizasyonel faaliyetlerde çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek etki yaratır.

Risklerin olasılık ve etki değerleri göz önünde bulundurularak elde edilen risk puanları, Risk Matrisinde gösterilir.

5.4 Risk Hesaplama

Risk hesaplaması olasılık ile etki düzeyinin çarpımı ile bulunur.

SENATONUN 12/05/2023 tarih ve 2023/47 sayılı kararı ekidir.

T.C. Recep AKYÜREK Genel Sekreter

Tablo 3 Risk Matrisi

	OLASILIK				
ETKİ	1 Çok Düşük	2 Düşük	3 Orta	4 Yüksek	5 Çok Yüksek
5 Çok Yüksek	5 Katlanılabilir	10 Orta	15 Önemli	20 Önemli	25 Katlanılamaz
4 Yüksek	4 Katlanılabilir	8 Orta	12 Orta	16 Önemli	20 Önemli
3 Orta	3 Katlanılabilir	6 Katlanılabilir	9 Orta	12 Orta	15 Önemli
2 Düşük	2 Katlanılabilir	4 Katlanılabilir	6 Katlanılabilir	8 Orta	10 Orta
1 Çok Düşük	1 Önemsiz	2 Katlanılabilir	3 Katlanılabilir	4 Katlanılabilir	5 Katlanılabilir

Etki

- Önemsiz Risk
- Katlanılabilir Risk
- Orta Risk
- Önemli Risk
- Katlanılamaz Risk

Risk Matrisinde gösterilen bu risk puanlarının derecelendirilmesi aşağıdaki gibi yapılır. Uygulamada, her bir risk için etki ve olasılık değerleri belirlenir ve belirlenen bu değerler sonucunda elde edilen risk puanları ***"GAZİ.LS.0006 Risk Değerlendirme Listesi"*** **ne** işlenir.

Risk Seviyesi	AÇIKLAMA
Katlanılamaz Risk (25 Puan)	Belirlenen risk kabul edilebilir seviyeye düşürülünceye kadar işlem başlatılmamalı, eğer devam eden bir faaliyet varsa derhal durdurulmalıdır. Alınan önlemlere rağmen riski düşürmek mümkün olmuyorsa, faaliyet engellemelidir
Önemli Risk (15, 16, 20 Puan)	Belirlenen risk kabul edilebilir seviyeye düşürülünceye kadar faaliyete başlanmaz veya yürütülen faaliyet durdurulur. Risk, faaliyetin devam etmesi ile ilgiliyse acil önlem alınmalı ve önlemler sonucunda faaliyetin devamına karar verilmelidir. ***"GAZİ.FR.0004 Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Formu"*** açılır ve takip edilir.
Orta Risk (8, 9, 10, 12 Puan)	Belirlenen riskleri düşürmek için kontrol faaliyetlerine başlanmalıdır. Faaliyete kontrol altında devam edilebilir.
Katlanılabilir Risk (2, 3, 4, 5, 6 Puan)	Belirlenen riskleri ortadan kaldırmak için ek kontrol faaliyetlerine ihtiyaç olmayabilir. Ancak mevcut kontroller sürdürülmeli ve denetlenmelidir.
Önemsiz Risk (1 Puan)	Belirlenen riski ortadan kaldırmaya yönelik kontrol faaliyeti planlamaya ve gerçekleştirilecek faaliyetlerin kayıtlarını saklamaya gerek olmayabilir.

5.5 Risklerin Önceliklendirilmesi ve Cevap Verilmesi

SENATONUN
12/05/2023 tarih ve 2023/147 sayılı
kararı ekidir.

T.C. Ragıp ALTÜREK Genel Sekreter

Risklere cevap verilmesi, Üniversite yönetiminin tespit ettiği ve Kurumsal Risk Yönetim Rehberi Risk İştahları çerçevesinde değerlendirdiği risklere verilecek cevabın ne olacağının saptanması ve muhtemel tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkabilecek fırsatların değerlendirilmesidir. Risklere cevap vermedeki amaç, tehditlerin kısıtlanarak Üniversitenin karşılaşabileceği belirsizliklerin fırsatlara çevrilmesidir. Uygulamada; "***GAZİ.LS.0006 Risk Değerlendirme Listesi"*** **ne**" tespit edilen ve önceliklendirilen riskler işlenmiştir.

Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberine göre risklere cevap vermede kullanılan yöntemler:

Riski Kabul Etmek
Risk yönetim tarafından kabul edilebilir ve risk mazeretini azaltmak için bir eylem yapılmaz. Bazı riskler, etkileri ve olma olasılıkları düşük olduğundan dolayı küçük sayılır. Bu durumda riski, iş yapmanın bir maliyeti ve bedeli olarak bilinçli bir şekilde kabul etmek ve riskin etkisinin düşük düzeyde kalmasını sağlamak amacıyla riski periyodik olarak izlemek uygun olur.

Riskten Kaçınmak
İş süreçleri belirli risklerden kaçınacak şekilde yeniden tasarlanır veya riske sebep olan faaliyetlerden vazgeçilir.

Riski Paylaşmak
Müşteriler, tedarikçiler veya üçüncü taraflarla yapılacak sözleşmeler aracılığıyla, riskin veya riske maruz kalmaya neden olan faaliyetlerin bir kısmının devredilmesidir.

