

ULAŞTIRMA VE ALTYAPI BAKANLIĞI KURUMSAL İÇ KONTROL STANDARTLARI VE RİSK YÖNETİMİ STRATEJİSİNİN BELİRLENMESİ VE UYGULANMASI HAKKINDA YÖNERGE

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar ve Kısaltmalar

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu Yönergenin amacı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nda etkili yönetim için kurumsal iç kontrol standartları ve risk yönetimi stratejisinin oluşturulması ile iç kontrol ve risk yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesine ilişkin görev, yetki ve sorumluluklara ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.

Kapsam

MADDE 2- (1) Bu Yönerge; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'nın, ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak kurumsal iç kontrol standartlarının ve risk yönetimi stratejisinin belirlenmesi; iç kontrol ve risk yönetimine ilişkin organizasyon yapısının oluşturulması, iç kontrol ve risk yönetimi uygulamalarının etkin şekilde hayata geçirilmesi, sürdürülebilirliğinin sağlanması için etkin izleme, değerlendirme ve iyileştirme standartlarının belirlenmesine ilişkin usul ve esasları kapsar.

Dayanak

MADDE 3- (1) Bu Yönerge, 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 15 inci maddesi, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 58 ve 60 ıncı maddeleri hükümleri, 31/12/2005 tarihli ve 26040 3. Mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar ile 6/12/2007 tarihli ve 26738 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği hükümlerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar ve Kısaltmalar

MADDE 4- (1) Bu Yönergede geçen;

- a) Alt Birim Risk Yöneticisi: Daire Başkanlarını ve Müstakil Daire Başkanlıklarında Şube Müdürlerini,
- b) Ana Süreç: Bakanlık misyon, vizyon ve stratejik amaçları ile doğrudan bağlantı kurulabilen stratejik öneme sahip üst düzeydeki süreçleri,
- c) Bakan: Ulaştırma ve Altyapı Bakanını,
- ç) Bakanlık: Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığını,
- d) Birim İç Kontrol Sorumlusu: Alt Birim Risk Yöneticileri tarafından belirlenecek personeli,
- e) Birim Risk Yöneticisi: Hizmet birimi amirlerini,
- f) Birim Risk Yönetimi Ekibi: Alt Birim Risk Yöneticisi tarafından oluşturulan Birim İç Kontrol Sorumlusu dahil en az 3 kişilik ekibi,
- g) Birimler: Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı hizmet birimlerini,
- ğ) Doğal risk seviyesi: Tespit edilen riskin, yönetilmeden veya herhangi bir kontrol önlemi alınmadan önceki seviyesini,
- h) İç kontrol: Bakanlığın amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynaklarının korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim

bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçler ile iç denetimi kapsayan entegre kontrol sistemini

1) İç kontrol eylem planı: Bakanlık genelinde iç kontrol sisteminin standartlara uygun olarak oluşturulması ve iyileştirilmesi için hazırlanan, uygulanan ve takip edilen eylem planını,

i) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: Bakan başkanlığında (Bakan olmadığı durumlarda Risk Yöneticisi başkanlığında), Risk Yöneticisi, Risk Yönetimi Koordinatörü ile Birim Risk Yöneticilerinden oluşan ve Bakan tarafından onaylanan ekibi,

j) İç kontrol ve risk yönetimi yazılımı: İç Kontrol ve Risk Yönetimi faaliyetlerinin yönetilmesi amacıyla kullanılan otomasyon sistemini,

k) İş akış şeması: Bir veya daha fazla kişi ya da birim tarafından gerçekleştirilen ve alt süreçleri oluşturan işlem adımlarının görsel olarak ifade edilmiş halini,

l) Kalıntı risk seviyesi: Riskin gerçekleşme olasılığını veya etkisini azaltmak için alınan önlemler ve kontrollerden sonra arta kalan risk seviyesini,

m) Kontrol faaliyeti: Risk değerlendirmeleri ile tespit edilen risklerin, risk iştahı çerçevesinde yönetilmesi amacıyla hali hazırda uygulanan (riski) önleyici, düzeltici, yönlendirici ve tespit edici faaliyetleri,

n) Makul güvence: Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerinin gerçekleşeceğine dair fayda-maliyet analizi ve risk koşulları altında tatmin edici güvenilirlik derecesini,

o) Operasyonel risk eylem planı: Bakanlık genelinde süreçler üzerinde yapılan risk değerlendirme çalışmaları neticesinde risk iştahının üzerinde olduğu tespit edilen riskleri (finansal kayıp ve raporlama riski, yasal risk ve operasyonel risk) yönetmek için tasarlanan risk iyileştirme eylemlerinin kaydedildiği ve uygulama sonuçlarının takip edildiği eylem planını,

ö) Risk: Bakanlık misyon ve vizyonu ile stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerini ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum, olay ya da koşulları,

p) Risk değerlendirme: Bakanlığın, mali ve mali olmayan tüm faaliyetlerine ilişkin olarak; risklerin ve riskleri ortaya çıkaran sebeplerin tespit edilmesini, tespit edilen risklerin olumlu/olumsuz etkilerini ve bu etkilerin ortaya çıkma olasılıklarının belirlenmesini,

r) Risk iştahı: Bakanlık faaliyetlerini sürdürürken, gerçekleşmesi halinde kabul edilebilir ve mazur görülebilir olarak belirlediği risk seviyesini,

s) Risk kontrol matrisi: Stratejik amaçlara ve hedeflere ulaşmayı, iş süreçlerinin etkin, ekonomik ve verimli şekilde mevzuata uygun olarak doğru bilgiler ile yürütülmesini engelleyebilecek doğal riskler ile kalıntı riskleri; kurum, birim ve iş süreçleri düzeyinde grafiksel olarak gösteren haritaları,

ş) Risk türü: Bakanlık risk yönetimi modeli çerçevesinde; stratejik risk, finansal kayıp ve raporlama riski, yasal risk ve operasyonel risk olmak üzere dört alt kategoride tanımlanmış sınıflandırmayı,

t) Risk Yöneticisi: Bakan tarafından görevlendirilecek Bakan Yardımcısını,

u) Risk Yönetimi: Bakanlık misyon ve vizyonu ile stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için makul bir güvence sağlamak üzere, risk olarak tanımlanabilecek muhtemel olay, koşul veya durumların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilerek azaltılması sürecini,

ü) Risk Yönetimi Koordinatörü: Strateji Geliştirme Başkanını,

v) SGB: Strateji Geliştirme Başkanlığını,

y) Stratejik risk eylem planı: Bakanlık stratejik planında yer alan amaç ve hedeflere ilişkin stratejik risklerin, risk seviyelerinin ve risklerin yönetilmesine ilişkin olarak tasarlanan risk eylemlerinin kaydedildiği ve uygulama sonuçlarının takip edildiği eylem planını,

z) Süreç hiyerarşisi: Bakanlık görev, yetki ve sorumlulukları ile misyon ve vizyonu doğrultusunda fonksiyonlar dahilinde hazırlanan ana süreç, süreç, alt süreçten oluşan yapıyı ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

İç Kontrol Standartlarının Amaçları, Temel İlkeleri ve Unsurları

İç Kontrol Standartlarının Amaçları

MADDE 5- (1) İç Kontrol Standartlarının Amaçları;

- a) Bakanlık gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesini,
- b) Bakanlığın kanunlara ve diğer düzenlemelere uygun olarak faaliyetlerini yürütmesini,
- c) Her türlü mali karar ve işlemlerde usulsüzlük ve yolsuzluğun önlenmesini,
- ç) Karar oluşturmak ve izlemek için düzenli, zamanında ve güvenilir rapor ve bilgi edinilmesini,
- d) Varlıkların kötüye kullanılması ve israfını önlemek ve kayıplara karşı korunmasını sağlamaktır.

İç Kontrol Standartlarının Temel İlkeleri

MADDE 6- (1) İç kontrol standartlarının temel ilkeleri şunlardır;

- a) İç kontrol faaliyetleri, Bakan, Bakan Yardımcıları, birim yöneticileri, alt birim yöneticileri, iç denetçiler ve tüm personelin sorumluluğu çerçevesinde yürütülür.
- b) İç kontrol faaliyet ve düzenlemelerinde öncelikle riskli alanlar dikkate alınır.
- c) İç kontrole ilişkin sorumluluk, işlem sürecinde yer alan bütün görevlileri kapsar.
- ç) İç kontrol standartları, tüm idari ve mali karar ve işlemlerde uygulanır.
- d) İç kontrol sistemi, belirlenen standartlara uygun olarak yılda en az bir kez değerlendirilir ve alınması gereken önlemler belirlenerek, eylem planına bağlanır.
- e) İç kontrol düzenleme ve uygulamalarında mevzuata uygunluk, saydamlık, hesap verebilirlik, ekonomik etkinlik ve etkililik gibi iyi mali yönetim ilkeleri esas alınır.

İç Kontrol Standartlarının Unsurları

MADDE 7- (1) İç kontrol standartlarının unsurları şunlardır:

- a) Kontrol ortamı: Bakanlığın yöneticileri ve çalışanlarının iç kontrole olumlu bir bakış sağlaması, etik değerlere ve dürüst bir yönetim anlayışına sahip olması esastır. Performans esaslı yönetim anlayışı çerçevesinde görev, yetki ve sorumlulukların uzmanlığa önem verilerek bilgili ve yeterli kişilere verilmesi ile personelin performansının değerlendirilmesi her kademedeki yöneticiler tarafından sağlanır. Bakanlığın organizasyon yapısına uygun şekilde personelin görev, yetki ve sorumlulukları yöneticiler tarafından açık bir şekilde belirlenir.
- b) Risk değerlendirmesi: Risk değerlendirmesi, mevcut koşullarda meydana gelen değişiklikler dikkate alınarak gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir faaliyettir. Bakan ve Bakanlık Risk Yöneticisi liderliğinde ve gözetiminde, SGB koordinasyonunda, Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörü ve Birim ve Alt Birim Risk Yöneticilerinin sorumluluğunda, Bakanlık amaç ve hedeflerine ulaşmak için iç ve dış nedenlerden kaynaklanan riskler değerlendirilir.
- c) Kontrol faaliyetleri: Bakanlığın tüm strateji, karar ve eylemlerine ilişkin olarak; önleyici, tespit edici, yönlendirici ve düzeltici her türlü kontrol faaliyeti, Bakan ve Bakanlık Risk Yöneticisi liderliğinde ve gözetiminde, SGB koordinasyonunda, Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörü ve Birim Risk Yöneticileri sorumluluğunda, birimler tarafından belirlenir ve uygulanır.
- ç) Bilgi ve İletişim: Bakan'ın ve diğer yöneticiler ile çalışanların ihtiyaç duyacağı her türlü bilgi, birimler ve ilgili görevliler tarafından uygun bir şekilde kaydedilir; tasnif edilir ve ilgililerin görevlerine ilişkin sorumluluklarını yerine getirebilecekleri şekilde ve sürede iletilir.

d) İzleme ve Gözetim: Bakan, Bakan Yardımcıları, birim ve alt birim yöneticileri iç kontrol standartlarının ve standartları destekleyen genel şartların mevcut ve işler durumda olup olmadığını belirlemek amacıyla sürekli ve ayrı değerlendirmeler gerçekleştirir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İç Kontrol Standartlarına İlişkin Yetki ve Sorumluluklar

İç Kontrol Standartlarının Oluşturulması

MADDE 8- (1) Bakanlık İç Kontrol standartları, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ve ilgili mevzuatı dayanak alarak, COSO modelini esas alan iç kontrol sisteminin işleyişini düzenler.

