T.C. ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR BAKANLIĞI

RİSK STRATEJİ BELGESİ

STRATEJİ GELİŞTİRME BAŞKANLIĞI

2026

İÇİNDEKİLER

TABLOLAR

YÖNETİCİ ÖZETİ

Kamu idarelerinde risk yönetimi uygulamalarının daha da güçlendirilmesine yönelik Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yürürlüğe konulan "Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi" ile idarelerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarını etkileyebilecek risklerinin tehdit ve fırsat boyutları göz önünde bulundurularak belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi, risklerin izlenmesi ve raporlanması, kurumsal risk yönetimine ilişkin rol ve sorumlulukların belirlenmesi hususları açıklanarak kurumsal risk yönetiminin idarelere entegre edilmesi amaçlanmaktadır.

Bu bağlamda Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yürürlüğe konulan Kamu İç Kontrol Rehberine istinaden stratejik planlamanın etkinliğinin artırılması için her bir hedefe ilişkin risklerin tespit edilerek analiz edilmesi ve risklere yönelik önlemlerin belirlenmesine ilaveten iç kontrolün kapsayıcılığı çatısı altında süreçlere yönelik riskler ile kurumsal risklerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması bütünsel anlamda ele alınacak, idarelerin stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risklerinin yönetilmesi hususlarını düzenleyen Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi hükümleri doğrultusunda Bakanlığımız kurumsal risk çalışmaları hazırlık süreci Sayın Bakanımızın imzasıyla çıkarılan 01.03.2025 tarihli ve 2025/2 sayılı Bakanlık Genelgesi ile başlatılmıştır.

Mezkûr Bakanlık Genelgesine istinaden 08.05.2025 tarihli ve 321745 sayılı Bakanlık Makam Oluru ile İdare Risk Koordinatörü, Birim Risk Koordinatörleri, Alt Birim Risk Koordinatörleri, Bakanlığımız merkez birimleri ile bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşların temsilcilerinden müteşekkil Risk Çalışma Grubu ile 05.03.2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliğinin 19 uncu maddesine istinaden İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri görevlendirilmiştir.

Bu bağlamda, İç Kontrol ve Risk Koordinatörü olarak görevlendirilen birim temsilcileri ve Risk Çalışma Grubu üyelerine yönelik Kurumsal Risk Yönetimi Eğitimleri gerçekleştirilmiş, Kurumsal Risk Yönetimi Uygulama Kitapçığı yürürlüğe konulmuş ve kurumsal risk yönetiminin Bakanlığımızda etkin bir şekilde işletilmesi için Strateji Geliştirme Başkanlığının kendi insan kaynağıyla geliştirdiği Risk Analiz, Değerlendirme ve İzleme Uygulaması (RADIUS) devreye alınmıştır.

Bakanlığımız risk yönetim süreçlerinin Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberindeki yükümlülükleri karşılayan, kurum bazında özelleştirmeye ve geliştirmeye açık, kurumun risk envanterinin ve kontrol faaliyetleri gibi kritik bilgilerin kurum dışına sızmadan yönetildiği, kurulum, geliştirme ve bakım süreçlerinin sıfır maliyetle gerçekleştirildiği ham verilerin istenilen şekilde otomatik olarak raporlara dönüştürüldüğü Risk Analiz, Değerlendirme ve İzleme Uygulaması aracılığıyla yürütülecek olması hem Bakanlığımız birimleri arasında risk yönetim süreçlerinin standartlaştırılmasını sağlayacak hem de kamu kaynaklarının verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasında önemli bir rol üstlenecektir.

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, stratejik planda yer alan hedef ve performans göstergelerinin ilerleme durumlarını izlemeye odaklanmış, stratejik plan riskleri söz konusu kılavuzda daha statik olarak tasarlanmıştır. Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi ile riskler statik yapıdan çıkarılarak, düzenli ve sürekli izlenebilen, idarelerin operasyonel risklerinin yanında varlık sebebi olarak yürütülen faaliyetlerinin önündeki riskleri bertaraf etmeyi ve fırsatları değerlendirmeyi amaçlayan bir anlayışla daha dinamik ve proaktif bir yöntem benimsenmiştir. Böylece stratejik planların performans programları aracılığıyla bütçe ile kurulan bağlantısının yanında, yeni risk yaklaşımıyla stratejik yönetim çatısı altında bütçe-stratejik plan-iç kontrol üçlü sacayağının güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Kurumsal risk çalışmaları sayesinde stratejik planda yer alan riskler metinsel ifade olmanın ötesinde kategorilendirilecek, etki ve olasılık değerlendirmelerine tabi tutulacak, risklerin bertarafına ilişkin belirlenen kontrol faaliyetleri periyodik olarak izlenecek, birimler arası iş birliğinin sağlanması ve kurumsal risk profilinin oluşturulması ile de risk kültürünün yaygınlaştırılması sağlanacaktır.

Bu çerçevede, Bakanlığımızda kurumsal risk yönetiminin yol haritası niteliğinde olan Risk Strateji Belgesinin yeni bir yaklaşımla ortaya konulmasında emeği geçen çalışma arkadaşlarıma, kurumsal risk çalışmalarında sorumluluklarını yerine getirerek önemli çıktıların alınmasına katkı sunan harcama birimlerimize desteklerinden ötürü ayrıca teşekkür eder Risk Strateji Belgesinin Bakanlığımıza hayırlı olmasını temenni ederim.

Dr. Ömer ERDEM
Strateji Geliştirme Başkanı V.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Amaç

26/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde yer alan 5 ve 6'ncı standartlar kapsamında kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin bir parçası olarak planlama, programlama ve bütçeleme ilişkisi ile bunlara ilişkin risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi hususlarına yer verilmiştir. Söz konusu düzenleme, Bakanlığımızın hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyecek risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve gerekli önlemlerin belirlenmesine yönelik risk değerlendirme standartlarını içermektedir. Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kamu İç Kontrol Rehberinde stratejik planların etkinliğinin arttırılması için hedeflerin belirlenmesi aşamasında her bir hedefe ilişkin risklerin tespit edilerek analiz edilmesi ve risklere yönelik önlemlerin belirlenmesine ilişkin açıklamalar yer almaktadır. Bunun yanında kamu idarelerinde risk yönetimi uygulamalarının daha da güçlendirilmesine yönelik Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yürürlüğe konulan "Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi" ile idarelerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarını etkileyebilecek risklerinin tehdit ve fırsat boyutları göz önünde bulundurularak belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi, risklerin izlenmesi ve raporlanması, kurumsal risk yönetimine ilişkin rol ve sorumlulukların belirlenmesi hususları açıklanarak kurumsal risk yönetiminin idarelere entegre edilmesi amaçlanmaktadır.

Risk Strateji Belgesi, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın stratejik amaç ve hedefleri ile bunlara bağlı faaliyetlerin sürdürülmesini engelleyebilecek olan risklerin belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi ile risklerin izlenmesi ve raporlanması sürecine ilişkin yöntemi belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

2. Kapsam

Bu belge, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'nın risklerinin yönetim sürecini kapsar.

3. Dayanak

Bu Belge, 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Kamu İç Kontrol Yönetmeliği, Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği, Kamu İç Kontrol Rehberi, Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi ile ilgili diğer mevzuata dayanılarak hazırlanmıştır.

4. Yürürlük

Bu belge üst yönetici onayı ile yürürlüğe girer.

5. Risk Yönetiminin Hedefleri

Risk yönetimi;

- Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,
- Stratejilerin daha sağlıklı belirlenmesini,
- Bakanlık çalışanlarının risk yönetimi konusunda bilgilerinin arttırılmasını,
- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin belirlenmesini,

- Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler alan yönetim şekli yerine olay meydana gelmeden, olayın oluşmasını engelleyici önlemler alan yönetim şeklinin sağlanabilmesini,
- Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsis ve kullanımının teminini,
- Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,
- Gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasını,
- Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,
- Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,
- Bakanlık faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,
- Bakanlığın hizmet sunumunda vatandaşların ve çalışanların memnuniyetinin arttırılmasını hedefler.

6. Bakanlığımız Risk Yönetimi İlkeleri

Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yürürlüğe konulan, Kamu İç Kontrol Rehberine istinaden stratejik planlamanın etkinliğinin artırılması için her bir hedefe ilişkin risklerin tespit edilerek analiz edilmesi ve risklere yönelik önlemlerin belirlenmesine ilaveten iç kontrolün kapsayıcılığı çatısı altında süreçlere yönelik riskler ile kurumsal risklerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması bütünsel anlamda ele alınacak, Bakanlığımızın stratejik amaç ve hedeflerine yönelik risklerinin yönetilmesi hususlarını düzenleyen Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi hükümleri doğrultusunda Bakanlığımız Kurumsal Risk Çalışması 01.03.2025 tarihli ve 2025/2 sayılı Bakanlık Genelgesi ile başlatılmıştır.

Söz konusu rehberlerde kurumsal risk yönetiminin etkin bir şekilde uygulanabilmesinin, Bakanlığımızın mevcut iş süreçlerinin ve raporlama mekanizmalarının doğru şekilde çalışmasına bağlı olduğu, kurumsal risk yönetimi süreçlerinin sade, esnek ve uygulanabilir olması ve diğer temel süreçlerle (stratejik planlama, performans yönetimi, insan kaynakları yönetimi vb.) birlikte planlanması ve yürütülmesinin önem arz ettiği vurgulanmaktadır. Stratejik planın etkinliğinin artırılması ve stratejik planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşmada engel oluşturan risklerin yönetilmesinin ancak kurumsal risk yönetimi anlayışının stratejik yönetim süreci ile bütünleşik olarak ele alınmasıyla mümkün olacağı değerlendirilmektedir.

Bahsi geçen rehberlerde yer alan "Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı kapsamında gerçekleştirilecek çalışmaların sadece belirli bir birimin, yöneticinin ya da çalışanın görevi olarak algılanmaması" ve "Çalışmalar, strateji geliştirme biriminin koordinasyonunda üst yönetici başkanlığında, hedeflerle ilişkili görev ve sorumluluğu bulunan birim yöneticilerinin katılımıyla organize edilir." hükümlerinde belirtildiği üzere başlatılacak olan Kurumsal Risk çalışmalarının başarısı büyük ölçüde Bakanlığımızın tüm çalışanları tarafından sahiplenilmesi ve sürecin katılımcı bir yaklaşımla yönetilmesine bağlıdır.