Riski Kontrol Etmek/Azaltmak:
Risk seviyesini ve/veya etkilerini asgari düzeye indirmek için kontrollerin geliştirilmesidir. Kalıntı riski kabul etmeyi de içerir. Riski kabul etmek, riskten kaçınmak, riski paylaşmak gibi yöntemlerin uygulanamadığı veya yüksek maliyet taşıdığı durumlarda, riskin gerçekleşmesini önlemek veya etkilerini asgari düzeye indirmek amacına yönelik uygun kontroller bulunmalı ve uygulanmalıdır. Kurumsal Risk Yönetim Rehberine göre riskler ve olası sonuçları ile mücadele için önleyici, düzeltici, yönlendirici ve tespit edici Kontrol yöntemlerinden biri seçilerek uygulanır.

Yüksek Risk tespit edildiğinde, belirlenen risk kabul edilebilir bir seviyeye düşürülünceye kadar yönetim kararı ile faaliyete kontrol altında devam edilebilir, "***GAZİ.FR.0004 Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Formu"*** açılır ve takip edilir

SENATONUN
12/05/2023 tarih ve 2023/147 sayılı
kararı ekidir.

T.C.
Prof. Dr. Yağıp AYDIREK
Genel Sekreter

Tablo 4 Riske Verilebilecek Cevaplar

Etki ↑ / Olasılık →	
Yüksek Etki/ Düşük Olasılık • Periyodik izleme • Kaçınma	**Yüksek Etki/Yüksek Olasılık** • Kontrol Etmek • Paylaşmak • Kaçınma • Kabullenme
Düşük Etki/Düşük Olasılık • Kabullenme	**Düşük Etki / Yüksek Olasılık** • Kontrol Etmek • Kabullenme

5.7 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

İzleme

Risk Yönetimi sürecinin etkili işleyebilmesi için izleme faaliyetinin kesintisiz bir şekilde yapılması ve değişen iç ve dış olaylara göre güncellenmesi önemlidir. İzleme faaliyetinin temel amacı; Üniversiteyi etkileyen iç ve dış risklerin hâlâ tehdit unsuru olup olmadığını, olasılığı ve etkisinin değişip değişmediğini, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığını tespit etmektir. İzleme faaliyeti ayrıca, Risk Yönetiminin daha etkili işleyebilmesi için tüm yönleriyle değerlendirilmesini ve Üniversite yönetiminin, başarıları ve başarısızlıkları analiz ederek gerekli bilgileri elde etmesini ve tecrübeler kazanmasını sağlar. İzleme sürecinde Kurumsal Risk Yönetim Rehberinde yer alan soruların dikkate alınması yararlı olacaktır:

a. Riskler, Üniversiteyi aynı şekilde etkilemeye devam ediyor mu?
b. Risklerin olasılıklarını ve etkilerini değiştirebilecek bir olay meydana geldi mi?
c. Performans göstergeleri doğru verileri yansıtıyor mu?
ç. Risk için uygulanan kontroller yararlı oldu mu?
d. Risklerin meydana gelme olasılığında ne tür bir değişme var?
e. Riskin etkisi artıyorsa, hangi ilave kontrollere ihtiyaç var?
f. Riskin etkisi azalıyorsa, kontrollerde hafifletilme yapılabilir mi?

Raporlama

Üniversitenin çalışanlarından başlayarak her risk yönetim kademesinde riskler değerlendirilir, eksiklikler, öneriler ve kontrol süreçleri tablo halinde yıllık risk değerlendirme raporuna eklenir. Raporlama süreci Kurumsal Risk Yönetim Rehberi doğrultusunda aşağıdaki şekilde yürütülür:

a. Birimlerde görev yapan çalışanlar, görev sorumluluk alanlarına giren işleri yürütürken tespit ettikleri riskleri ve kontrol eksiklikleri ile önerilerini Alt Birim Risk Koordinatörüne raporlarlar.
b. Alt Birim Risk Koordinatörleri, iletilen riskleri, kendi eklemelerini de yaparak Birim Risk Koordinatörüne raporlarlar.

SENATONUN 12/05/2022 tarih ve 2022/147 sayılı kararı ekidir.
Ragıp AKYÜREK
Genel Sekreter

c. Birim Risk Koordinatörü bir yıllık dönem için alınan risk kayıtlarını ve ilgili raporları gözden geçirerek İdare Risk Koordinatörüne raporlar.

ç. İdare Risk Koordinatörü Başkanlığında Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, Birim Risk Koordinatörü tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak, Kurum Konsolide Risk Raporunu hazırlar. Komisyon bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve bunlarla ilgili kendi değerlendirmelerini İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile Üst Yöneticiye raporlar.

d. Risk İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, risk yönetiminin etkinliğini değerlendirerek kurumsal iç kontrol sistemi değerlendirme süreci kapsamında İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna raporlar.

e. İç Denetim Birimi, risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususundaki değerlendirmelerini Üst Yöneticiye raporlar.

Bu raporlar yönetimin gözden geçirme toplantısında değerlendirilir.

6.İLGİLİ DOKÜMANLAR

6.1 İç Kaynaklı Dokümanlar

- Gazi Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetim Rehberi,
- GAZİ.LS.0006 Risk Değerlendirme Listesi,
- GAZİ.FR.0004 Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Formu,

6.1 Dış Kaynaklı Dokümanlar

- 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar,
- Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği,
- Kamu İç Kontrol Rehberi
- TS EN ISO 9001:2015 Risk Tabanlı Proses Yönetimi Eğitimi

HAZIRLAYAN	ONAYLAYAN
...../...../.....	...../...../.....
Adı Soyadı İmza	**Adı Soyadı İmza**
İmza	İmza

SENATONUN
12/05/2023 tarih ve 2023/147 sayılı
kararı ekidir.

T.C. Ragıp ALTÜRK Genel Sekreter