(2) Bakanlık iç kontrol standartlarının oluşturulmasından, koordinasyonundan ve iç kontrol sisteminin geliştirilmesinden Bakan, Bakan Yardımcıları, SGB ve Birim Yöneticileri Sorumludur.

Genel Sorumluluklar

MADDE 9- (1) İç kontrol standartlarına ilişkin olarak;

a) Bakan ve Bakan Yardımcıları: İç kontrol sisteminin standartlarının belirlenmesi, kurulması ve gözetim altında bulundurulmasından,

b) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: İç Kontrol sisteminin varlığına ve işlerliğine ilişkin olarak gözetimden,

c) Birim Yöneticileri: Görev ve yetki alanları çerçevesinde, idari-mali karar ve işlemlere ilişkin olarak iç kontrolün işleyişinden,

ç) SGB: İç kontrol sisteminin kurulması ve standartların uygulanması çalışmalarında teknik destek ve koordinasyon hizmetlerinden,

d) İç Kontrol Birim Sorumluları:

1) Bakanlık birimleri bünyesinde gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında üretilen iç kontrol çıktılarının (görev tanımları, süreç hiyerarşisi, teşkilat şemaları, iş akış şemaları, risk kontrol matrisleri vb.) düzenli olarak gözden geçirilmesinden,

2) Yapılan çalışmaların değişikliğe uğraması durumunda periyodik olarak güncellenmesinden,

3) İç kontrol eylem planlarının takip edilmesi ve uygun şekilde aksiyonların alınmasının sağlanmasından,

4) İç kontrol standartlarının biriminde daha etkin ve verimli hale getirilmesi için öneri ve çözümler getirilmesinden,

e) Bütün Personel: İç kontrol standartları çerçevesinde işlemleri yürütmekten, görev alanına ilişkin belirlenmiş kontrol faaliyetlerini uygulamaktan, görev alanına ilişkin tespit ettiği yeni riskleri ve risklere ilişkin kontrol faaliyetlerini raporlamaktan, yanlış uygulamaları düzeltmek ve raporlamaktan görev ve yetkileri çerçevesinde sorumludur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İç Kontrol Standartları ve Genel Şartlarına İlişkin Uygulamalar

Kontrol Ortamı Standartları

MADDE 10- (1) Etik Değerler ve Dürüstlük

a) İç kontrol sistemi ve işleyişinin her kademedeki yönetici ve personel tarafından sahiplenilmesi ve desteklenmesi gerekmektedir.

b) Bakanlık yöneticileri iç kontrol sisteminin uygulanmasında personele örnek olmalıdırlar.

c) Etik kurallar bilinmeli ve tüm faaliyetlerde bu kurallara uyulmalıdır.
ç) Faaliyetlerde dürüstlük, saydamlık ve hesap verebilirlik sağlanmalıdır. Bakanlık personeline ve hizmet verilenlere adil ve eşit davranılmalıdır.

d) Bakanlığın faaliyetlerine ilişkin tüm bilgi ve belgeler doğru, tam, güncel ve güvenilir olmalıdır.

(2) Misyon, Organizasyon Yapısı ve Görevler

a) Bakanlık misyonu yazılı olarak belirlenmeli, duyurulmalı ve personel tarafından benimsenmesi sağlanmalıdır.

b) Misyonun gerçekleştirilmesini sağlamak üzere Bakanlık birimleri ve alt birimlerince yürütülecek görevler yazılı olarak tanımlanmalı ve duyurulmalıdır.

c) Bakanlık birimleri de personelin görevlerini ve bu görevlere ilişkin yetki ve sorumluluklarını kapsayan görev tanımlarını oluşturmalı ve personele bildirmelidir.

ç) Bakanlık ve birimlerinin teşkilat şeması olmalı ve buna bağlı olarak fonksiyonel görev dağılımı belirlenmelidir.

d) Bakanlık ve birimlerinin organizasyon yapısı, temel yetki ve sorumluluk dağılımı, hesap verebilirlik ve uygun raporlama ilişkisini gösterecek şekilde olmalıdır.

e) Bakanlık yöneticileri, faaliyetlerin yürütülmesinde hassas görevlere ilişkin prosedürleri belirlemeli ve personele duyurmalıdır.

f) Her düzeydeki yöneticiler, verilen görevlerin sonucunu izlemeye yönelik mekanizmalar oluşturmalıdır.

(3) Personelin Yeterliliği ve Performansı

a) İnsan kaynakları yönetimi, idarenin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini sağlamaya yönelik olmalıdır.

b) Bakanlık yönetici ve personeli görevlerini etkin ve etkili bir şekilde yürütebilecek bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.

c) Mesleki yeterliliğe önem verilmeli ve her görev için en uygun personel seçilmelidir.

ç) Personelin atanması, görevlendirilmesi ile görevinde ilerleme ve yükselmesinde liyakat ilkesine uyulmalı ve bireysel performansı göz önünde bulundurulmalıdır.

d) Her görev için gerekli eğitim ihtiyacı belirlenmeli, bu ihtiyacı giderecek eğitim faaliyetleri her yıl planlanarak yürütülmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.

e) Personelin yeterliliği ve performansı bağlı olduğu yöneticisi tarafından uygun yöntemlerle en az yılda bir kez değerlendirilmeli ve değerlendirme sonuçları personel ile görüşülmelidir.

f) Performans değerlendirmesine göre performansı yetersiz bulunan personelin performansını geliştirmeye yönelik önlemler alınmalıdır.

g) Personel görevlendirilmesi, atanması, eğitimi gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin önemli hususlar yazılı olarak belirlenmiş olmalı ve personele duyurulmalıdır.

(4) Yetki Devri

a) İş akış süreçlerindeki imza ve onay mercileri belirlenmeli ve personelin erişiminde olmalıdır.

b) Yetki devirleri, Bakan tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde devredilen yetkinin sınırlarını gösterecek şekilde bildirilmelidir.

c) Yetki devri, devredilen yetkinin önemi ile uyumlu olmalıdır.

ç) Yetki devredilen personel, görevin gerektirdiği bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olmalıdır.

d) Yetki devredilen personel, yetkinin kullanımına ilişkin olarak belli dönemlerde yetki devredene bilgi vermeli ve devreden ise bu bilgiyi aramalıdır.

Risk Değerlendirme Standartları

MADDE 11- (1) Planlama ve Programlama

a) Bakanlık misyon ve vizyonunu oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamalıdır.

b) Bakanlık, bütçesini stratejik planına uygun olarak hazırlamalıdır.

c) Yöneticiler, faaliyetlerin ilgili mevzuat ve stratejik plan ile belirlenen amaç ve hedeflere uygunluğunu sağlamalıdır.

ç) Yöneticiler, görev alanları çerçevesinde Bakanlık hedeflerine uygun özel hedefler belirlemeli ve personeline duyurmalıdır.

d) Bakanlık ve birimlerinin hedefleri; spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve süreli olmalıdır.

(2) Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi

a) Stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi aşamasında risk yönetimi ilkeleri uygulanmalıdır.

b) Her yıl sistemli bir şekilde amaç ve hedeflere yönelik riskler belirlenmeli/gözden geçirilmelidir.

c) Risk envanteri yılda en az bir kez gözden geçirilmelidir.

ç) Risklere karşı alınacak önlemler belirlenerek eylem planları oluşturulmalıdır.

Kontrol Faaliyetleri Standartları

MADDE 12- (1) Kontrol Yöntemleri

a) Her bir faaliyete ilişkin olarak tespit edilen riskler için uygun kontrol yöntemleri (düzenli gözden geçirme, örnekleme yoluyla kontrol, karşılaştırma, onaylama, raporlama, koordinasyon, doğrulama, analiz etme, yetkilendirme, gözetim, inceleme, izleme vb) belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

b) Kontroller, gerekli hallerde, işlem öncesi kontrol, süreç kontrolü ve işlem sonrası kontrolleri de kapsamalıdır.

c) Kontrol faaliyetleri, varlıkların dönemsel kontrolünü ve güvenliğinin sağlanmasını kapsamalıdır.

ç) Belirlenen kontrol yönteminin maliyeti beklenen faydayı aşmamalıdır.

(2) Prosedürlerin Belirlenmesi ve Belgelendirilmesi

a) Bakanlık, faaliyetleri ile mali karar ve işlemleri hakkında yazılı prosedürler belirlenmelidir.

b) Prosedürler faaliyet veya mali karar ve işlemin başlaması, uygulanması ve sonuçlandırılması aşamalarını kapsamalıdır.

c) Prosedürler güncel ve ilgili personel tarafından anlaşılabilir ve ulaşılabilir olmalıdır.

(3) Görevler Ayrılığı

a) Her faaliyet veya mali karar ve işlemin onaylanması, uygulanması, kaydedilmesi ve kontrolü görevleri farklı kişilere verilmelidir.

b) Personel sayısının yetersizliği nedeniyle görevler ayrılığı ilkesinin tam olarak uygulanmadığı hallerde birim yöneticileri risklerin farkında olmalı ve gerekli önlemleri almalıdır.

(4) Hiyerarşik Kontroller

a) Yöneticiler, iç ve dış mevzuat, düzenleme, politika ve prosedürlerin etkili ve sürekli bir şekilde uygulanması için gerekli kontrolleri yapmalıdır.

b) Yöneticiler, personelin iş ve işlemlerini izlemeli ve onaylamalı, hata ve usulsüzlüklerin giderilmesi için gerekli talimatları vermelidir.