Bakanlık amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, iç ve dış paydaşların Bakanlığa olan güvenini sarsabilecek, yolsuzluğa meydan verebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek her türlü olay risk olarak değerlendirilir.

- Risk yönetim süreci, Bakanlığın her kademedeki yönetici ve personel ile birlikte tasarlanır ve uygulanır.
- Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
- Riskler; stratejik amaç ve hedefler, süreçler, alt süreçler ve birimin faaliyetleri itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir.
- Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.
- Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.

- Risk yönetim süreci, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.
- Risk yönetimi sürecinin, sistematik bir şekilde izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi esastır.
- Risk yönetimi, üst yönetimden, her bir birimdeki çalışanlara kadar Bakanlıkta görevli herkesin sorumluluğundadır.
- Karar verme aşamalarına destek sağlamak üzere, risk yönetimi süreci; başta stratejik planlama, programlama ve bütçeleme süreçleri olmak üzere, iş planlama ve operasyonların yönetimi gibi süreçlere entegre edilir.
- Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.
- Risk yönetimi döngüsü, stratejik plan hazırlık aşamasında amaç ve hedeflerin belirlenmesi ile başlayan ve amaç ve hedeflerin öngörüldüğü şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin analiz edilmesi ile sonuçlanan bütün aşamalarda dikkate alınır.
- Risk yönetimi süreci, Bakanlığın iç kontrol ve kurumsal yönetim düzenlemelerinin ayrılmaz bir parçasıdır.
- Kurumsal risk çalışmalarının koordine edilmesi, bu hususlardaki toplantıların organizasyonu, Bakanlık içi ve dışı iletişimin sağlanması, her türlü resmî yazışmaların yapılması vb. hususlardaki koordinasyon süreci SGB tarafından yürütülür.
- Her bir çalışan, görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması) sorumludur.
- Risk Strateji Belgesi, uygulanmakta olan stratejik plan dönemini kapsayacak şekilde hazırlanır, yıllık olarak gözden geçirilir ve gerekli görüldüğünde güncellenir.
- Bakanlığımızın risk yönetim süreçlerinin tüm birimlerde eşgüdüm halinde yürütülmesini teminen stratejik amaç ve hedeflere yönelik riskleri belirlemek, risklere yönelik alınacak tedbirleri ve ilave kontrol faaliyetlerine ilişkin çalışmaları yürütmek, SGB koordinasyonunda Bakanlığımızın Risk Strateji Belgesi'ni oluşturmak ve bu belgeye ilişkin izleme ve raporlama faaliyetleri kapsamında talep edilen bilgileri SGB'ye göndermek üzere; uygulanmakta olan stratejik plandaki amaç ve hedeflerde sorumlulukları bulunan Bakanlığımız merkez birimleri ile bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşların, görev yaptığı birim/kuruluşu temsil edebilecek ve çalışmalara katkıda bulunabilecek bilgi birikimine ve tecrübeye sahip temsilcilerinden "Risk Çalışma Grubu" oluşturulmuştur.
- Risk Çalışma Grubunda görevlendirilen temsilciler çalışma boyunca SGB ile düzenli bir şekilde bilgi ve belge paylaşımında bulunarak uyum içinde çalışarak, verilecek eğitimlere ve koordinasyon toplantılarına aktif katılım sağlayacak ve bu çalışmalar için yeterli zaman ayırır.
- Risk Çalışma Grubu'nun Bakanlığımız merkez birimlerinde görev yapan üyeleri, çalıştıkları birimlerin birim, süreç, faaliyet risklerinin ve bu risklere ilişkin kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi, bu risklerden kurumsal risk seviyesine taşınacakların tespiti ve SGB koordinasyonunda yürütülecek diğer iç kontrol çalışmalarına katkıda bulunur.
- Risk Çalışma Grubu ile Bakanlığımız stratejik planının hazırlanması çalışmalarını koordine eden Stratejik Planlama Ekibi birlikte çalışarak stratejik yönetim ve kurumsal risk yönetimi süreçlerinin eşgüdüm halinde yürütülmesi sağlar.
- Risk Çalışma Grubu'nun yanı sıra, kurulması halinde, alt çalışma gruplarında da Bakanlığımız birimleri ile bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşları tarafından üyeler görevlendirilir.
- Çalışmaları üst düzeyde yönlendirmek üzere, Bakanlığımızın risk yönetiminin geliştirilmesine ilişkin sürecin ana aşamaları ve çıktılarını kontrol ederek Risk Strateji Belgesi'nin oluşturulmasından, Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın bağlı olduğu Bakan Yardımcısı başkanlığında, Merkez Teşkilatı Harcama Birim Amirlerinden müteşekkil "İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)" sorumludur ve unvan/görev değişikliği olması durumunda ilgili göreve atananlar doğrudan İKİYK üyesi olarak görevlendirilmiş olur.

İKİNCİ BÖLÜM

1. Risk Yönetimi Süreci

Kurumsal risk yönetimi, Bakanlığımızın, stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmelerini etkileyebilecek olay veya durumları; bütüncül bir bakış açısıyla belirlemeleri, etki ve olasılıklarını değerlendirmeleri, önem derecelerine göre önceliklendirmeleri, risklere yönelik alınacak kararları belirlemeleri ile riskleri izleme ve raporlamalarına dayanan kapsamlı, tekrar eden ve sistematik bir süreçtir.

2. Risklerin Belirlenmesi

Kurumun organizasyon yapısı, yönetim kadrosu değişikliği, teknolojik gelişmeler, mevzuat değişiklikleri ve ekonomik gelişmeler gibi sebepler dolayısıyla kurumun sorumlulukları artabilir, stratejik amaç ve hedeflerinin yeniden gözden geçirmesi gerekebileceği gibi yeni risklerin de ortaya çıkmasına neden olabilir. Stratejik Planda harcama birimlerince plan dönemini kapsayan (5 yıl) hedefler bazında riskler belirlenmiştir. Bu risklerin envantere kaydedilmesi, risklerin değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi Risk Analiz, Değerlendirme ve İzleme Uygulaması (RADIUS) aracılığıyla yapılacaktır.

2.1. Risk Evreni ve Hiyerarşisi

Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunda belirtildiği üzere, stratejik planlama kapsamında gerçekleştirilen durum analizi kurumsal risk yönetimi çalışmalarının da başlangıç noktasıdır. Durum analizi ile Bakanlığımızın tabi olduğu iç ve dış çevre, gerçekleştirdiği faaliyetler, sunduğu hizmetler ve maruz kalınabilecek riskler belirlenir.

Durum analizi kapsamında;

- Kuruluş içi analiz ile insan kaynaklarının yetkinliği, kurum kültürü, teknolojik altyapı, fiziki kaynaklar ve mali kaynaklar değerlendirilir.
- PESTLE analizi ile idareye etkisi olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenler belirlenir.
- GZFT analizi ile idarenin güçlü ve zayıf yönleriyle Bakanlığımız dışında oluşabilecek fırsat ve tehditler tespit edilir.

İdareye odaklanacağı alanları tespit etmesine, olası risk kaynaklarını göz ardı etmemesine ve riskleri söz konusu ana odak noktaları çerçevesinde takip etmesine yardımcı olan risk evreni; riskleri iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki ana odakla ele alır.

İç Riskler: Bakanlığımızın faaliyetlerini gerçekleştirirken maruz kalabileceği ve stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerdir.
Dış Riskler: Bakanlığımızın kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda maruz kalabileceği, stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerdir.

İç ve dış riskler, temel olarak operasyonel, finansal, stratejik, uyum, itibar, teknolojik ve proje riskleri olarak alt kategorilerde değerlendirilir. Bakanlığımız faaliyetleri ve ihtiyaçları dikkate alınarak ilave kategoriler (güvenlik riskleri, çevresel riskler, idareler arası koordinasyon eksikliğinden kaynaklanan riskler vb.) belirlenebilir.

Risklere ilişkin alt kategorileri ve açıklamalarına aşağıda yer verilmektedir:

Stratejik Riskler: İdarenin stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalabileceği risklerdir.

Operasyonel Riskler: Bakanlığımızın faaliyetlerinin mevzuata uygun, zamanında, etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini etkileyebilecek risklerdir.

Finansal Riskler: İdarenin finansal yapısını ve finansal faaliyetlerini sürdürmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek risklerdir.

Uyum Riskleri: İdarenin mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapmasını etkileyebilecek risklerdir.

İtibar Riskleri: İdareye duyulan güveni veya kamuoyundaki imajını etkileyebilecek risklerdir.

Teknolojik Riskler: Teknolojik gelişmeler ve idarenin kullandığı teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.

Proje Riskleri: İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan risklerdir.

3. Risklerin Değerlendirilmesi

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımında, risklerin belirlenmesinden sonraki adım, risklerin değerlendirilmesidir. Risklerin değerlendirilmesi, risk seviyelerinin belirlenmesini ve risklerin önceliklendirilmesini kapsar. Kurumumuz için her risk eşit düzeyde öneme sahip değildir. Bu yüzden risk seviyeleri belirlenmeli ve önceliklendirme işlemi yapılmalıdır. Bu kapsamda kaynaklar etkili, ekonomik ve verimli kullanılmış olur. Risk seviyelerinin belirlenmesi, risklerin etki ve olasılık seviyeleri ile idarenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği göz önünde bulundurularak risklerin kendi aralarında sınıflandırılmasıdır.

3.1. Risklerin Etki ve Olasılık Seviyelerinin Belirlenmesi

Risk seviyelerinin belirlenmesi aşamasında, öncelikle risklerin etki ve olasılık seviyeleri puanlanarak doğal risk seviyesi belirlenir. Ardından Bakanlığımızın söz konusu risklere yönelik yürütmekte olduğu mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği değerlendirilerek, önceliklendirmede esas alınacak risk seviyesine ulaşılır.

Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden etki, riskin gerçekleşmesi halinde idare üzerinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz tüm sonuçlara riskin etki seviyesi denilmektedir. Risklerin etki seviyesi beşli ölçekte değerlendirilir. Etki seviyesi belirlenirken riskin nereden kaynaklandığına dair değerlendirmeler yapılmalıdır. Etki değerlendirmesinde risklerin finansal, operasyonel, itibar, uyum ve stratejik etki kriterleriyle ele alınması mümkündür. Belirlenen riskin birden fazla etki kriterinin olması durumunda, en yüksek etki seviyesine sahip kriter göz önünde bulundurulmalı ve o kriterin puanı esas alınmalıdır.

Belirli bir zaman dilimi içerisinde bir olay/durumun meydana gelme ihtimaline olasılık denir. Riskin olasılık seviyesi beşli ölçekte ele alınır.

Risk seviyelerinin belirlenmesinde etki ve olasılık seviyeleri puanlanarak doğal risk seviyesi belirlenir. Puanlama, Etki Seviyeleri Tablosu ve Olasılık Seviyeleri Tablosu temel alınarak gerçekleştirilir.

ETKİ PUANI	ETKİ SEVİYESİ	AÇIKLAMA
5	Çok Yüksek	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerinden çok ciddi derecede sapmasına veya idare tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar
4	Yüksek	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya idare tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar
3	Orta	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya idare tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar
2	Düşük	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar
1	Çok Düşük	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar

Tablo 1: Etki Seviyeleri

Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde etki için "Çok Düşük", "Düşük", "Orta", "Yüksek" ve "Çok Yüksek"; olasılık için "Çok Zayıf Olasılık", "Zayıf Olasılık", "Olası", "Yüksek Olasılık" ve "Neredeyse Kesin" olmak üzere beşli ölçek kullanılır.

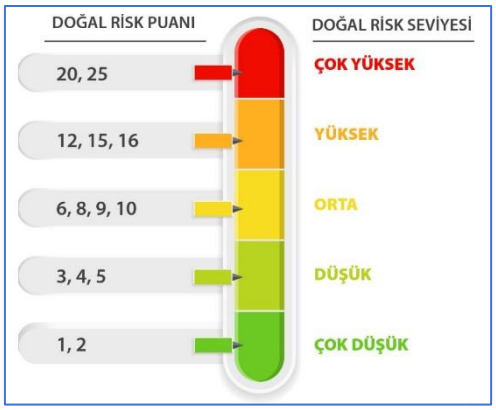
OLASILIK PUANI	OLASILIK SEVİYESİ	AÇIKLAMA
5	Neredeyse Kesin	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin olan olay veya durumlar
4	Yüksek Olasılık	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan muhtemel olay veya durumlar
3	Olası	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olay veya durumlar
2	Zayıf Olasılık	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkânsız olmayan olay veya durumlar
1	Çok Zayıf Olasılık	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olay veya durumlar

Tablo 2: Olasılık Seviyeleri

3.2. Doğal Risk Puanının / Seviyesinin Hesaplanması

Doğal risk seviyesi, idare tarafından riske yönelik herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyeti uygulanmadan önceki risk seviyesidir. Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık puanlarının çarpımı ile hesaplanır.

$$Doğal\ Risk\ Puanı = Etki\ Puanı\ x\ Olasılık\ Puanı$$



Tablo 3: Doğal Risk Seviyeleri

3.3. Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi

Mevcut risk yönetimi faaliyetleri Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklere yönelik halihazırda uygulanan faaliyetlerdir. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliğine ilişkin sınıflandırmaya aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

MEVCUT RİSK YÖNETİMİ FAALİYETLERİNİN YETERLİLİĞİ	YETERLİLİK KATSAYISI	AÇIKLAMA
YETERLİ	0,1	Riski yönetmek için idare bünyesinde riskin olasılığını (önleyici risk yönetimi faaliyetleri mevcuttur) ve/veya etkisini (risk gerçekleştiğinde uygulanacak acil eylem planları mevcuttur) azaltmaya yönelik olarak yeterli seviyede risk yönetimi faaliyetleri tasarlanmış ve işletilmektedir. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin etkin tasarlandığı ve işletildiği konusunda üst yönetimin makul güvencesi (iç denetim ve/veya Sayıştay raporlarıyla da desteklenen) bulunmaktadır.
KISMEN YETERLİ	0,4	Riski yönetmek için yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetleri kısmen yeterlidir. Söz konusu risk yönetimi faaliyetlerinin riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmaya yönelik olarak geliştirilmesi veya ek önlemlerin tasarlanması gerekmektedir. Bu durum iç denetim veya Sayıştay raporları ile de desteklenmektedir.
ZAYIF	0,8	Mevcut risk yönetimi faaliyetleri riskin seviyesini kabul edilebilir seviyeye indirecek şekilde tasarlanmamış veya işletilmemektedir. Riskin etki ve olasılık seviyeleri göz önünde bulundurularak bunları azaltmaya yönelik önlemler alınması gerekmektedir.
YETERLİ DEĞİL	1	Riski yönetmek için tasarlanmış ve işletilen herhangi bir risk yönetimi faaliyeti bulunmamaktadır. Ek olarak, idarenin kontrolünde olmayan dış risklerin mevcut olması veya bir riske yönelik gerçekleştirilebilecek ilave bir risk yönetimi faaliyetinin idarenin inisiyatifi ve yetkisi dâhilinde alınamıyor olması mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olmadığını göstermektedir.

Tablo 4: Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterliliğine İlişkin Sınıflandırma

3.4. Artık Risk Seviyesinin Hesaplanması

Artık risk seviyesi, riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmak için kurum tarafından yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinden sonra arta kalan risk seviyesini ifade eder.

Artık risk seviyesi hesaplanırken doğal risk seviyesi ile mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği birlikte değerlendirilir. Artık risk seviyesi, doğal risk puanı ile mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterlilik katsayısının çarpımı ile hesaplanır.

$$Artık\ Risk\ Puanı = Doğal\ Risk\ Puanı\ x\ Mevcut\ Risk\ Yönetimi\ Faaliyetlerinin\ Yeterlilik\ Katsayısı$$

ARTIK RİSK SEVİYESİ	ARTIK RİSK PUANI	AÇIKLAMA
ÇOK YÜKSEK	20 <= Risk Puanı <= 25	İdarenin çok yüksek derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İlave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirilmez ise idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamaması söz konusudur. Acilen üst yönetimin dikkatine sunulması ve takibi gerekir.
YÜKSEK	12 <= Risk Puanı < 20	İdarenin yüksek derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İlave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirilmez ise idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını önemli ölçüde engelleyebilir/geciktirebilir. Acilen üst yönetimin dikkatine sunulması ve takibi gerekir.
ORTA	6 <= Risk Puanı < 12	İdarenin orta derecede riske maruz kaldığını ifade eder. İdarenin stratejik amaç ve hedeflere ulaşmasını engelleyebilir/ geciktirebilir. Yönetimin takip etmesi gerekir.
DÜŞÜK	3 <= Risk Puanı < 6	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini önemli ölçüde engellemez/geciktirmez. Zaman içindeki gelişimlerinin takip edilmesi yeterlidir.
ÇOK DÜŞÜK	Risk Puanı < 3	İdarenin stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesini engellemez/geciktirmez. Zaman içindeki gelişimlerinin takip edilmesi yeterlidir.

Tablo 5: Artık Risk Seviyesi Sınıflandırması

Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olan riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir.

3.5. Risklerin Önceliklendirilmesi

Öncelikli risklerin tespiti, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasına yönelik güvencenin artırılması ve kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması açısından önem taşımaktadır. Risklerin etki ve olasılık seviyeleri ile kurumun mevcut risk yönetimi faaliyetleri göz önünde bulundurularak ulaşılan artık risk seviyeleri üzerinden riskler önceliklendirmeye tabi tutulur.

Harcama birimleri, kendileri için önemli gördüğü riskleri etki ve olasılık seviyesinden bağımsız olarak önceliklendirmeye tabi tutabilir. İdare tarafından maruz kalınabilecek riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterir. Bu nedenle, tanımlanan, ölçülen ve önceliklendirilen riskleri etkileyebilecek değişimler mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

Risklerin önceliklendirilmesinde göz önünde bulundurulması gereken hususlara aşağıda yer verilmektedir:

- Hedef bazında belirlenen risk iştahı sınırına yaklaşan riskler öncelikli olarak ele alınır.
- Çok yüksek ve yüksek seviyeli riskler öncelikli olarak değerlendirilir.
- Tek başına yüksek veya çok yüksek kategorisine girmeyen bir risk diğer risklerle birleştiğinde kurumun stratejik amaç ve hedeflerini etkileyebilecek bir risk haline dönüşebilir. Dolayısıyla,

risklerin değerlendirilmesi aşamasında birbirleriyle olan etkileşimlerin göz önünde bulundurulması gerekir.
- Bakanlığımızın söz konusu riske karşı dayanıklılık düzeyi ile riske konu olayın/durumun gerçekleşmesi halinde ortaya çıkan zararların telafisi için ihtiyaç duyulacak süre risk seviyesini etkileyecektir.
- Bakanlığımız tarafından belirlenen risklerin önceliklendirilmesi, kurumun farklı kademelerine göre değişkenlik gösterebilir.
- Riskin öznel bir kavram olduğu yadsınamaz ise de risklerin önceliklendirilmesinde, yönetici ve çalışanların kişisel risk algıları yerine kurumun ortak risk algısı belirleyici olmalıdır.
- Kurumun birden fazla birimini ilgilendiren risklerin yönetimi SGB koordinasyonunda sağlanmalıdır.
- Bakanlığımız tarafından maruz kalınabilecek riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterir. Bu nedenle, tanımlanan, ölçülen ve önceliklendirilen riskleri etkileyebilecek değişimler mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

3.6. Öncü Risk Göstergeleri

Artık risk seviyesi tanımlandıktan ve riskler önceliklendirildikten sonra öncü risk göstergeleri belirlenmelidir. Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olarak tanımlanan riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir. Öncü risk göstergeleriyle idare, risklerini somut veriler üzerinden daha etkin şekilde izler. Öncü risk göstergeleri, idarenin riskler gerçekleşmeden önce gerekli ilave risk yönetimi faaliyetleri gerçekleştirerek riske dayanıklılığını artırmasına yardımcı olur.

Bir hedef altında tanımlanan performans göstergelerinin bir kısmı ya da tamamı aynı zamanda aynı hedef altında tanımlanan riskin takibi için ÖRG olarak kullanılacaktır.

Öncü risk göstergeleri, kurumun stratejik amaç ve hedeflerini etkileyebilecek kritik önemdeki risklerin takibinde kolaylık sağlar.

Bakanlığımızda, öncü risk göstergelerini belirlerken dikkat edilmesi gereken hususlara aşağıda yer vermiştir:

- Öncü risk göstergeleri, stratejik amaç ve hedefler ile bunları gerçekleştirmeye yönelik yürütülen faaliyetlerle uyumlu olmalıdır.
- Öncü risk göstergesi açık, anlaşılır ve ölçülebilir şekilde tanımlanmalıdır.
- Öncü risk göstergelerinin performans göstergeleriyle uyumuna dikkat edilmelidir.
- Öncü risk göstergeleri RADIUS'ta Öncü Risk Göstergesi Takip Formu aracılığıyla kaydedilir.
- ÖRG hedefinden sapma durumunda ilave bir risk yönetimi faaliyeti belirlenebilir.