(5) Faaliyetlerin Sürekliliği

a) Personel yetersizliği, geçici veya sürekli olarak görevden ayrılma, yeni bilgi sistemlerine geçiş, yöntem veya mevzuat değişiklikleri ile olağanüstü durumlar gibi faaliyetlerin sürekli liğini etkileyen nedenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır.

b) Gerekli hallerde usulüne uygun olarak vekil personel görevlendirilmelidir.

c) Görevinden ayrılan personelin, iş veya işlemlerinin durumunu ve gerekli belgeleri de içeren bir rapor hazırlaması ve bu raporu görevlendirilen personele vermesi yönetici tarafından sağlanmalıdır.

(6) Bilgi Sistemleri Kontrolleri

a) Bilgi sistemlerinin sürekli liğini ve güvenilirliğini sağlayacak kontroller yazılı olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır.

b) Bilgi sistemine veri ve bilgi girişi ile bunlara erişim konusunda yetkilendirmeler yapılmalı; hata ve usulsüzlüklerin önlenmesi, tespit edilmesi ve düzeltilmesini sağlayacak mekanizmalar oluşturulmalıdır.

c) Günün şartlarına ve değişen koşullara uygun olarak Bakanlık bilişim yönetişimini sağlayacak mekanizmalar geliştirmelidir.

Bilgi ve İletişim Standartları

MADDE 13- (1) Bilgi ve İletişim

a) Bakanlıkta, yatay ve dikey iç iletişim ile dış iletişimi kapsayan etkili ve sürekli bir bilgi ve iletişim sistemi olmalıdır.

b) Yöneticiler ve personel, görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli ve yeterli bilgiye zamanında ulaşabilmelidir.

c) Bilgiler doğru, güvenilir, tam, kullanışlı ve anlaşılabilir olmalıdır.

) Yöneticiler ve ilgili personel, stratejik plan, performans programı ve bütçenin uygulanması ile kaynak kullanımına ilişkin diğer bilgilere zamanında erişebilmelidir.

d) Yönetim bilgi sistemi, yönetimin ihtiyaç duyduğu gerekli bilgileri ve raporları üretebilecek ve analiz yapma imknı sunacak şekilde tasarlanmalıdır.

e) Yöneticiler, idarenin misyon, vizyon ve amaçları çerçevesinde beklentilerini görev ve sorumlulukları kapsamında personele bildirmelidir.

f) Bakanlık yatay ve dikey iletişim sistemi personelin değerlendirme, öneri ve sorunlarını iletibilmelerini sağlamalıdır.

(2) Raporlama

a) Bakanlık; her yıl faaliyet raporu ile kamuoyunu ve ilgili tarafları bilgilendirmelidir.

b) Bakanlık, bütçenin ilk altı aylık uygulama sonuçları, ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini kamuoyuna açıklamalıdır.

c) Faaliyetlerin gözetimi amacıyla Bakanlık içinde yatay ve dikey raporlama ağı yazılı olarak belirlenmeli, birim ve personel, görevleri ve faaliyetleriyle ilgili hazırlanması gereken raporlar hakkında bilgilendirilmelidir.

) İdareler, her yıl, amaçları, hedefleri, stratejileri, varlıkları, yükümlülükleri ve performans programlarını kamuoyuna açıklamalıdır.

(3) Kayıt ve Dosyalama Sistemi

a) Kayıt ve dosyalama sistemi, elektronik ortamdakiler dhil, gelen ve giden evrak ile idare içi haberleşmeyi kapsamalıdır.

b) Kayıt ve dosyalama sistemi kapsamlı ve güncel olmalı, yetkili yönetici ve personel tarafından ulaşılabilir ve izlenebilir olmalıdır.

c) Kayıt ve dosyalama sistemi, kişisel verilerin güvenliğini ve korunmasını sağlamalıdır.

) Kayıt ve dosyalama sistemi belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.

d) Gelen ve giden evrak zamanında kaydedilmeli, standartlara uygun bir şekilde sınıflandırılmalı ve arşiv sistemine uygun olarak muhafaza edilmelidir.

e) Bakanlığın iş ve işlemlerinin kaydı, sınıflandırılması, korunması ve erişimini de kapsayan, belirlenmiş standartlara uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi oluşturulmalıdır.

(4) Hata, Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi

a) Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukların bildirim yöntemleri belirlenmeli ve duyurulmalıdır.

b) Yöneticiler, bildirilen hata, usulsüzlük ve yolsuzluklar hakkında yeterli incelemeyi yapmalıdır.

c) Hata, usulsüzlük ve yolsuzlukları bildiren personele haksız ve ayrımcı bir muamele yapılmamalıdır.

İzleme Standartları

MADDE 14- (1) İç Kontrolün Değerlendirilmesi

a) İç kontrol sistemi, sürekli izleme ve ayrı değerlendirmeler ile izlenmeli ve değerlendirilmelidir.

b) İç kontrolün değerlendirilmesine Bakanlık birimlerinin katılımı sağlanmalıdır.

c) İç kontrolün değerlendirilmesinde; yöneticilerin görüşleri, kişi ve/veya kurumların talep ve şikâyetleri ile iç ve dış denetim sonucunda düzenlenen raporlar dikkate alınmalıdır.

ç) İç kontrolün değerlendirilmesi sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmeli ve iç kontrol eylem planı çerçevesinde uygulanmalıdır.

(2) İç Denetim

a) Bakanlıkta iç kontrolün etkinliğinin ve sürekliliğinin sağlanması; iç kontrol sisteminin yönetsel karar ve süreçlerde etkin bir yönetim aracı olarak kullanılması ve bu konuda Bakan'a, Bakan Yardımcılarına ve birim yöneticilerine güvence ve danışmanlık hizmeti sağlanması amacıyla fonksiyonel olarak bağımsız bir iç denetim faaliyeti yürütülmelidir.

b) Bakan ve İç Denetim Birimi Başkanlığı Bakanlıkta iç denetim faaliyetlerinin İç Denetim Koordinasyon Kurulu tarafından belirlenen ve uluslararası kabul görmüş kontrol ve denetim standartlarına uygun şekilde yürütülmesini sağlamalıdır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

İç Kontrol ve Risk Yönetimi Sisteminin Uygulanmasına Yönelik İlkeler

Yeni Birim/Teşkilat Kurulması Halinde Yürütülecek Olan İç Kontrol Çalışmaları

MADDE 15- (1) Saha Çalışmasının Planlanması

a) Saha çalışması, SGB İç Kontrol Birimi tarafından koordine edilir ve yürütülür. Yapılacak çalışmanın kapsamına uygun olarak, SGB Birim Yöneticisi tarafından İç Kontrol Biriminde yer alan yeterli sayıdaki personel ile proje ekibi oluşturulur. İlgili birimin iç kontrol sorumlusu proje ekibinin doğal üyesidir.

b) Yapılacak saha çalışmasına yönelik proje takvimi, SGB tarafından oluşturulur.

c) Hazırlanan proje takvimi saha çalışmasının yapılacağı Birim/Birimler ile paylaşılır ve Birim/Birimlerin takvim konusundaki görüşleri alınır. İlgili Birim / Birimlerin takvimde değişiklik talepleri olması halinde iletilen talepler SGB tarafından değerlendirilir ve uygun görülmesi halinde proje takviminde gerekli güncellemeler yapılır.

(2) Saha Çalışmasının Yapılması

a) Proje ekibi belirlenen tarihlerde İç Kontrol ve Risk Yönetimi Uygulama Rehberi doğrultusunda saha çalışmasını gerçekleştirir. Saha çalışması esnasında aşağıda listesi verilen dokümanlar hazırlanır.

1) İş Akış Şemaları

2) Risk ve Kontrol Matrisi

3) Risk Eylem Planı

4) Personel Görev Tanımları

5) Birim Görev Tanımları

6) Hassas Görevler Tabloları

b) Hazırlanan dokümanların ilgili birimin yöneticisi tarafından onaylanması esastır. Bu nedenle, mutabakata varılan dokümanlara ilişkin mutabakat tutanağı tutulur ve çalışmayı yapan proje ekibi ile ilgili Birim Yöneticisi tarafından karşılıklı olarak imzalanır.

c) Birim Yöneticileri ve diğer süreç sahipleri yapılan çalışma esnasında proje ekibinin talep ettiği tüm bilgi ve belgeleri sağlamakla sorumludur.

(3) Gerçekleştirilen Saha Çalışmasının Raporlandırılması

a) Yapılan çalışma sonuçlarına yönelik proje ekibi tarafından Proje Sonuç ve Değerlendirme Raporu hazırlanır ve SGB Birim Yöneticisine sunulur.

b) SGB Birim Yöneticisi yapılan çalışmayı ve çalışmada tespit edilen öne çıkan hususları ilgili birim yöneticilerinin de katılacağı bir toplantıda Bakan'a sunar ve Bakan'ın tespitlere yönelik görüşleri alınır.

(4) Operasyonel Risk Eylem Planının Hazırlanması

a) Saha çalışmasında belirlenen risk eylemleri ilgili birimler ile paylaşılır ve birimlerden risk eylemlerine ilişkin başlangıç / bitiş tarihleri ile risk eylemi için gerekli kaynağın tespit edilmesi talep edilir.

b) İlgili birim saha çalışması esnasında belirlenmiş olan risk eylemlerinde, nedenini belirterek değişiklik talep edebilir. Değişiklik talepleri SGB tarafından değerlendirilir ve uygun görülen taleplere yönelik gerekli güncellemeler yapılır.

c) Son hali verilen risk eylemleri başlangıç ve bitiş tarihleri de göz önünde bulundurularak, SGB tarafından izlenir.

İç Kontrol Sistemi Kurulmuş Birimlerde Yürütülecek İç Kontrol Faaliyetleri

MADDE 16- (1) İç Kontrol Eylem Planı, Stratejik Risk Eylem Planı ve Operasyonel Risk Eylem Planlarının İzlenmesi

a) SGB, periyodik olarak eylem planlarının durumunu takip eder.

b) İlgili Birimler, eylem planlarına ilişkin yapılan çalışmaları, herhangi bir gecikme bekleniyor ise öngörülen tamamlanma tarihini ve gecikme nedenlerini SGB' ye yazılı olarak iletir.

c) Eylem planlarına yönelik yapılan çalışmalar SGB tarafından periyodik olarak Bakan'a sunulur, İzleme ve Yönlendirme Kurulunda yıllık olarak değerlendirilir.

ç) Her yıl, kontrol öz değerlendirme çalışmaları yoluyla iç kontrol ve risk yönetimi sistemi değerlendirilir.

(2) Kontrol Öz Değerlendirme Çalışmaları

a) Kontrol Öz Değerlendirme, kurum içinde tanımlanmış risk ve kontrollerin, ortak bir metodoloji doğrultusunda, sürekli olarak değerlendirilmesi ve bu sayede risklere karşı konmuş kontrollerin etkinliği konusunda ortak bir görüş oluşturulmasıdır.

b) Kontrol Öz Değerlendirme yılda bir kez SGB koordinasyonunda, birimlerde Birim Risk Yöneticisi, Alt Birim Risk Yöneticisi, Birim İç Kontrol Sorumlusu, Birim Risk Yönetimi Ekibi ve diğer ilgili personelin katılımı ile yılda en az bir kez gerçekleştirilir. Çalışmaya ilişkin hazırlanan Kontrol Öz Değerlendirme raporu SGB' ye gönderilir.

c) Kontrol Öz Değerlendirme Süreci periyodik olarak Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörü tarafından belirlenecek tarih/dönemlerde gerçekleştirilir. Çalışma sonuçları ve çıktıları sırasıyla Birim İç Kontrol Sorumlusu, Alt Birim Risk Yöneticisi, Birim Risk Yöneticisi tarafından onaylanır ve SGB İç Kontrol Dairesi Başkanlığınca raporlanarak onaylanmak üzere Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörüne iletilir. Aksi bir hüküm veya karar yok ise, Kasım ayı içinde kontrol öz değerlendirme çalışmaları tamamlanır.

ç) Kontrol Öz Değerlendirme çalışmaları mümkün olan en geniş birim içi katılım dahilinde gerçekleştirilir.

d) Kontrol Öz Değerlendirme Çalışmaları kapsamında gerçekleştirilecek çalıştaylar/toplantılar Birim/Alt Birim Risk Yöneticisi ya da Birim İç Kontrol Sorumlusu tarafından yönetilir. Birim Risk Yöneticisi tarafından gerekli görülmesi halinde Kontrol Öz Değerlendirme Çalıştaylarına/Toplantılarına SGB ve/veya İç Denetim Birimlerinden personel rehber olarak davet edilebilir.

e) Bu Yönergede açıklık bulunmayan durumlarda, Kontrol Öz Değerlendirme Usul ve Esaslarının belirlenmesinde SGB yetkili ve sorumludur.

Hazırlanan Dokümanlar Üzerinde Değişikliklerin Yapılması

MADDE 17- (1) Mevcut uygulamaya yönelik hazırlanan dokümanlar (iş akış şemaları, risk ve kontrol matrisi, personel/birim görev tanımları, hassas görev tabloları vb) üzerinde aşağıda belirtilen hallerde değişiklik yapılır:

a) İş akış şemalarında değişiklik yapılmasını gerektiren haller;

- 1) Mevcut iş süreçlerine yönelik iş adımlarında değişiklik olması,
- 2) Süreç hiyerarşisinin değişmesi,
- 3) Yeni süreç oluşturma ihtiyacının doğması, mevcut sürecin geçerliliğini yitirmesi, vb.

b) Risk ve kontrol matrislerinde değişiklik yapılmasını gerektiren haller;

- 1) Mevcut bir riskin doğal risk ve/veya kalıntı risk seviyelerinde değişiklik olması,
- 2) Mevcut kontrollerde değişiklik (ekleme, çıkartma, mevcut kontrol tanımının güncellenmesi, sorumlu birim alanının değiştirilmesi vb.) olması,
- 3) Yeni risk ekleme ihtiyacının doğması, mevcut riskin geçerliliğini kaybetmesi, vb.

c) Eylem planlarında değişiklik yapılmasını gerektiren haller;

- 1) Eylem planında değişiklik yapılması (ekleme, çıkartma vb.)
- 2) Başlangıç/bitiş tarihinde değişiklik yapılması ihtiyacı doğması,
- 3) Aksiyondan sorumlu birimin değiştirilmesi, vb.

ç) Görev tanımlarında değişiklik yapılmasını gerektiren haller;

- 1) Kurum organizasyon yapısının değişmesi,
- 2) Süreçlerde değişiklik olması,
- 3) Personel/Birim görev, rol ve sorumluluklarında değişikliklerin olması, vb.

d) Görev dağılım çizelgelerinde değişiklik yapılmasını gerektiren haller;

- 1) Birime yeni personel eklenmesi veya mevcut personelin işten ayrılması,
- 2) Mevcut personelin kadro/görev unvanında değişiklik olması,
- 3) Personelin bağlı olduğu Birim Yöneticisinin ve/veya vekalet eden personel bilgisinin değişmesi, vb.

e) Hassas görevlerde değişiklik yapılmasını gerektiren haller;

- 1) Hassas görevlere ekleme yapılması ve/veya mevcut görevlerden görev çıkartılması,
- 2) Görevden sorumlu birim yöneticisinin değişmesi, vb.

f) Tüm bunlara ek olarak;

1) Dış denetim raporları / denetçi görüşleri ve Kontrol Öz Değerlendirme raporları doğrultusunda değişiklik yapılması ihtiyacı doğması.

(2) Değişiklik ihtiyacının oluşması halinde ilgili Birim İç Kontrol Sorumlusu tarafından gerekli değişiklik yapılarak, Alt Birim ve Birim Risk Yöneticilerinin onayı ile SGB ye gönderilir.

(3) SGB yapılan talebi değerlendirir ve uygun görmesi halinde onaylar. Uygun görmemesi halinde ise ilgili birime bilgi verir. SGB yapacağı değerlendirme esnasında gerekiyor ise ilgili birimden ek bilgi talep edebilir.

(4) Birim ve personel görev tanımlarında oluru alınan görev tanımlarının SGB'ye bildirilmesi esastır ve Birim İç Kontrol Sorumlusu ile Alt Birim Risk Yöneticisinin sorumluluğundadır.

(5) SGB tarafından, dış denetim raporları sonuçları değerlendirilerek, gerekiyor ise Birim Yöneticileri ile istişare etmek suretiyle mevcut dokümanlarda gerekli güncellemeler yapılır.

ALTINCI BÖLÜM

Risk Yönetimi Standartları, Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Risk Yönetimi Sistemine İlişkin İlkeler

MADDE 18- (1) Bakanlığın risk yönetimi sistemine ilişkin ilkeleri şunlardır:

a) Bakanlığın misyon ve vizyonu ile stratejik amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını engelleyecek her türlü olay, koşul ya da durum risk olarak değerlendirilir.

b) Riskler, gerçekleşme olasılığı ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak tanımlanır ve analiz edilir.

c) Riskler, stratejik riskler, operasyonel riskler, finansal kayıp ve raporlama riskleri ile yasal riskler olarak dört kategoride sınıflandırılır

ç) Riskler, stratejik hedefler, süreçler, alt süreçler ve iş adımları itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir.

d) Risk yönetimi süreçleri, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.

e) Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.

f) Risk yönetim süreci her kademedeki yönetici ve personel ile birlikte tasarlanır ve uygulanır.

g) Bakanlık, risklerini, stratejik seviyede ve operasyonlar (iş süreçleri-faaliyetler) seviyesinde yönetir.

ğ) Stratejik plan hazırlama süreci ile süreç ve risk analizi çalışmaları uyumlu olarak yürütülür. Hedeflere ilişkin tespit edilen riskler ile bunları azaltmaya yönelik kontrol faaliyetleri ve risk iyileştirme eylemleri stratejik plana eklenir.

h) Mevcut tanımlanmış riskler ve yeni tespit edilen riskler ile bu risklerin gerçekleşme olasılığı ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilip İzleme ve Yönlendirme Kurulunda değerlendirilerek, alınacak tedbirler belirlenir.

ı) Risk yönetimi süreci, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada Bakan başta olmak üzere her seviyedeki yöneticilere makul derecede güvence sağlayacak şekilde tasarlanır.

i) Risk yönetimi süreci, Bakanlık iç kontrol ve kurumsal yönetim düzenlemelerinin ayrılmaz bir parçasıdır.

Bakanın Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 19- (1) Bakan'ın görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır;

a) Bakan, Bakanlıkta, etkin bir Risk Yönetimi Sisteminin, kurulmasından, uygulanmasından ve işleyişinin gözetilmesinden, birinci derecede sorumlu ve yetkili olan kişidir.

b) Risk yönetimi için gerekli kurulları ve diğer çalışma ekiplerini oluşturarak görev ve sorumluluklarının açıkça belirlenmesini sağlar.

c) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda Risk Yönetimi Koordinatörüne gerekli desteği sağlar.

ç) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile Risk Yöneticisi ve tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin stratejiler belirler.

d) Risk yönetimi sürecinde üretilen raporları inceler, risk yönetiminin etkinliğini sağlamak üzere değerlendirir.

e) Risk yönetimi sürecinin kurumsal politikalar doğrultusunda uygulanması konusunda çalışanları teşvik eder.

f) Gerekli gördüğü hallerde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunu toplantıya çağırır ve başkanlık eder.

g) Risk Eylem Planlarını onaylar.

ğ) Risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde gelinen durumu değerlendirmek üzere Kurulu yılda en az bir kez toplar.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun Risk Yönetimine İlişkin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 20- (1) Bakan, Bakan'ın katılmadığı durumlarda Bakanlık Risk Yöneticisi Başkanlığındaki Kurul;

a) İç kontrol ve risk yönetimi sisteminin sürekli gelişimi, iyileştirilmesi ve kontrolünü sağlar.

b) Bakanlığın karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip eder.

c) Stratejik riskler ile yüksek öncelikli riskleri düzenli olarak takip ve revize eder.

ç) Risk eylem planlarının hazırlanması, revize edilmesi, uygulanması, izlenmesi ve raporlanmasına ilişkin politika ve prosedürleri belirler.

d) Bakan onayına sunulacak olan Stratejik ve Operasyonel Risk Eylem Planlarına uygun görüş verir.

e) Bakanlığın karşılaşılabileceği stratejik riskler ile ilgili gerekli gördüğü her türlü risk iyileştirme eylemini Bakanlık Risk Yöneticisine ve Risk Yönetimi Koordinatörüne öneri olarak iletir.

f) Risk yönetim sürecinin fayda-maliyet etkin şekilde yürütülmesini sağlar.

g) Bakanlık risk iştahını belirler, gerekli hallerde günceller.

ğ) Yılda en bir kez toplanarak, Bakanlık risk yönetimi süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risk eylem planlarının uygulanma derecesini takip ederek, değerlendirir ve Bakan'a raporlar.