4. Risklere Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi

4.1. Risk İştahının Belirlenmesi

Risk iştahı (risk alma istekliliği), Bakanlığımızın stratejik hedefleri doğrultusunda kabul etmeye hazır olduğu en yüksek risk seviyesidir. Kurum için, hangi seviyenin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğinin belirlenmesine ilişkin yol gösterici rol oynar. Üst yönetici tarafından hedef bazında belirlenir.

Yüksek risk iştahının yüksek kayıplara neden olabileceği algısı ile gereğinden düşük seviyede risk iştahı tanımlaması idarenin fırsatları değerlendirmesine engel teşkil edebilir. Risk iştah seviyesinin gereğinden yüksek tanımlanması da idarenin dayanabileceğinden fazla risk alarak stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmada başarısız olmasına ya da stratejik amaç ve hedeflerine ulaşırken beklenmeyen maliyetlere katlanmasına neden olabilir.

Risk iştahı, doğrudan hedefi gerçekleştirme isteğini değil, hedefe ulaşırken ne kadar riskin göze alınabileceğini gösterir. Risk iştahı, kurumun hedefine ulaşmak için ne düzeyde belirsizlik veya kayıp

riskini kabul ettiğidir. Hedefe ilişkin risk iştahı yükseldikçe kabul edilen risklerin sayısı artarken risklere ilişkin kontrol faaliyetlerinin sayısı azalır. Hedefe ilişkin risk iştahı azaldıkça kurumun o hedefe ulaşırken daha az risk almayı tercih etmesi söz konusudur. Güvenli ve kontrollü bir ilerleme tercih edilir. Yani bir hedef mutlaka gerçekleştirilmek isteniyorsa, ortaya çıkacak risklere ilişkin kontrol faaliyetleri tanımlanmalıdır. Bu kontrol faaliyetleri ek maliyet getirebilir ya da ortaya çıkabilecek fırsatlardan yararlanılmasını engelleyebilir. Risk iştahının yüksek olduğu durumlarda ise hedef gerçekleştirilirken ortaya çıkabilecek risklere ilişkin daha esnek bir yaklaşım uygulanır. Risklere ilişkin kontrol faaliyetlerinin uygulanma eşiği yükseltilir, böylece ortaya çıkabilecek potansiyel fırsatların önü açılmış olur ve bu kontrol faaliyetlerinin ek maliyetine katlanılmak durumunda kalınmaz. Ancak hedefin başarıya ulaşması konusunda mutlak kararlılık gösterilmemiş olur. Kamu kurumlarında risk yönetimi stratejik plan gibi üst politika belgelerine dayandığından fırsatları değerlendirmek pahasına hedeften vazgeçmek gibi bir temayül oluşmaması için risk iştahları belirlenirken güvenli alanda kalınması tavsiye edilmektedir.

Kurum bu aşamada, risk iştahı başta olmak üzere fayda/maliyet gibi diğer faktörleri de göz önünde bulundurarak risklere yönelik kararlar alır.

Risklere yönelik alınabilecek kararlar 4 ana grupta sınıflandırılır:

Riskten Kaçınmak: Riskin gerçekleşmesi halinde karşılanacak tehditler ve fırsatların değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda riske neden olabilecek olay veya durumlardan kaçınılmasıdır. İdarenin, riskin gerçekleşmesi halinde maruz kalabileceği zararları, kabul edilebilir bir seviyeye indirecek ilave risk yönetimi faaliyeti oluşturamadığı durumlarda tercih edilir.

Riski Devretmek: Riskli olduğu değerlendirilen faaliyetlerin tamamen ya da kısmen, kurum dışında diğer uzman kamu idarelerine veya tedarik suretiyle yapılan alımlarda üçüncü kişilere/firmalara devredilmesidir.

Riski Kabul Etmek: Riskin gerçekleşmesi halinde karşılaşılacak tehditler ve fırsatlar ile riskin yönetilmesi için katlanılacak maliyetlerin değerlendirilmesi sonucunda herhangi bir ilave risk yönetimi faaliyetinin uygulanmamasına karar verilmesidir.

Kabul edilen riskler, söz konusu risklerin zaman içinde kabul edilebilir seviyede kaldığından emin olunması amacıyla uygun görülen periyotlarla değerlendirilmelidir.

Riski Azaltmak: Riskin gerçekleşmesi halinde oluşacak zararın risk iştah seviyesine göre kabul edilebilir bir düzeye indirilmesi için, ilave risk yönetimi faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulanmasıdır.

Riskin azaltılması için tanımlanan ilave risk yönetimi faaliyeti kimi durumlarda birden çok sayıda riski kabul edilebilir seviyeye indirebilir. Bazı durumlarda ise bir riskin azaltılması için birden fazla risk kararının aynı anda alınması ve uygulanması gerekebilir.

Riskin azaltılması kararının seçilmesi durumunda, bir sonraki aşama riskin etki ve olasılığını azaltacak ilave risk yönetimi faaliyetlerinin tanımlanmasıdır.

Risklerin azaltılması kapsamında uygulanacak risk yönetimi faaliyetleri 4 grupta sınıflandırılabilir:

- **Yönlendirici risk yönetimi faaliyetleri:** Bilgilendirme, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetler ile risklerin azaltılmasına yönelik risk yönetimi faaliyetleridir. Çalışanlara eğitim verilmesi, broşür, afiş veya el kitabı hazırlanması yönlendirici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir.
- **Önleyici risk yönetimi faaliyetleri:** İstenmeyen durumların meydana gelmesini önleyen risk yönetimi faaliyetleridir. Bilgi teknolojisi sistemlerine erişim yetkilerinin çalışanların görev tanımları ile uyumlu olacak şekilde tanımlanması önleyici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir. Görev tanımı bazında oluşturulacak yetkilendirme sayesinde, sisteme yetkisiz erişimlerin ve yetkisiz işlemlerin önüne geçilebilir.

- **Tespit edici risk yönetimi faaliyetleri:** Gerçekleşmiş ancak istenmeyen bir durumun tespit edilmesini sağlayan risk yönetimi faaliyetleridir. Hazırlanan raporların gözden geçirilmesi veya sistemde oluşturulan yetki tanımlamalarının periyodik olarak kontrol edilmesi tespit edici/ortaya çıkarıcı risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir.
- **Düzeltici risk yönetimi faaliyetleri:** Gerçekleşen ancak istenmeyen sonuçların düzeltilmesi yahut telafi edilmesi için tasarlanmış olan risk yönetimi faaliyetleridir. Bilgi teknolojileri sistemlerine yönelik oluşturulan acil durum eylem planları veya kurtarma programları düzeltici risk yönetimi faaliyetlerine örnek olarak verilebilir.

Risklerin azaltılması kararının seçilmesi durumunda, riskin etki ve olasılığını azaltacak ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanarak RADIUS aracılığıyla kaydedilir.

İlave risk yönetimi faaliyetleri uygulandıktan sonra artık risk, kabul edilebilir bir seviyede ise ilgili risk için yeniden ilave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilmesine gerek olmayıp, riskin izlenmesi yeterli olacaktır. İdarenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerine rağmen hesaplanan artık risk hala kabul edilebilir seviyede değilse, ilave risk yönetimi faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulamaya alınması gerekir.

Risklere yönelik tanımlanacak ilave risk yönetimi faaliyetleriyle risklerin etki ve olasılık seviyelerinin azaltılması, böylece risklerin gerçekleşmesi halinde maruz kalınacak zararların azaltılması mümkündür.

Risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesinde söz konusu risklerin hangi kök nedenlerden kaynaklandığının belirlenmesi önem taşımaktadır. Risklerin belirlenmesi adımında tanımlanan kök nedenler, risk yönetimi çalışmalarının sonraki aşamalarında risklere yönelik alınacak kararların doğru ve yeterli bir şekilde belirlenmesine de yardımcı olur.

Riske yönelik alınacak kararları etkileyen faktörler aşağıda sıralanmaktadır:

a) **Fayda ve Maliyet Değerlendirmesi:** Riski yönetmek için uygulanacak kararın maliyeti ile riskin kabul edilmesi durumunda katlanılacak maliyetin karşılaştırılması, hangi risk kararının tercih edileceği konusunda belirleyici olmaktadır. Söz konusu değerlendirme yapılırken, yönetim tarafından, alternatif kararların olası fayda ve maliyetleri birlikte değerlendirilmelidir. Bu noktada, seçilen risk kararından elde edilecek faydanın bu kararın uygulanması için harcanacak kaynaktan fazla olması gerekmektedir.
b) **Risk İştahı ve Risk Önceliği:** Risk iştahı, idarenin hedefleri ve ilgili riskleri çerçevesinde ne ölçüde risk alan veya ne ölçüde risklerden kaçınan bir yapıda olduğu ile ilişkilidir. Risk değerlendirmeleri sonucu elde edilen risk seviyelerinin hedef bazında belirlenmiş olan risk iştah seviyeleri ile karşılaştırılması risklere yönelik hangi kararların alınacağı konusunda yönlendirici olmaktadır.
c) **Yasal Düzenlemeler:** Riske yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında, tabi olunan yasal düzenlemeler dikkate alınır.
d) **Paydaş Beklentileri:** İdarenin, doğrudan ya da dolaylı olarak etkileşim içinde olduğu tarafların beklentilerini göz önünde bulundurması ve öncelikli risklere yönelik alacağı kararları bu çerçevede değerlendirmesi gerekir. Risk kararlarının belirlenmesinde ilgili tüm tarafların beklentileri, idarenin misyon, vizyon, temel değerleri, stratejik amaç ve hedefleri ile bir bütün olarak değerlendirilmeli ve bu değerlendirme sonrasında uygun ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanmalıdır.
e) **Etki ve Olasılık Seviyeleri:** İlave risk yönetimi faaliyeti tanımlanırken göz önünde bulundurulması gereken faktörlerden biri de mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin o riskin etki ve olasılık seviyelerini hangi ölçüde azalttığıdır. Artık risk seviyesi açısından bakıldığında, olasılık seviyesi düşük, etki seviyesi yüksek olan riskler için etkiyi azaltmaya yönelik ilave risk yönetimi faaliyeti; olasılık seviyesi yüksek etkisi düşük riskler için ise olasılık seviyesini azaltmaya yönelik ilave faaliyetler tanımlanmalıdır.