Bakanlık Risk Yöneticisinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 21- (1) Bakanlık Risk Yöneticisinin görev ve yetkileri ve sorumlulukları şunlardır;

a) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna, Bakan'ın katılmadığı durumlarda başkanlık eder.

b) Acil durumlarda Kurulu toplantıya çağırır.

c) Risk Eylem Planında öngörülmeyen risklerin aniden ortaya çıkması durumunda, riski ilgili birime ve Risk Yönetimi Koordinatörüne iletir, riskin önlenmesine yönelik faaliyetlerin takibini yapar.

ç) Risk Yönetimi uygulamaları konusunda Risk Yöneticisi, Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatöründen güvence alır.

Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörünün Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 22- (1) Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörünün görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır;

a) Stratejik Risk Eylem Planının Hazırlanması sürecini koordine eder, taslak Stratejik Risk Eylem Planını hazırlayarak /güncelleyerek her yıl Aralık ayının üçüncü haftası uygun görüş alınmak üzere, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna gönderir.

b) Birimler tarafından süreçlere ilişkin olarak belirlenen operasyonel risk eylemlerinden oluşan Operasyonel Risk Eylem Planı Taslağını hazırlayarak/güncelleyerek her yıl Aralık

ayının üçüncü haftası uygun görüş alınmak üzere, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna gönderir.

c) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından uygun görülen Risk Eylem Planlarını onaylanmak üzere Bakan'a sunar.

ç) Risk yönetimi konusunda birimlerin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapar.

d) Risk yönetimi konusunda yapılan çalışmalarda birimler arası koordinasyonu sağlar.

e) Risk Yönetimi sürecine yönelik Bakan, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ve Risk Yöneticisi tarafından verilecek iş ve işlemleri yürütür.

f) Birimlerin risk yönetimi konusundaki uygulama sorunları ile eğitim, danışmanlık vb. ihtiyaçlarını belirleyerek İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna raporlar.

SGB'nin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 23- (1) SGB'nin görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır;

a) Bakanlık risk yönetimine ilişkin çalışmaları koordine eder ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi/kontrol öz değerlendirme çalışmaları kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek yılda bir kez İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna rapor sunar.

b) Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörünün liderliğinde, Stratejik Risk Eylem Planının Hazırlanması sürecini koordine eder ve yürütür.

c) Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörünün liderliğinde, birimler tarafından süreçlere ilişkin olarak belirlenen operasyonel risk eylemlerinden oluşan Operasyonel Risk Eylem Planı Taslağını hazırlar/günceller.

ç) Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörünün liderliğinde, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından uygun görülen Risk Eylem Planlarına son halini verir.

d) Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörünün iç kontrol ve risk yönetimi kapsamında yapacağı çalışmalara operasyonel ve teknik destek sağlar.

e) Bakanlık İç Kontrol Eylem Planının hazırlıklarını koordine eder, birimlerin katkıları ile İç Kontrol Eylem Planını hazırlar ve onaya sunar. İç Kontrol Eylem Planının uygulama sonuçlarını periyodik olarak takip eder.

f) Bu Yönergede değişiklik yapılmasının gerekli görüldüğü durumlarda; revize işlemlerini yapar ve Bakan onayına sunar.

g) Risk yönetimi süreçlerinin Bakanlığın tüm birimlerinde etkin işlenmesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.

ğ) Risk yönetimine ilişkin Bakanlığın eğitim ihtiyaçlarını belirler, eğitim faaliyetlerini koordine eder ve yürütür.

h) Risk yönetimine ilişkin Bakanlıktaki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.

ı) Mali süreçleri belirler, mali süreçlerin işleyişlerine ilişkin standartları oluşturur ve bu süreçlere ilişkin risklerin ilgili birimlerle birlikte belirlenmesini ve yönetilmesini sağlar.

i) Mali iş ve işlemlere ilişkin riskleri İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna belirli periyotlarda raporlar.

j) Mali iş ve işlemlere ilişkin riskli görülen alanlarda ön mali kontrole ilişkin düzenlemeler yaparak Bakan Olur'u ile uygulamaya konulmasını sağlar.

k) Mali iş ve işlemlerle ilgili riskli görülen alanlarda toplantı, rehber, kılavuz, genelge, yönerge, talimat vb. yönlendirici kontrol faaliyetleri tasarlayarak uygulanmasını sağlar.

Birim ve Alt Birim Risk Yöneticisinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 24- (1) Birim Risk Yöneticisinin görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır;

a) Alt Birim Risk Yöneticisi tarafından belirlenen ve görevlendirilen Birim İç Kontrol Sorumlularını ve Birim Risk Yönetimi Ekiplerini onaylar.

b) Alt Birim Risk Yöneticileri ile birlikte, birimin stratejik ve operasyonel risklerinin tespit edilmesini, değerlendirilmesini ve yönetilmesini sağlar.

c) Stratejik Risk Değerlendirme çalışmaları ile birimin sorumlu olduğu hedeflere ilişkin olarak belirlenen riskleri ve risk iyileştirme eylem planlarını içeren Birim Stratejik Risk Eylem Planını onaylar.

ç) Birim Risk Yönetim Ekipleri tarafından hazırlanan Birim Operasyonel Risk Eylem Planlarını onaylar ve Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörüne gönderir.

d) Birim Stratejik ve Operasyonel Risk Eylem Planları ile İç Kontrol Eylem Planının uygulanmasını ve kontrolünü sağlar. Uygulama sonuçlarının belirlenen periyotlarda SGB' ye raporlanmasını sağlar.

e) Gerekli olduğu durumlarda Birim Risk Yönetim Ekipleri tarafından yapılan toplantılara başkanlık eder.

f) Risk Eylem Planlarında yer almayan, aniden ortaya çıkan yüksek ve çok yüksek seviyeli riskler hakkında İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunulmak üzere, Risk Yönetimi Koordinatörüne bilgi verir.

g) Kurumsal risk yönetimi politikalarının, sorumluluğundaki alt süreçlerde uygulanması için gerekli çalışmaları yapar.

ğ) Faaliyetler üzerinde belirlenen kontrol faaliyetlerinin etkinliğini düzenli olarak takip eder. Yetersiz veya gereksiz görülen kontrol faaliyetlerini tespit eder, risklerin yönetilmesi için en uygun kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını sağlar.

h) Biriminde çalışanların risk yönetimi sürecine ilişkin görev ve sorumlulukları hakkında bilgilendirilmesini sağlar.

ı) Birimde, revize edilmesi, iyileştirilmesi, eklenmesi ya da kaldırılması gereken süreçlerin tespit edilmesini, söz konusu süreçlere ilişkin süreç ve risk değerlendirmesi çalışmalarının zamanında yapılmasını sağlayarak, yapılan çalışmaları Risk Yönetimi Koordinatörünün bilgisine sunar.

i) Birim Risk Yönetimi Ekibi tarafından yürütülen kontrol öz değerlendirme raporlarını onaylar ve SGB' ye gönderir.

j) Risk değerlendirmesi neticesinde, risklerin etki ve/veya olasılıklarını azaltacak faydalı maliyet etkin kontrol faaliyetlerinin belirlenmesini/geliştirilmesini sağlar.

k) Birimin karşılaşılabileceği riskler ile ilgili gerekli gördüğü her türlü eylem kararını alır ve uygular.

l) Birimin tüm süreç, iş akışı, risk, risk seviyesi, kontrol faaliyeti ve risk iyileştirme eylemi verilerinin güncel tutulmasını ve düzenli olarak İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımına aktarımını sağlar.

(2) Alt Birim Risk Yöneticisinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları şunlardır;

a) Birim İç Kontrol Sorumlusu ve Birim Risk Yönetimi Ekibi üyelerini belirler, görevlendirir, Birim Risk Yöneticisinin onayına sunar. Onaylanan görevlilerin isim ve iletişim bilgilerini SGB' ye bildirir.

b) Birimin stratejik ve operasyonel risklerinin tespit edilmesini, değerlendirilmesini ve yönetilmesini sağlar.

c) Birim Risk Yönetim Ekibi tarafından hazırlanan Birim Operasyonel Risk Eylem Planını değerlendirir ve onaylanmak üzere Birim Risk Yöneticisine sunar.

ç) Birim Operasyonel Risk Eylem Planının ve İç Kontrol Eylem Planının uygulanmasını ve kontrolünü sağlar. Uygulama sonuçlarının belirlenen periyotlarda Birim Risk Yöneticisine iletir.

d) Gerekli durumlarda Birim Risk Yönetim Ekibi tarafından yapılan toplantılara başkanlık eder.

e) Risk Eylem Planlarında yer almayan, aniden ortaya çıkan yüksek ve çok yüksek seviyeli riskler hakkında Birim Risk Yöneticisine bilgi verir.

f) Kurumsal risk yönetimi politikalarının, sorumluluğundaki alt süreçlerde uygulanması için gerekli çalışmaları yapar.

g) Süreçlerde belirlenen kontrol faaliyetlerinin etkinliğini düzenli olarak takip eder. Yetersiz veya gereksiz görülen kontrol faaliyetlerini tespit eder, risklerin yönetilmesi için en uygun kontrol faaliyetlerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını sağlar.

ğ) Birimde çalışanların risk yönetimi ve risk yönetimi sürecine ilişkin görev ve sorumlulukları hakkında bilgilendirilmesini sağlar.

h) Birimde, revize edilmesi, iyileştirilmesi, eklenmesi ya da kaldırılması gereken süreçlerin tespit edilmesini, söz konusu süreçlere ilişkin süreç ve risk değerlendirmesi çalışmalarının zamanında yapılmasını sağlayarak, yapılan çalışmaları Birim Risk Yöneticisinin bilgisine sunar.

ı) Risk değerlendirmesi neticesinde, risklerin etki ve/veya olasılıklarını azaltacak fayda-maliyet etkin kontrol faaliyetlerinin belirlenmesini/geliştirilmesini sağlar.

i) Birimin karşılaşılabileceği riskler ile ilgili gerekli gördüğü her türlü eylem kararını alır ve uygular.

j) Birim Risk Yönetimi Ekibi tarafından yürütülen kontrol öz değerlendirme çalışmalarını takip eder, hazırlanan raporları değerlendirir ve Birim Risk Yöneticisinin onayına sunar.

k) Sorumluluğu altındaki süreçlere ilişkin iç ve dış denetim raporlarını inceler ve raporlara yansıtılan risklerin yönetilmesi için gerekli tedbirleri alır. Sorumluluğundaki süreçlere ilişkin olarak, planlanan büyük ölçekli projelerin iş akışlarının makul bir süre öncesinden hazırlanmasını sağlayarak, projeye ilişkin risk analizlerinin yapılmasını ve risklerin kurum risk yönetimi politikaları çerçevesinde yönetilmesini sağlar.

l) Sorumluluğundaki süreçlerle ilişkilendirilmiş, kurumsal amaç ve hedeflerin gerçekleşme bilgilerini değerlendirir ve hedeflerin beklenen düzeyde gerçekleşmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını sağlar.

m) Birim Operasyonel Risk Eylem Planı ve İç Kontrol Eylem Planının hazırlanması çalışmalarını koordine eder. Eylem Planlarının ilerleme durumunu takip eder. Eylemlerin tamamlanma durumları konusunda Alt Birim Risk Yöneticisini bilgilendirir. Sonuçların SGB'ye raporlanması için gerekli hazırlıkları yapar.

n) Birimin tüm süreç, iş akışı, risk, risk seviyesi, kontrol faaliyeti ve risk iyileştirme eylem verilerinin güncel tutulmasını ve düzenli olarak İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımına aktarımını sağlar.

Birim İç Kontrol Sorumlusu ve Risk Yönetimi Ekibinin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 25- (1) Birim İç Kontrol Sorumlusunun görevleri şunlardır:

a) Birimde yapılacak risk değerlendirme ve risk yönetimi çalışmalarını koordine eder.

b) Biriminin risklerini Birim Risk Yönetimi Ekibi ile birlikte değerlendirir, çalışma sonuçlarını Alt Birim Risk Yöneticisinin onayına sunar.

c) Biriminin görev tanımlarının ve birimi ilgilendiren alt süreçlerin mevzuat doğrultusunda ilgili personelle birlikte gözden geçirilmesi çalışmalarını koordine eder.

ç) Risk yönetimi konusunda yapılacak çalışmalarda SGB ile birimi arasında gerekli koordinasyonu sağlar.

d) Risk Eylem Planlarında yer almayan, aniden ortaya çıkan yüksek ve çok yüksek seviyeli riskler hakkında Alt Birim Risk Yöneticisine bilgi verir.

e) Biriminin faaliyetlerine ilişkin risklerin Bakanlık risk yönetimi politikaları doğrultusunda; iyileştirilmesi, yönetilmesi ve izlenmesi için kendisine verilen görevleri yapar.

f) Birimine bağlı bulunan süreç ve alt süreçlere ilişkin risk yönetimi raporlarını (risk haritaları, kontrol raporları vb) değerlendirerek, risklerin yönetilmesi için gerekli önlemlerin alınması için Alt Birim Yöneticisini bilgilendirir.

g) Birimde revize edilmesi, iyileştirilmesi, eklenmesi ya da kaldırılması gereken süreçlerin tespit edilmesini, söz konusu süreçlere ilişkin süreç ve risk analizi çalışmalarının zamanında yapılmasını sağlayarak, yapılan çalışmaları Alt Birim Risk Yöneticisinin onayına sunar.

ğ) Biriminin sorumluluğundaki süreçleri, belirli periyotlarda birim personeli ile değerlendirerek, süreçlerin sürekli olarak günün şartlarına uygun, etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde yönetilmesi ve iyileştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılmasını sağlar.

h) Birim risk yönetimi ekipleri ile düzenli olarak toplantı yaparak, iç kontrol ve risk yönetimi uygulamaları kapsamında yapılan çalışmaları değerlendirir ve alınacak aksiyonları belirleyerek Alt Birim Risk Yöneticisine sunar.

ı) Birimin kontrol öz değerlendirme çalışmalarını koordine eder.

i) Birimin tüm süreç, iş akışı, görev tanımı, risk, risk seviyesi, kontrol faaliyeti ve risk iyileştirme eylem verilerinin güncel tutulmasını ve düzenli olarak İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımına aktarımını sağlar.

(2) Birim İç Kontrol Sorumlusu başkanlığındaki Birim Risk Yönetimi Ekibinin görev ve sorumlulukları şunlardır;

a) Birimini ilgilendiren mevzuatı takip eder, iş süreçleri ve risk yönetimine ilişkin gerekli güncelleme çalışmalarının yapılmasını/koordinasyonunu sağlar.

b) İş süreçlerinin revize edilmesi/iyileştirilmesi çalışmalarını ilgili personelle birlikte yapar.

c) İş süreçlerine ilişkin riskleri tespit eder, tespit edilen risklerin etki ve olasılığını, varsa belirlenmiş kontrolün risk üzerindeki etki derecesini, kalıntı riskin olup olmadığını, kalıntı riskin risk iştahı içerisinde olup olmadığını değerlendirir. Kalıntı riskin kabul edilebilir olmadığı durumlarda, ilgili personel ile birlikte risk iyileştirme eylemleri tasarlar ve uygulamaya alır.

ç) Birim Operasyonel Risk Eylem Planını hazırlar ve her yıl 20 Kasım tarihine kadar Alt Birim Risk Yöneticisinin onayına sunar.

d) Birimin karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini düzenli olarak takip eder. Ortaya çıkan risklerin kayıt altına alınması ve raporlanmasını temin edecek mekanizmaları, SGB' den de destek almak suretiyle oluşturur.

e) Risklerin önlenmesi veya gerçekleşmesi halinde ortaya çıkan olumsuz sonuçların giderilmesi için fayda-maliyet dengesini gözeterek kontrol faaliyetleri tasarlar.

f) Birim risk yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesini ve geliştirilmesini sağlar.

g) Birimin kontrol öz değerlendirme çalışmalarını planlar, yürütür ve Alt Birim ve Birim Risk Yöneticisine raporlar.

ğ) Birimin tüm süreç, iş akışı, görev tanımı, risk, risk seviyesi, kontrol faaliyeti ve risk iyileştirme eylem verilerinin güncel tutulmasını ve düzenli olarak İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımına aktarımını sağlar.

İç Denetim Birimi Başkanlığının Görev, Yetki ve Sorumlulukları

MADDE 26- (1) İç Denetim Birimi Başkanlığının görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır:

a) Risk yönetimi konusunda birimlerin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik danışmanlık ve rehberlik yapar.

b) Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak, Bakan'a mevzuat çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar.

c) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından talep edilmesi ve Bakan tarafından uygun bulunması halinde, süreç ve/veya birim bazlı kontrol öz değerlendirme çalışmalarında, danışman/öz değerlendirme çalıştay yöneticisi olarak görev yapabilir.

YEDİNCİ BÖLÜM

Risk Yönetiminin Hedefleri ve Risk Yönetim Süreci

Risk Yönetimi Hedefleri

MADDE 27- (1) Bakanlık Risk Yönetimi;

a) Olumsuz durumlarla karşılaşma olasılığının en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,

b) Stratejilerin doğru belirlenmesini,

c) Bakanlık çalışanlarının risk yönetimi konusunda bilgi ve yetkinliklerinin artırılmasını,

ç) Güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin belirlenmesini,

d) Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler alan yönetim şekli yerine; olay meydana gelmeden, olayın oluşmasını engelleyici önlemler alan yönetim şeklinin sağlanabilmesini,

e) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsis ve kullanımının teminini,

f) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,

g) Risklerin yönetilmesine yönelik stratejilerin oluşturulmasını ve önlemler için eylem planlarının oluşturulmasını,

ğ) Gerçekleştirilen faaliyetlerin mevzuata uygunluğunun sağlanmasını,

h) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,

ı) Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,

i) Bakanlığın varlığının ve faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,

j) Bakanlığın hizmet sunumunda iç ve dış paydaşların memnuniyetinin artırılmasını,

k) Kriz yönetimi yerine, risklerin proaktif olarak yönetimini ve bu sayede kriz yönetimi maliyetlerinin önlenmesini hedefler.

Bakanlık Risk Yönetimi Süreci

MADDE 28- (1) Risk yönetim süreci; Bakanlık amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için makul güvence sağlamak üzere, Bakanlığın amaç ve hedefleri ile stratejilerini olumsuz etkileyebilecek olası olay, durum, koşul ya da senaryoların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi, uygun stratejiler ile yönetilmesi, kontrol edilmesi, izlenmesi ve gözden geçirilmesine yönelik eylemlerden oluşan bir süreçtir.

(2) Bakanlık risk yönetimi süreci kapsamında strateji, süreç, alt süreç ve işlem adımı seviyesinde olmak üzere kurum genelinde aşağıda belirtilen çalışmalar yürütülür.

a) Risklerin tanımlanması,

b) Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesi,

c) Risklerin önceliklendirilmesi,

ç) Risklere uygun risk yönetim stratejilerinin belirlenmesi, uygulanması ile uygulama sonuçlarının izlenmesi,

d) Riskler karşısında uygulanacak kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi,

e) Risk yönetim sürecinin sürekli izlenmesi ve gözden geçirilmesi,

f) Risk yönetimine ilişkin bilgi ve iletişimin sağlanması.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Risklerin Değerlendirilmesi

Riskin Belirlenmesi

MADDE 29- (1) Risklerin belirlenmesi konusunda uygulanacak yöntem aşağıdaki şekildedir;

a) Riskler, süreç hiyerarşisi içerisinde süreçler, alt süreçler ve iş adımları düzeyinde tespit edilir.

b) Stratejik plan ve performans programı amaç ve hedeflerine ilişkin yapılacak risk tespiti çalışmalarında, amaç ve hedefleri doğrudan etkileyen riskler (stratejik seviye) tespit edilir. Bu riskler aynı zamanda, ilgili amaç ve hedefleri etkileyen süreçler ile de ilişkilendirilir.

c) Süreç, alt süreç ve iş adımları bazında gerçekleştirilecek risk tespiti çalışmalarında, en alt seviyeden en üst süreç seviyesine kadar, ilgili süreç/alt sürecin; etkin, verimli, ekonomik, yasal uyum çerçevesinde, doğru veri üretir ve raporlar şekilde yürütülmesine engel olabilecek riskler (operasyon seviyesi) tanımlanır ve bu riskler, stratejik risklere olan etkileri çerçevesinde stratejik riskler ile ilişkilendirilir.

ç) Risk tespiti çalışmalarında; anketler, kontrol listeleri, mülakatlar, beyin fırtınası, odak grubu, denetim raporları, eski veriler, SWOT ve PESTLE analizleri gibi yöntem ve tekniklerden bir ya da birkaçı kullanılır.

d) Risk tespiti çalışmalarında dış çevreden kaynaklı riskler ayrıca tespit edilir, ölçülür ve kayıt edilir.

e) Risklerin belirlenmesinde Ek-2/1, Ek-2/2’te yer alan sorulardan ve Birim Risk Yönetimi Ekibinin uygun gördüğü diğer sorulardan faydalanılır.