5. Risklerin Kayıt Altına Alınması

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımında, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek riskler belirlenirken, değerlendirilirken, önceliklendirilirken ve risklere yönelik kararlar belirlenirken RADIUS uygulaması kullanılır. RADIUS uygulaması aracılığıyla riskler yılda iki kez periyodik olarak gözden geçirilir ve gerektiğinde güncellenir. Yeni belirlenen, değişen veya güncelliğini yitiren riskler de RADIUS uygulaması üzerinden takip edilir.

5.1. Yeni Riskler

Stratejik amaç ve hedefleri etkileyebilecek yeni bir risk tespit edilmesi halinde en kısa sürede RADIUS üzerinden "Yeni Tespit Edilen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu" kullanılarak İdare Risk Koordinatörüne (İRK) bildirim yapılmalıdır. Bildirim, Alt Birim Risk Koordinatörü tarafından Birim Risk Koordinatörüne iletilmek üzere İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne gönderilir. İç Kontrol ve Risk Koordinatörünün değerlendirmesinden sonra risk envanterine eklenmesi önerilen riskler İdare Risk Koordinatörü ve SGB'ye iletilmek üzere Birim Risk Koordinatörüne sunulur. Birim Risk Koordinatörü tarafından uygun bulunan riskler konsolide edilmek üzere SGB'ye gönderilir. SGB tarafından konsolide edilen yeni risk ekleme önerileri İdare Risk Koordinatörüne sunulur. İRK kendisine bildirilen yeni riski, bildirim yapan Birim Risk Koordinatörleri ile değerlendirerek, riskin tek bir birimi mi yoksa birden fazla birimi mi ilgilendirdiğine karar verir. Tanımlanan yeni risk tek bir birimi ilgilendiriyorsa ilgili BRK'dan riskin değerlendirilmesi ve riske yönelik kararların iletilmesini talep eder. Riskin birden fazla birimi ilgilendirmesi durumunda ilgili tüm BRK'lar ile bir toplantı düzenlenerek riskin değerlendirilmesi ve riske yönelik kararların alınması sağlanır. İRK tarafından değerlendirilen riskler, risk envanterine "yeni risk" olarak eklenir ve raporlama dönemlerinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulur.

5.2. Değişen Riskler

Organizasyon yapısında, süreçlerde, teknolojide, ekonomide ve mevzuatta meydan gelen değişiklikler takip edilir, bu değişimlerin mevcut riskler üzerindeki etkileri gözden geçirilir, gerektiği durumlarda RADIUS üzerinden Değişen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu kullanılarak risk tanımları, etkileri, olasılıkları riske yönelik alınan kararlar ve ilave risk yönetimi faaliyetleri gözden geçirilir. Değişen riskler Alt Birim Risk Koordinatörü tarafından Birim Risk Koordinatörüne iletilmek üzere İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne gönderilir. İç Kontrol ve Risk Koordinatörünün değerlendirmesinden sonra risklere ilişkin değişiklik önerileri İdare Risk Koordinatörü ve SGB'ye iletilmek üzere Birim Risk Koordinatörüne sunulur. Birim Risk Koordinatörü tarafından uygun bulunan değişiklikler konsolide edilmek üzere SGB'ye gönderilir. SGB tarafından konsolide edilen risk değişiklik önerileri İdare Risk Koordinatörüne sunulur. Risk envanterinde değişen risklerin "riskin güncellik durumu" alanı "değişen risk" olarak işaretlenerek risklerin değişim nedenlerine ilişkin "açıklama" alanında bilgi verilir ve raporlama dönemlerinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulur.

5.3. Geçerliliğini Yitiren Riskler

Geçerliliğini yitiren riskler Alt Birim Risk Koordinatörü tarafından Birim Risk Koordinatörüne iletilmek üzere İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne gönderilir. İç Kontrol ve Risk Koordinatörünün değerlendirmesinden sonra İdare Risk Koordinatörü ve SGB'ye iletilmek üzere Birim Risk Koordinatörüne sunulur. Birim Risk Koordinatörü tarafından ilgili risk değerlendirildikten sonra konsolide edilmek üzere SGB'ye gönderilir. SGB tarafından konsolide edilen risk İdare Risk Koordinatörüne sunulur. Risk envanterinde geçerliliğini yitiren riske ilişkin "riskin güncellik durumu" alanı "geçerliliğini yitiren risk" olarak işaretlenerek riskin geçerliliğini yitirmesine ilişkin "açıklama" alanında bilgi verilir ve raporlama dönemlerinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulur.

5.4. Azaltılan ve Devredilen Riskler

Riske yönelik alınan kararın riski azaltmak veya riski devretmek olması durumunda belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetleri RADIUS aracılığıyla İRK'ya bildirilmek üzere SGB'ye iletilir. Azaltılan ve devredilen riskler için "riskin güncellik durumu" alanı "azaltılan ve devredilen risk" olarak işaretlenir.

5.5. Kabul Edilen Riskler

Yüksek ve çok yüksek seviyedeki riskler için riske yönelik alınan kararın riski kabul etmek olması durumunda riskler İdare Risk Koordinatörü tarafından uygun görülen periyotlarla izlenir ve yeniden değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilir.

5.6. Gerçekleşen Riskler

Kritik önemdeki bir riskin gerçekleşmesi durumunda ilgili birim yöneticisi gecikmeksizin üst yöneticiye bildirim yapar. İlgili riskin önceden belirlenmiş olan acil eylem planı veya düzeltici ilave risk yönetimi faaliyetleri ivedilikle uygulamaya alınır ve düzeltici faaliyetlerin sonuçları Birim Risk Koordinatörü tarafından İdare Risk Koordinatörüne raporlanır.

5.7. Çok Yüksek ve Yüksek Seviyeli Riskler (ÖRG Takibi)

Çok yüksek ve yüksek seviyeli artık riskler, yılda iki kez RADIUS üzerinden Öncü Risk Göstergeleri Takip Formu aracılığıyla gözden geçirilmek ve güncellenmek suretiyle izlenir.

6. Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

6.1. Risk İzleme Seviyeleri

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanmasından nihai olarak üst yönetici sorumludur. Bununla birlikte, tüm çalışanların risklerin yönetilmesi konusunda farklı seviyelerde de olsa sorumlulukları bulunmaktadır.

İzleme faaliyetleri sürekli izleme, yönetim izlemesi ile bağımsız izleme ve inceleme olmak üzere üç farklı seviyede gerçekleştirilir.

6.1.1.Birinci Seviye - Sürekli İzleme

Birinci seviye olan sürekli izlemenin amacı, risk tanımlamalarının doğruluğunu ve yeterliliğini, risk yönetimi faaliyetlerinin etkililiğini, risklerin etki ve olasılık seviyelerinin geçerliliğini, belirlenen ilave risk yönetimi faaliyetlerinin doğru ve zamanında gerçekleştirildiğini, uygulanması kararlaştırılan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin etkililiğini, değişen süreçlere istinaden yeni risk tanımlamalarının yapıldığını, risk seviyelerinin ve risk raporlamalarının uygun seviyede ve periyotlarda gerçekleştirildiğini teyit etmektir.

Sürekli izleme sorumluluğu birim yöneticileri (Birim Risk Koordinatörleri ve Alt Birim Risk Koordinatörleri) başta olmak üzere tüm çalışanlara aittir. İlgili süreç; günlük faaliyetlerde yeni oluşan risklerin, daha önce belirlenmiş fakat çeşitli nedenlerle seviyesi veya niteliği değişen risklerin, geçerliliğini yitiren risklerin ve gerçekleşen risklerin ilgili İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri aracılığıyla Birim Risk Koordinatörleri sorumluluğunda SGB'ye raporlanması ile gerçekleştirilir. Birim Risk Koordinatörlerinin sürekli izleme konusunda sorumluluğu bulunmaktadır. Alt Birim Risk Koordinatörleri ilgili oldukları birimlerde risklerin sürekli izlenmesi, risklere karşı kararlaştırılan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve takip edilmesi konularından sorumludur.

6.1.2. İkinci Seviye - Yönetim İzlemesi

Kurumsal risk yönetiminin benimsenmesi ve etkin şekilde uygulanması için üst yönetim tarafından sürecin sahiplenilmesi gerekmektedir. Kurumsal risk yönetimine ilişkin uygulanması kararlaştırılan ilave risk yönetimi faaliyetlerinin üst yönetim tarafından gözetimi Bakanlığımıza üç önemli yarar sağlamaktadır:

- Risk kültürünü yaygınlaştırır.
- Olası hataların veya yanlış değerlendirmelerin zamanında düzeltilmesini sağlar.
- Kurumsal risk yönetimi konusunda yeterliliği sağlayarak güven inşa eder.

Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının yaygınlaştırılmasında ve risklerin izlenmesi sürecinde temel sorumluluk üst yöneticiye aittir. Üst yönetici, Bakanlığımızın risk yönetimi konusunda en üst düzeyde yetkilidir ve risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler. Üst Yönetici izleme sorumluluğunu İKİYK, SGB ve Birim Risk Koordinatörleri, Alt Birim Risk Koordinatörleri, İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri ve Risk Çalışma Grupları vasıtasıyla yerine getirir.

Riskler; Risk Analiz, İzleme ve Değerlendirme Uygulaması (RADIUS) aracılığıyla izlenir ve yılda iki kez raporlanır. Belirlenen izleme sürelerine istinaden SGB tarafından konsolide edilen raporlar İdare Risk Koordinatörü tarafından İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun (İKİYK) uygun görüşüne ve onayına sunulur. Raporlar, RADIUS'a girilen verilerin işlenmesi suretiyle oluşturulur.

6.1.3. Üçüncü Seviye - Bağımsız İzleme ve İnceleme

Üçüncü seviye olan bağımsız izleme ve inceleme faaliyetleri, iç denetçiler tarafından yürütülür.

İç denetimin risk yönetimindeki temel rolü, risk yönetimi yaklaşımının idarenin amaçlarını gerçekleştirmek üzere etkili bir şekilde uygulandığına dair üst yönetime objektif ve makul bir güvence sağlamaktır. İç denetçiler, risk yönetimi süreçlerinde bağımsız izleme ile risk yönetimi faaliyetlerinin etkili bir biçimde yürütüldüğüne dair güvence sağlarlar. Aynı zamanda risk yönetiminin geliştirilmesi konusunda yönetime danışmanlık hizmeti de verebilirler. Ancak riskleri fiilen yönetmek suretiyle yönetim sorumluluğu almaktan kaçınmak zorundadırlar.

6.2. Risk İzlemenin Kapsamı

Risklerin izlenmesi, kurumsal risk yönetimi uygulamalarının işlerliği ve sürdürülebilirliği ile kurumun stratejileri ve hedeflerine ulaşabilmeleri açısından önemli bir aşamadır. İzleme sürecinin süreklilik sağlayacak şekilde tesis edilmesi ile kurumun, stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek riskler sürekli olarak takip edilir. Bakanlığımızda yapılacak kurumsal risk çalışmaları Stratejik Plan değerlendirme çalışmaları ile uyumlu olarak gerçekleştirilmelidir.

Riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişim gösterebilir veya yeni riskler ortaya çıkabilir. Bakanlığımızda riskler, yılda iki kez olmak üzere; değişen yönetim ve süreç yapısı, teknolojik gelişmeler, mevzuat değişiklikleri ve ekonomik gelişmeler gibi ana değişim faktörleri dikkate alınarak RADIUS aracılığıyla gözden geçirmek ve güncellenmek suretiyle izlenir. Risk seviyeleri ve önceliklerinde veya kurumun riske yaklaşımı ile risk iştah seviyesinde değişiklikler olabilir. Daha önce etkili olan risk yönetimi faaliyetleri hedeflerle uyumsuz hale gelebilir, faaliyetler yetersiz kalabilir veya kullanılamaz hale gelebilir, risklere karşı uygulanması kararlaştırılmış olan ilave risk yönetimi faaliyetleri planlandığı gibi uygulanamayabilir. Bu nedenle kurumsal risk yönetimi yaklaşımını etkileyebilecek ana değişim faktörleri göz önünde bulundurulmalıdır.

- **Değişen Yönetim ve Süreç Yapısı:** İdarenin organizasyon yapısında, faaliyet alanlarında, kullandığı kaynaklarda, yönetim şekli ve kadrosunda meydana gelen değişikliklerin kurumsal risk yönetimi çerçevesine de yansıtılması gerekir. Bu değişikliklerle birlikte kurumun stratejik yaklaşımı ve risk iştahı değişime uğrayabilir.

- **Teknolojik Gelişmeler:** Teknolojik yeniliklerin ortaya çıkması ile riske verilen tepkiler ve gerçekleştirilecek ilave risk yönetimi faaliyetleri değişebilir. Daha önce manuel olarak kontrol edilen verilerin kontrolü sistem tarafından gerçekleştirilen otomatik kontrollere dönüştürülebilir. Ya da daha önce değerlendirilmeye alınmayan bir risk, teknolojik yenilikler nedeniyle kritik hale gelebilir. Geçmiş yıllarda hiç gündemde olmamasına rağmen teknolojinin gelişmesi ve yaygınlaşması ile siber güvenlik riski öncelikli risklerden biri haline gelebilir.
- **Mevzuat Değişiklikleri ve Ekonomik Gelişmeler:** Mevzuat değişiklikleri ve ekonomideki gelişmeler kurumun faaliyetlerine yansıyabilir, kurumun yükümlülüklerini artırabilir, stratejik amaç ve hedeflerinin yeniden gözden geçirilmesini gerektirebilir.

Bu ve benzeri değişimlerin kurumsal risk yönetimi yaklaşımı ile kurum amaç ve hedefleri üzerindeki etkileri göz önünde bulundurulmalı, bunun için de izleme faaliyetleri etkin tasarlanmalı ve yönetilmelidir.

6.3. Risklerin Raporlanması

Kurumsal risk yönetiminde risklerin raporlanması; risk sahipliğinin desteklenmesi ve risk kültürünün yaygınlaştırılarak risklerin sistematik bir şekilde izlenmesi için önemli bir aşamadır. Buna ilave olarak, karar alma mekanizmalarının işletilebilmesi için etkili bir risk raporlama yapısının kurulması önem arz etmektedir.

Etkin bir iletişim ve raporlama yapısının kurulması için;

- Tüm çalışanlar Bakanlığın risk stratejisi ve kendi rol ve sorumluluklarının kurumsal risk yönetimi içerisinde nasıl konumlandığı konusunda bilgi sahibi olmalıdır.
- Karar verme aşamasında risklerin göz önünde bulundurulmasına ilişkin yaklaşım, Bakanlığımızın tüm kademelerine yayılmalıdır. Karar verme mekanizmasını desteklemek amacıyla risklerin takibi, günlük iş yapış biçiminin bir parçası haline getirilmelidir.
- Etkili ve hızlı bilgi akışının sağlanabilmesi için açık iletişim kanalları kurulmalıdır.
- Risk raporları içerisinde yer alan bilgiler açık ve anlaşılır olmalıdır.
- Raporun yapılacağı yönetim seviyesine göre risklerin önceliklendirilmesi ve gruplandırılması raporlama sürecinin verimli işletilmesini sağlayacaktır.
- Üst yöneticinin kurumsal risk yönetimine bakış açısının ve desteğinin, yöneticilerin ve çalışanların kurumsal risk yönetimine verdiği önem üzerinde büyük etkisinin olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle, raporlama ve izleme faaliyetlerinin etkili bir biçimde gerçekleştirilmesi için üst yönetici tarafından şeffaf bir iletişim ve raporlama yapısı kurulması gerekir.

Faaliyet raporları, stratejik plan ve performans programlarına ilişkin stratejik amaç ve hedeflere ulaşılma düzeylerini, amaç ve hedeflerde meydana gelen değişiklikler ile karşılaşabilecek risklere ve bunlara yönelik alınması gereken tedbirlere yer verilmek amacıyla yıllık olarak hazırlanır ve kamuoyu ile paylaşılır.

Yıllık faaliyet raporu içerisinde, gerçekleştirilen risk yönetimi faaliyetlerine yönelik özet bilgilere (genel hatlarıyla uygulanan kurumsal risk yönetimi yaklaşımı, kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin kurum performansına etkisi, kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin kurum bünyesinde gelişimi kapsamında hazırlanan istatistiklere, vb.) yer verilmelidir. İdarelerin kritik olan risklerinin faaliyet raporlarında yer alıp almayacağına ilişkin karar üst yöneticinin inisiyatifindedir.

Tablo 6: Risk İzleme ve Raporlama Tablosu

Açıklama	İzleme seviyesi	İzleme Yöntemi	İzleme/ Raporlama Sıklığı	Raporu /Formu Hazırlayan	Raporu/Formu Sunan	Raporun/Formun Sunulduğu Merci
Yeni Riskler	Birinci Seviye - Sürekli İzleme	RADIUS - Yeni Tespit Edilen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu	Yeni Risk Oluştuğunda	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Değişen Riskler	Birinci Seviye - Sürekli İzleme	RADIUS - Değişen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu	Risk Değiştiğinde	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Gerçekleşen ve Geçerliliğini Yitiren Riskler	Birinci Seviye - Sürekli İzleme	RADIUS - Değişen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu	Risk Gerçekleştiğinde ve Geçerliliğini Yitirdiğinde	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Azaltılan ve Devredilen Riskler	Birinci Seviye - Sürekli İzleme	RADIUS - Risk Envanteri	Yılda İki Kez	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Kabul Edilen Riskler	Birinci Seviye - Sürekli İzleme	RADIUS - Risk İzleme Formu	Yılda İki Kez	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Artık Riskler	Birinci Seviye - Sürekli İzleme	RADIUS - Risk Belirleme ve Değerlendirme Formu, Risk İzleme Formu	Yılda İki Kez	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Çok Yüksek ve Yüksek Seviyeli Riskler	İkinci Seviye - Yönetim İzlemesi	RADIUS - Risk Belirleme ve Değerlendirme Formu, Risk İzleme Formu	Yılda İki Kez	İdare Risk Koordinatörü (İRK), Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)	Üst Yönetici
Öncü Risk Göstergeleri	İkinci Seviye-	RADIUS - Öncü Risk Göstergeleri Takip Formu	Yılda İki Kez	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

	Yönetim İzlemesi			Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu		
İlave Risk Yönetimi Faaliyetleri	İkinci Seviye-Yönetim İzlemesi	RADIUS - Risk İzleme Formu	Yılda İki Kez	Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İdare Risk Koordinatörü (İRK)	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)
Risk Envanterinin Gözden Geçirilmesi	İkinci Seviye-	RADIUS - Risk Envanteri	Yılda İki Kez	İdare Risk Koordinatörü (İRK), Birim Risk Koordinatörü (BRK), Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK), İç Kontrol ve Risk Koordinatörü, Risk Çalışma Grubu	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu	Üst Yönetici

6.3.1.Sürekli İzleme (Birinci Seviye) Kapsamında Raporlama

a) **Tespit Edilen Yeni, Değişen, Gerçekleşen ve Geçerliliğini Yitiren Risklerin Raporlanması:** Organizasyon yapısının, iş süreçlerinin, bilgi teknolojileri altyapısının veya tabi olunan yasal düzenlemelerin değişmesi sonucu yeni riskler ortaya çıkabilmekte, risklerin sıklığı, etkisi veya niteliği değişebilmekte veya var olan riskler geçerliliğini yitirebilmektedir. Yeni risklerin tespit edilmesi veya risklerde değişiklik olması halinde bu durum Alt Birim Risk Koordinatörü tarafından Birim Risk Koordinatörüne iletilmek üzere İç Kontrol ve Risk Koordinatörüne gönderilir. İç Kontrol ve Risk Koordinatörünün değerlendirmesinden sonra riskler İdare Risk Koordinatörü ve SGB'ye iletilmek üzere Birim Risk Koordinatörüne sunulur. Birim Risk Koordinatörü tarafından uygun bulunan riskler konsolide edilmek üzere SGB'ye gönderilir. SGB tarafından konsolide edilen riskler İdare Risk Koordinatörüne sunulur. Yeni, değişen, gerçekleşen veya geçerliliğini yitiren tüm riskler ile ilgili güncellemeler risk envanterine kaydedilir ve raporlama dönemlerinde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulur.

b) **Öncü Risk Göstergelerinin (ÖRG) Takibi ve Raporlanması:** Kritik önemdeki riskler için atanan öncü risk göstergelerinin belirlenen aralıklarla üst yönetime raporlanması ve sürekli izlemeye tabi tutulmaları sağlanır. İRK, birimlerden gelen öncü risk gösterge sonuçlarını konsolide ederek üst yönetime raporlamalıdır. İlgili raporlama; ÖRG'nin sonuçlarını, ÖRG hedefinden sapma olup olmadığını ve ne kadarlık bir sapma olduğunu, mevcut sapma nedenlerini, sapma durumunda ilave bir risk yönetimi faaliyetinin gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceğini, gerçekleştirilecek ise bu faaliyetlerin neler olduğunu içerecek şekilde "Öncü Risk Göstergesi Takip Formu" üzerinden yapılmalıdır. Göstergelerde bir sapma olması durumunda riskin tanımı, olasılık ve etkisi, doğal ve artık risk seviyesi değerlendirilmeli ve gerekirse RADIUS üzerinden "Değişen Riskler İçin Anlık Bildirim Formu" kullanılarak güncelleme yapılmalıdır. Revizyon gerekliliğine İRK ile BRK birlikte karar vermeli ve güncelleme ilgili Birim Risk Koordinatörleri tarafından yapılmalıdır.