Risk Türünün Tespit Edilmesi

MADDE 30- (1) Riskler, çıkış noktaları bağlamında iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir;

a) İç Riskler: Bakanlık faaliyet ve işlemlerinde ortaya çıkabilecek ve kısa, orta veya uzun vadeli amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz etkileyebilecek risklerdir.

b) Dış Riskler: Bakanlık faaliyetlerinden bağımsız olarak ortaya çıkan, ancak Bakanlık faaliyetleri üzerinde doğrudan ya da dolaylı olarak etkiye sebep olabilecek risklerdir.

(2) Riskler, kaynakları bağlamında, stratejik riskler, operasyonel riskler, finansal kayıp ve raporlama riskleri ve yasal riskler olmak üzere dört başlıkta değerlendirilir.

a) Stratejik Riskler: Gerçekleşmesi halinde stratejik amaç ve hedefleri doğrudan tehdit edebilecek riskleri,

b) Operasyonel Riskler: İş süreçleri ve faaliyetleri olumsuz etkileyebilecek yetersiz insan kaynakları, bilgi sistemleri, süreçler, sistemler ile organizasyondan kaynaklanan hatalar, verimsizlikler, kesintiler, sorunlar, kayıp ve kaçaklar gibi tehditlerden kaynaklanan riskleri,

c) Yasal Riskler: Yasalar başta olmak üzere, iç ve dış mevzuat düzenlemelerine uymamak, düzenlemelere aykırı hareket etmek veya karar vermekten kaynaklanan kayıplara neden olabilecek riskleri,

ç) Finansal Kayıp ve Raporlama Riskleri: Mali kayıp oluşturabilecek, finansal raporlamaların hatalı olmasına neden olabilecek, mali ve mali raporlamaya yönelik tehditlerden kaynaklanan riskleri ifade etmektedir.

Risklerin Analizi ve Ölçümü

MADDE 31- (1) Belirlenen riskler, etkileri, gerçekleşme olasılıkları ve sonuçları açısından analiz edilir, ölçümlenir ve önceliklendirilir. Risk değerlendirmesi sonuçları, ilgili riske yönelik bir kontrol faaliyeti bulunup bulunmadığı, kontrolün tasarım ve işlevsellik yönünden uygun olup olmadığı açısından değerlendirilir ve nihai olarak Bakanlık risk iştahı çerçevesinde riskin kabul edilip edilemeyeceğine karar verilir. Risk değerlendirilmesinde aşağıdaki kriterler kullanılır:

a) Riskin etkisi; riskin, amaç, hedef ve faaliyetleri gerçekleştirme yeteneği üzerindeki etki/şiddet derecesini ifade eder.

b) Riskin olasılığı; riskin belirli bir zaman periyodu içinde gerçekleşme ihtimalini/sıklığını ifade eder.

c) Etki ve olasılık durumları 1 ile 5 arasında puanlanarak (çok yüksek, yüksek, orta, düşük, çok düşük) önceliklendirilir. 5 çok yüksek etki/olasılık derecesini, 1 çok düşük etki/olasılık derecesini ifade eder.

ç) Risklerin etki ve olasılık dereceleri Bakanlık risk iştahı çerçevesinde belirlenen Etki ve Olasılık Değerlendirme Skalalarında yer alan nitel ve nicel kriterler dikkate alınarak belirlenir.

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

Risk Kontrol Matrisleri

MADDE 32- (1) Risk Kontrol Matrisleri risk ve kontrol faaliyetlerine ilişkin bilgilerinin toplandığı tablolardır.

a) Risk Kontrol Matrisleri, risk analizi çalışmalarında tespit edilen ve ölçülen tüm riskleri içerecek şekilde kurumsal düzey ile birlikte; birimler, ana süreçler, süreçler ve alt süreçler bazında oluşturulur.

b) Risk Kontrol Matrisleri doğal ve kalıntı risk seviyelerini gösterecek şekilde hazırlanır.

c) Risk Kontrol Matrislerinde çok yüksekten çok düşüğe kadar her bir risk seviyesini gösterecek şekilde sırasıyla; koyu kırmızı, açık kırmızı, sarı, açık yeşil ve koyu yeşil olmak üzere 5 renk kullanılır.

ç) Risk Kontrol Matrisleri üzerine yansıtılacak olan riskin önem derecesi, riskin etki ve olasılık seviyesine göre EK-3'de yer alan Risk Seviye Tanımları Tablosuna uygun olarak belirlenir.

DOKUZUNCU BÖLÜM

Riske Cevap Verme ve Kontrol Yöntemleri

Riske Cevap Verme Yöntemleri

MADDE 33- (1) Operasyonel seviyede yapılacak çalışmalarda risklerin kontrol faaliyetleri ile azaltılması stratejisinin kullanılması esastır.

(2) Stratejik planın hazırlanması ve uygulama aşamasında yapılacak risk değerlendirme çalışmalarında, risk iştahı çerçevesinde; her bir cevabın riskin olasılığı ve etkisi üzerindeki tesirini değerlendirmek, maliyetini ve faydasını dikkate almak suretiyle aşağıda belirtilen yöntemlerden biri veya birkaçının uygulanmasına karar verilir.

a) Riskin Seviyesinin Kontrol Faaliyetleri ile Azaltılması (Kontrol): Potansiyel kayıpların azaltılması için gerekli kontrollerin belirlenmesi ve uygulanması ile faaliyetlerin olumsuz etki ve/veya olasılık seviyesi azaltılır.

b) Riskten Kaçınma: Riskin ortaya çıkmasına veya artmasına sebep olan faaliyetlere başlanılmaması veya son verilmesidir. Bakanlık tarafından alınması gerektiği öngörülen risk yönetilemeyecek kadar büyükse bu faaliyetten kaçınılır.

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

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

(3) Tespit edilen risk, Bakanlık tarafından belirlenen risk alma ve kabullenme seviyesinin üzerinde kalsa bile; kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli kullanılması göz önünde bulundurularak etki-olasılık ve fayda-maliyet analizi sonucu aşağıdaki durumlarda riskin kabul edilmesi kararı verilebilir.

- a) Riskin kontrol edilemeyeceği ve kabul edilmek zorunda kalındığı durumlarda,
- b) Faaliyetin sonlandırılmasının mümkün olmadığı durumlarda,
- c) Faaliyet sonlandırılrsa bile ortadan kalkmayan riskler için,
- ç) Faaliyet esnasında ortaya çıkan ve ortadan kaldırılması mümkün olmayan riskler ile karşılaşılması durumunda,
- d) Bazı fırsatlardan yararlanmak istenildiği durumlarda,
- e) Risk almanın başarı için gerekli olduğu durumlarda.

Risk Kontrol Yöntemleri

MADDE 34- (1) Riskler uygun kontrol faaliyetleri ile yönetilir. Kontrol faaliyetleri, Bakanlık amaçlarına ulaşmasını etkileyebilecek riskleri ortadan kaldırmak veya kabul edilebilir düzeyde tutmak için belirlenen ve uygulamaya konulan politika ve prosedürlerdir.

(2) Kontrol faaliyetleri, işlevine göre; yönlendirici, önleyici, düzeltici ve tespit edici olmak üzere dört kategoride sınıflandırılır.

a) Yönlendirici Kontroller: Belirli bir sonuca ulaşmayı sağlamak için yapılan bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme biçimidir.

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

c) Düzeltici Kontroller: Risklerin istenmeyen sonuçlarının etkisini azaltmaya/düzelteye yönelik kontrollerdir.

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

(3) Kontrol faaliyetleri riskle uyumlu ve orantılı şekilde tasarlanır.

(4) Kontrol faaliyetleri belirlenirken; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından fayda-maliyet analizi yapılarak en uygun kontrol yönteminin tasarlanması sağlanır.

ONUNCU BÖLÜM

Risk Yönetimi Bilgi, İletişim, İzleme Süreci

Bilgi ve İletişim Süreci

MADDE 35- (1) Risk yönetim sürecinin uygulanmasından ve kontrolünden sorumlu olanlar ile paydaşlar arasındaki bilgi ve iletişim;

- a) Karşılıklı görüş alışverişine imkân veren,
- b) Farklı tecrübeleri bir araya getiren,

c) Alınan kararların açık ve ulaşılabilir olmasını sağlayan bir yapı gözetilerek oluşturulur.

(2) Bakanlık faaliyetleri ve iş süreçleri ile ilişkili olan, kurum içi ve dışı kaynaklardan elde edilen her türlü nicel ve nitel veriyi üreten veya depolayan bilgi sistemleri Risk Yönetimi Sürecinin bir parçası olup, bilgi sistemlerindeki tüm veriler sürekli olarak güncel, ulaşılabilir ve raporlanabilir şekilde tutulur.

(3) Bakanlık iç kontrol ve risk yönetimi sisteminin bilgi ve iletişimin temel dokümanları olan; Stratejik Risk Eylem Planı ve İzleme Raporları, Operasyonel Risk Eylem Planı ve İzleme Raporları, İç Kontrol Eylem Planı İzleme Raporları, Kontrol Öz Değerlendirme Raporları, Bakanlık tarafından iç kontrol dokümantasyonun yürütülmesi amacıyla kullanılan otomasyon sistemi içinde yer alan tüm bilgi ve veriler ilgili yetkili ve sorumlular tarafından, yetki ve sorumlulukları çerçevesinde güncel halde tutulur, eksiksiz, tam ve zamanında hazırlanır, onaylanır ve raporlanır.

İzleme Süreci

MADDE 36- (1) Risk Yönetimi Süreci, bu Yönergede yer alan risk yönetimi aktörleri tarafından periyodik olarak; Stratejik Risk Eylem Planı ve İzleme Raporları, Operasyonel Risk Eylem Planı ve İzleme Raporları, İç Kontrol Eylem Planı ve İzleme Raporları, Kontrol Öz Değerlendirme Raporları, Bakanlık tarafından iç kontrol dokümantasyonun yürütülmesi amacıyla kullanılan otomasyon sistemi içinde yer alan tüm bilgi ve veriler aracılığıyla izlenir ve değerlendirilir.

(2) Birimler, değişen faaliyetlere ve olaylara zamanında ve doğru müdahale edebilmek için söz konusu izleme ve değerlendirme araçlarını güncel ve amaçlara yönelik olarak hazırlamak ve izlemek zorundadır.

(3) Riskler, birimler tarafından SGB koordinatörlüğünde en az yılda bir kez kontrol öz değerlendirme çalışmaları ile gözden geçirilir.