6.3.2.Yönetim İzlemesi (İkinci Seviye) Kapsamında Raporlama

Yönetim izlemesi (ikinci seviye) kapsamında kurumsal risk yönetiminde etkin bir raporlama yapısının kurulmasını teminen RADIUS ile konsolide edilen risk verileri işlenerek başta Üst Yönetici olmak üzere İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ve Birim Risk Koordinatörlerinin bilgilendirilmesi sağlanacaktır.

a) **Riski Azaltmak Adına Tanımlanan İlave Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Takibi ve Raporlanması:** Riske yönelik alınacak kararın riski azaltmak olması durumunda riske yönelik ilave risk yönetimi faaliyetleri tanımlanır, bu ilave risk yönetimi faaliyetlerini yerine getirmekten sorumlu faaliyet sorumluları ve faaliyetin başlangıç/tamamlanma tarihleri belirlenir.

   İlgili raporda;

- İlave risk yönetimi faaliyetleri için yapılan planlamaya uygun olarak hayata geçirilemeyen, yönetimin dikkatini çekmesi gereken veya karar almasını gerektiren konulara,
- İlave risk yönetimi faaliyetlerinin tamamlanma durumuna,
- Hayata geçirilen ilave risk yönetimi faaliyetlerinin etkililiğine yönelik bilgilere yer verilmelidir.

b) **Risk Yönetimi Takip Raporu:** Risk envanterinin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi çalışmaları sırasında idarenin risk kütüğündeki tüm riskler gözden geçirilerek güncel durumları değerlendirilir. İlgili raporda yer alması gereken hususlar şunlardır:

- Artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek riskler ve bu risklere yönelik gerçekleştirilen ilave risk yönetimi faaliyetleri,
- Gerçekleşen riskler ve bunlara uygulanan yönetim faaliyetleri,
- Öncü risk göstergelerinin sonuçları, göstergelerden sapmalar ve sapma nedenleri,
- Artık risk seviyesi orta ve düşük olarak tanımlanan riskler, ilgili risklerde meydana gelen değişimler ve değişim nedenleri,
- Doğal risk seviyesi çok yüksek ve yüksek olan fakat mevcut risk yönetimi faaliyetleri ile düşük ve orta seviyesine indirilen riskler, bu risklere dair mevcut yönetim faaliyetlerinde bir değişiklik olup olmadığı, değişiklik olmuş ise bu değişikliklerin risk seviyeleri üzerindeki etkisi,
- Etkisi çok yüksek, olasılığı düşük olan riskler, ilgili risklerde meydana gelen değişimler ve değişim nedenleri,
- Riske yönelik alınacak karar olarak "kabul et" kararı verilen riskler.

Yapılan değerlendirme neticesinde **"Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu"** oluşturulur ve İKİYK'ya sunulur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

1. Rol ve Sorumluluklar

Bakanlık içerisinde görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, kişilerin kurumun politika ve uygulamaları bağlamında kendilerinden beklenenleri açık bir şekilde bilmeleri, yatay, dikey ve kurum dışı iletişime uygun bir iletişim mekanizmasının bulunması iyi bir kontrol ortamının gereğidir. Görev ve sorumlulukların uygun, yetkin ve yetkilendirilmiş kişilere verilmesi kurumun risk yönetimi için güçlü bir alt yapı oluşturacaktır. Bu kapsamda görev, yetki ve sorumluluklar ana hatlarıyla tanımlanmış olup tüm çalışanlar risk yönetiminden sorumludur.

1.1. Üst Yönetici

Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Kurumsal Risk Yönetimi'nin uygulanmasından üst yönetici sorumludur.

Üst yönetici;

- Kurumsal risk yönetiminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve gerekli tedbirlerin zamanında alınmasının sağlanmasından,
- Bakanlığın amaç ve hedefleri doğrultusunda risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlamak ve bu stratejinin nasıl uygulanacağını gösteren Risk Strateji Belgesi (RSB)'ni onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara duyurmaktan,
- RSB'de risk yönetimi için bu belge kapsamında gerekli yapıları (İKİYK gibi) oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirlemekten,
- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması için gerekli yapıların oluşturulması ve söz konusu yapıların rol ve sorumluluklarının belirlenmesi ile uygulama rol ve sorumluluğu bulunan personelin teşvik edilmesinden,
- Stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi sırasında hedef bazında harcama birimlerince belirlenen risk iştahının onaylanmasından,
- Farklı idarelerle ortak ele alınması gereken risklerin yönetiminde o idarelerin üst yöneticileri ile iş birliği ve koordinasyon sağlanmasından,
- İdare Risk Koordinatörü ve İKİYK tarafından kendisine sunulan rapor ve bildirimlerin değerlendirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimi uygulamaları konusunda İç Denetim Birimi'nden makul güvence alınmasından ve risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin sonuçların değerlendirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik izleme ve değerlendirme toplantıları yapılmasından, bu toplantılarda risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkili ve verimli yönetilip yönetilmediğinin değerlendirilmesinden,
- Risk yönetimi takviminin onaylanmasından,
- Risk yönetimi uygulamalarının Bakanlık içinde etkin işlemesi için görevlendirilen çalışma ekiplerinin ve çalışanların rol ve sorumluluklarının onaylanmasından,
- Risk yönetimi kapsamında Bakanlık içinde düzenlenecek eğitimlerin içeriklerinin ve katılımcılarının değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- Risklerin izlenmesi ve raporlanması mekanizmalarının Bakanlık içinde etkin yönetilmesinden,
- Faaliyet raporuna eklenen risk yönetimi uygulamalarına ilişkin özet bilgilerin değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- İç ve dış denetim raporlarında yer alan bilgilerin değerlendirilmesinden ve risk yönetimi kapsamına alınacak bilgilerin belirlenmesinden,
- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik izleme ve değerlendirmenin gerçekleştirilmesinden, risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkin yönetilmesinden, RADIUS aracılığıyla risk envanterinin belirli dönemlerde gözden geçirilmesinden, değerlendirilmesinden ve onaylanmasından sorumludur.

1.2. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Strateji Geliştirme Başkanlığı'nın bağlı olduğu Bakan Yardımcısı ve merkez teşkilatı harcama birim amirlerinden oluşur. İhtiyaç duyulması halinde toplantılara üst yöneticinin görevlendireceği diğer kişiler davet edilebilir. İKİYK'nin sekretarya hizmetleri Strateji Gelişme Başkanlığı (SGB) tarafından yürütülür. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu;

- Risk Strateji Belgesi taslağının oluşturulmasından ve değerlendirilmek üzere üst yöneticiye sunulmasından,
- Kurumsal risk yönetimi uygulamalarının Bakanlık içinde etkili bir biçimde işlemesi için görevlendirilen çalışma ekiplerinin ve çalışanların rol ve sorumluluklarının belirlenmesinden, söz konusu rol ve sorumlulukların üst yöneticinin onayına sunulmasından ve Risk Strateji Belgesine aktarılmasından,
- Kurumsal risk yönetimi takviminin oluşturulmasından, üst yöneticinin onayına sunulmasından, ilgililere duyurulmasından ve takvimde belirlenen çalışmaların gerçekleştirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimine yönelik eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden, eğitim içeriklerinin ve katılımcılarının belirlenmesinden ve üst yöneticiye sunulmasından,
- Kurumsal risk yönetimi adımlarının Bakanlık içerisinde uygulanmasına yönelik çalışanları teşvik etmekten,
- Stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek risklerin belirleneceği ve değerlendirileceği çalıştayların yapılmasını teşvik etmekten,
- Kurumun hedefleri bazında ortak risk algısı göz önünde bulundurularak belirlenen risk iştahlarının değerlendirilmesinden,
- Stratejik amaçlar ve hedefler seviyesinde belirlenen ve değerlendirilen risklerin gözden geçirilmesinden ve nihai hale getirilmesinden,
- İdare Risk Koordinatörü tarafından bildirilen riskler arasından stratejik düzeyde önemli gördüğü riskleri gündemine almaktan,
- Farklı idareler veya birimler tarafından belirlenen risklerden birbiriyle ilgili olanların değerlendirilmesinden,
- Stratejik amaç ve hedeflere ilişkin risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesinden, belirlenen kararların gözden geçirilmesinden ve nihai hale getirilmesinden,
- Risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında üst yönetici tarafından değerlendirilmesi gereken risklerin İRK tarafından üst yöneticiye bildirilmesinden ve üst yönetici değerlendirmelerinin çalışmalara dâhil edilmesinden sorumludur.

1.3. İdare Risk Koordinatörü (İRK)

08.05.2025 tarihli ve 321745 sayılı Bakanlık Makam Olur'u ile İdare Risk Koordinatörü (İRK) olarak Strateji Geliştirme Başkanı görevlendirilmiştir. İdare Risk Koordinatörü, risk yönetiminin uygulanmasından üst yöneticiye karşı sorumludur. İdare Risk Koordinatörü;

- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının etkili bir biçimde uygulanıp uygulanmadığına dair değerlendirmelerde bulunmaktan,
- Birim, faaliyet ve süreç risklerine ilişkin olarak Birim Risk Koordinatörleri tarafından bildirilen risklerden stratejik seviyede ele alınması gerekenleri İKİYK ve üst yöneticiye sunmaktan,
- Birim Risk Koordinatörleri tarafından bildirilen stratejik risklerden yola çıkarak "Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu"nu hazırlamaktan; bu raporu İKİYK ve Üst Yönetici'ye sunmaktan,
- Üst yönetici adına kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik izleme ve değerlendirme toplantıları yapılmasından, bu toplantılarda risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkili ve verimli yönetilip yönetilmediğinin değerlendirilmesinden,

- Stratejik seviyede ele alınması gereken risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında üst yönetici tarafından değerlendirilmesi gereken risklerin üst yöneticiye bildirilmesinden,
- Belirlenen risklerin ve ilave kontrol faaliyetlerinin diğer idarelerle ilişkili olması durumunda gerekli koordinasyonun sağlanması için üst yöneticiyi bilgilendirmekten,
- Kurumsal risk yönetimine yönelik eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden, eğitim içeriklerinin ve katılımcılarının belirlenmesi ve üst yöneticiye sunulmasının koordine edilmesinden,
- İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin BRK'lere geri bildirim sağlamak ve Bakanlığın risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri almaktan,
- Kurum hedefleri bazında ortak risk algısı göz önünde bulundurularak belirlenen risk iştahlarının değerlendirilmesini koordine etmekten sorumludur.

1.4. Birim Risk Koordinatörleri (BRK)

08.05.2025 tarihli ve 321745 sayılı Bakanlık Makam Olur'u ile Bakanlığımız merkez teşkilat birimleri harcama yetkilileri Birim Risk Koordinatörü olarak görevlendirilmiştir. Birim Risk Koordinatörleri;

- Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine etmekten ve rehberlik sağlamaktan, tespit edilen risklerin alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirmekten ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlamaktan,
- Birimin hedeflerine ilişkin risklerden stratejik amaç ve hedeflerle ilgili olan ve stratejik seviyede ele alınması gerekenleri belirlemek ve İRK'ya bildirmekten,
- Risk kayıtlarının gözden geçirilmesinden ve İRK'ya raporlanmasından,
- Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ARK) raporladıkları risklerin birim düzeyinde izlenmesinden, mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek İRK'ya raporlanmasından,
- Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtların İRK'ya sunulmasından,
- İRK ve İKİYK'nın görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa ARK'lara geri bildirim sağlanmasından,
- Kurumsal risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden sorumludur.

1.5. Alt Birim Risk Koordinatörleri (ARK)

Alt Birim Risk Koordinatörleri, Bakanlığımız merkez teşkilat birimlerinde görev yapan Daire Başkanlarıdır. Teftiş Kurulu Başkanlığı, Enerji Verimliliği ve Çevre Dairesi Başkanlığı, Tabii Kaynaklar Dairesi Başkanlığı, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Özel Kalem Müdürlüğü ve İç Denetim Birimi Başkanlığı'nda ise harcama yetkililerinin belirlediği kişilerdir. Alt Birim Risk Koordinatörleri;

- Risklerin birim düzeyinde izlenmesinden ve birimiyle ilgili diğer tüm risk faaliyetlerinin yürütülmesinden,
- Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesinin koordine edilmesinden,
- Bakanlığın risk stratejisine uygun olarak alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve bunları azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğinin gözden geçirilmesinden,
- İRK tarafından talep edilen bilgi ve belgelerin verilmesinden sorumludur.

1.6. İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri

05.03.2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliği'nin 19 uncu ve 20 nci maddelerinde yer alan hükümler gereğince Alt Birim Risk Koordinatörlerinden biri (Genel Müdürlüklerde Daire Başkanı, diğer merkez teşkilatı birimlerimizde Harcama Yetkilisinin belirlediği personel) İç Kontrol ve Risk Koordinatörü olarak görevlendirilmiştir.

İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri;

- İç kontrol ve risklere ilişkin çalışmaları yönlendirmekten,
- SGB ile koordinasyonu sağlamaktan sorumludur.

1.7. Risk Çalışma Grubu (RÇG)

Risk Çalışma Grubu Üyeleri;

- Bakanlığımızın risk yönetim süreçlerinin tüm birimlerde eşgüdüm halinde yürütülmesini teminen stratejik amaç ve hedeflere yönelik riskleri belirlemekten,
- Risklere yönelik alınacak tedbirleri ve ilave kontrol faaliyetlerine ilişkin bilgilerin konsolide edilmek üzere SGB'ye gönderilmesinden,
- SGB koordinasyonunda Risk Strateji Belgesine ilişkin izleme ve raporlama faaliyetleri kapsamında talep edilen bilgileri SGB'ye göndermekten,
- Gerçekleştirilecek eğitimlere ve risk yönetimi çalıştaylarına görev yerini temsilen katılım sağlamaktan,
- Bakanlığımız stratejik planının hazırlanması çalışmalarını koordine eden Stratejik Planlama Ekibi birlikte çalışarak stratejik yönetim ve kurumsal risk yönetimi süreçlerinin eşgüdüm halinde yürütülmesinden,
- Çalıştıkları birimlerin birim, süreç, faaliyet risklerinin ve bu risklere ilişkin kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi, bu risklerden kurumsal risk seviyesine taşınacakların tespiti ve SGB koordinasyonunda yürütülecek diğer iç kontrol çalışmalarına katkıda bulunmaktan,
- Strateji Geliştirme Başkanlığı ile düzenli bir şekilde bilgi ve belge paylaşımında bulunarak uyum içinde çalışıp, verilecek eğitimlere ve koordinasyon toplantılarına aktif katılım sağlamaktan sorumludur.

1.8. Çalışanlar

- Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek suretiyle birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunmaktan,
- Görev alanındaki riskleri, Bakanlık tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yürütmekten,
- Görev alanındaki risklerin yönetilmesi kapsamında gerekli bilgileri ilgililere sağlamaktan sorumludur.

1.9. Strateji Geliştirme Başkanlığı

- Bakanlığımızın risk yönetimi süreçlerinin tüm birimlerde eşgüdüm halinde işlemesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verilmesinden,
- Risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine etmek ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında “Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu”nu İKİYK’ya sunulmak üzere konsolide etmekten,
- İç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemlerde İKİYK’ya raporlanmasından,
- İKİYK’nın ve İRK’nın sekretarya hizmetlerini yürütmekten,
- Stratejik plan hazırlık süreci çalışmalarında stratejik amaç ve hedeflere yönelik olarak yapılacak risk yönetimi çalıştaylarının koordine edilmesinden,

- Stratejik amaç ve hedeflere yönelik çalıştaylarda belirlenen risklerin, değerlendirme sonuçlarının, riske yönelik alınacak kararların ve ilave kontrol faaliyetlerine ilişkin bilgilerin konsolide edilmesinden,
- Harcama birimlerinde yürütülen iç kontrol çalışmaları sonucunda tespit edilen ve Bakanlığımızın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek seviyede olan birim, süreç ve faaliyet seviyesindeki risklerin stratejik amaç ve hedeflere yönelik çalıştaylarda değerlendirilmesinden, risk envanterinin gözden geçirilerek Birim Risk Koordinatörleri tarafından yapılan revizyonların konsolide edilmesinden ve Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporunun İKİYK'ya sunulmasından sorumludur.

1.10. İç Denetim Birimi

İç denetim, kurumsal risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek amacına yönelik sistemli, sürekli ve disiplinli bir yaklaşım uygulayarak Bakanlığımızın amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur.

1.11. Hazine ve Maliye Bakanlığı İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Birimi

İç Kontrol Merkezi Uyumlaştırma Birimi (İKMUB); ulusal ve uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda, risk yönetimine ilişkin genel standartların ve ilgili diğer düzenlemelerin belirlenmesinden, uygulamanın izlenmesi ve geliştirilmesinden, idareler arasında koordinasyonun sağlanmasından sorumludur.

1.12. Dış Denetim (Sayıştay)

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile 6085 sayılı Sayıştay Kanunu kapsamında risk yönetimini de içeren iç kontrol sistemi Sayıştay denetimine tabidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

1. Hüküm Bulunmayan Haller

Bu belgede hüküm bulunmayan hallerde 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümleri ile Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi esas alınır.

2. Yürürlük

Bu belge üst yönetici onayı ile yürürlüğe girer.

3. Eğitim Takvimi ve İçeriği

Bakanlığımız yöneticileri ve çalışanlarına verilecek kurumsal risk yönetimi eğitimleri ile kurumsal risk yönetimi sürecinde görev alacak yönetici ve personele verilecek eğitimlerin içerikleri ve eğitim takvimi, Strateji Geliştirme Başkanlığının rehberliği ve koordinesinde, iç kontrol ve risk koordinatörleri ile risk çalışma grubuna ve birimlerden gelen taleplere göre işletilir.

Eğitimin içeriği; Kurumsal Risk Yönetimi yaklaşımı, Risk Strateji Belgesinin kapsamı, risklerinin belirlenmesi, güncellenmesi, ölçeklendirilmesi, önceliklendirilmesi, izlenmesi, raporlanması ve ilgili konulardır.

4. Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi

2025 Eylül : Risk Çalışma Grubu İçin Kurumsal Risk Yönetimi Eğitimi

2025 Aralık : RADIUS aracılığıyla risklerin değerlendirilmesi

2026 Nisan : RADIUS aracılığıyla risklerin izlenmesi ve yönetim izlemesi kapsamında 2025 yılı risk raporlarının İKİYK'ya sunulması

2026 Eylül : Stratejik risk envanterinin gözden geçirilmesi, tespit edilen yeni risklerin ve değişen risklerin değerlendirilmesi

2027 Mart : Stratejik risk envanterinin gözden geçirilmesi, tespit edilen yeni risklerin ve değişen risklerin değerlendirilmesi, 2026 yılı risk raporlarının İKİYK'ya sunulması

2027 Eylül: Stratejik risk envanterinin gözden geçirilmesi, tespit edilen yeni risklerin ve değişen risklerin değerlendirilmesi

2028 Mart : Stratejik risk envanterinin gözden geçirilmesi, tespit edilen yeni risklerin ve değişen risklerin değerlendirilmesi, 2027 yılı risk raporlarının İKİYK'ya sunulması

2028 Eylül : Stratejik risk envanterinin gözden geçirilmesi, tespit edilen yeni risklerin ve değişen risklerin değerlendirilmesi

2029 Mart : Stratejik risk envanterinin gözden geçirilmesi, tespit edilen yeni risklerin ve değişen risklerin değerlendirilmesi, 2025-2028 Kurumsal Risk Değerlendirme Raporunun İKİYK'ya ve Üst Yöneticiye sunulması