(4) Stratejik ve Operasyonel Risk Eylem Planları ile İç Kontrol Eylem Planları periyodik olarak izlenir, iç kontrol ve risk yönetimi sisteminin iyileştirilmesine yönelik olarak periyodik olarak hazırlanır/revize edilir.

(5) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu yılda en az bir kez toplanarak Bakanlık risk yönetimi sürecinin genel etkinliğini değerlendirir.

(6) İç Denetim Birimi Başkanlığı tarafından gerçekleştirilecek denetim faaliyetleri ile iç kontrol ve risk yönetimi sisteminin işleyişi periyodik olarak izlenir ve değerlendirilir.

ONBİRİNCİ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

İç Kontrol ve Risk Yönetimi Standartları

MADDE 37- (1) SGB, iş süreçleri, görev tanımları, risk analizleri, kontrol eylemleri, risk eylem planları, raporlama ve iletişim yöntemleri vb. Bakanlık iç kontrol ve risk yönetimi sisteminin iyileştirilmesine yönelik olarak standartlar belirlemeye ve düzenlemeler yapmaya yetkilidir.

(2) SGB tarafından belirlenecek usul ve esaslara göre tüm Bakanlık birimleri, iç kontrol ve risk yönetimi konusunda belirlenen standartlara uygun olarak gerekli iş ve işlemleri yapmak, talep edilen bilgi, belgeleri belirlenen süre içinde hazırlamak ve ilgililere raporlamak zorundadır.

Birim Risk Yönetim Ekiplerinin Kurulması ve Eğitilmesi

MADDE 38- (1) Yönerge yürürlüğe girdiği tarihten itibaren 1 (bir) ay içerisinde tüm birimler; Birim İç Kontrol Sorumlularını belirlemek ve Birim Risk Yönetim Ekibini kurmakla

yükümlüdür. Söz konusu görevlilerin isim ve iletişim bilgileri aynı süre içerisinde SGB' ye bildirilir.

(2) İç Kontrol ve Risk yönetimine ilişkin kurumsal hafızanın oluşturulmasını, çalışmaların etkin ve kesintisiz bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla, Birim İç Kontrol Sorumlusu ile Birim Risk Yönetim Ekiplerinde görevlendirilecek kişiler, daha önce İç Kontrol Sistemine ilişkin çalışmalarda ve çalışma ekiplerinde yer alan kişilerden oluşturulur ve bu kişiler zorunlu olmadıkça değiştirilmez. Herhangi bir sebeple görevlilerin değişmesi halinde, yeni atanan görevlilerin isim ve iletişim bilgileri de değişikliği takip eden en geç 15 (on beş) gün içerisinde SGB' ye bildirilir.

(3) SGB tarafından, Birim İç Kontrol Sorumluları ile Birim Risk Yönetimi Ekibi üyeleri, iş bu Yönergede yer alan hususlar doğrultusunda ihtiyaç duyulduğunda eğitime tabi tutulur. Birim Risk Yöneticileri, görevlilerin söz konusu eğitimlere eksiksiz olarak katılması konusunda gerekli tedbirleri almaktan sorumludurlar.

Risk Yönetimi Süreci Aktörlerinin Sürekli Eğitimi ve Yetkinliğin Artırılması

MADDE 39- (1) Gerek görülmesi halinde bu Yönergenin doğru uygulanabilmesi için İç Kontrol ve Risk Yönetimi sürecinde görev alan tüm yetkili ve sorumlulara yönelik eğitim ve diğer bilgilendirici faaliyetler düzenlenebilir. Bakanlık Risk Yönetimi Koordinatörü, Birim Risk Yöneticileri, Alt Birim Risk Yöneticileri, Birim İç Kontrol Sorumluları ve Birim Risk Yönetimi Ekipleri iç kontrol ve risk yönetimi alanında geçerli ulusal ve uluslararası sertifikaları alma konusunda desteklenirler.

İç Kontrol ve Risk Yönetimi Yazılımı Kullanımı

MADDE 40- (1) İşbu Yönerge' de belirtilen organizasyon yapısının ve görev tanımlarının oluşturulması, iş süreçlerinin tanımlanması, risk tespiti, risk ölçümü, risk önceliklendirmesi, risklere yönelik kontrol faaliyetlerinin tespiti ve dokümantasyonu, risk eylem planları oluşturma faaliyetleri ile raporlama ve izleme amaçlı olarak risk haritaları ve risk kontrol matrisleri oluşturma çalışmaları yazılım üzerinden yürütülür.

Hüküm Bulunmayan Haller

MADDE 41- Bu Yönergede hüküm bulunmayan hallerde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uyulur.

Yürürlük

MADDE 42-Bu Yönerge Bakan tarafından imzalandığı tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 43-Bu Yönerge hükümleri, Bakan tarafından yürütülür.

EKLER:

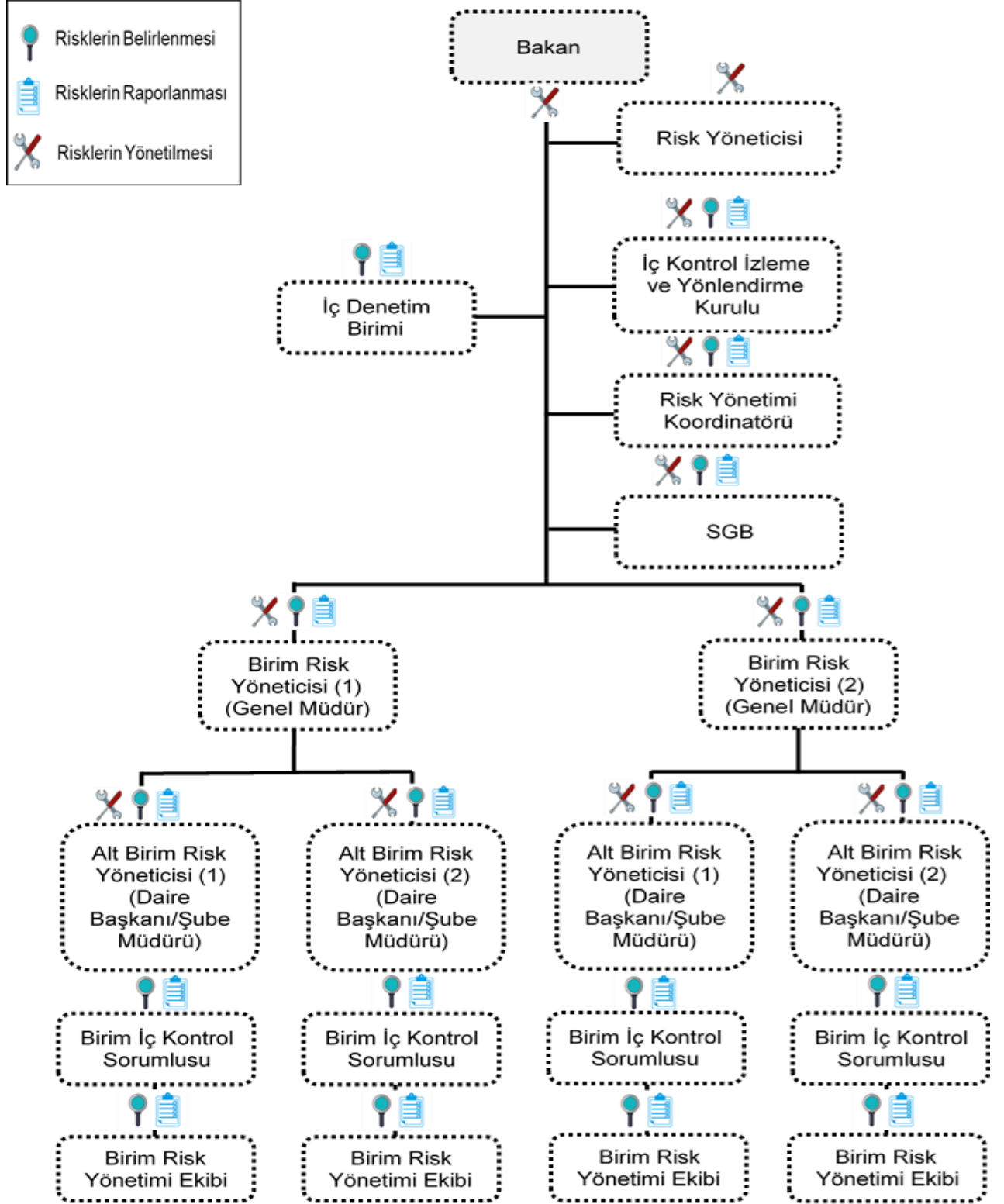
EK – 1) İç Kontrol ve Risk Yönetimi Organizasyonu

EK – 2) Risk Belirleme Soru Örnekleri

Ek – 3) Risk Seviye Tanımları Tablosu

EK – 4) Risk Eylem Planı İzleme Tablosu

EK-1) İÇ KONTROL VE RİSK YÖNETİMİ ORGANİZASYONU



EK-2) RİSK BELİRLEME SORU ÖRNEKLERİ

EK-2/1) İş Akışlara Yönelik Sorular

1. İş adımı doğru yerde mi? Daha uygun bir yerde olabilir mi?
2. İş adımı kendisinden önce ve sonra gelen iş adımları ile uyumlu mu?
3. İş adımı ekonomik ve verimli yürütülüyor mu?
4. İş adımı yetkili kişilerce mi gerçekleştiriliyor?
5. İş adımı yetkin kişilerce (nitelik ve sayısı) mi gerçekleştiriliyor?
6. İş adım manuel mi yürütülüyor?
7. Ne tür hatalar yapılabilir?
8. İş adımında kullanılan kaynak ya da varlıklar zarar görebilir mi?
9. İş adımında kullanılan sistem/donanım/yazılım çökebilir mi?
10. İş adımında bir hata olur ise süreçte yer alan diğer adımlar etkilenebilir mi?
11. İş adımında yolsuzluk yapma imkanı var mı?
12. İş adımının çıktıları var mı?
13. Bu çıktılar hangi koşullarda hatalı olabilir?
14. Hangi koşullarda çıktı alınamayabilir?
15. İş adımının girdileri var mı?
16. Bu girdiler hatalı olabilir mi?
17. Girdilerin hatalı olması iş adımını ve çıktıyı nasıl etkiler?
18. İş adımı veya iş adımlarında yaşanan kronik sorunlar veya zafiyetler var mı?
19. İş adımı hangi koşul/durumlarda gerçekleştirilemez?
20. İş adımı hangi koşullarda/durumlarda hatalı ya da eksik gerçekleştirilebilir?
21. İş adımı çevresel faktörlerden nasıl etkilenebilir?
22. İş adımı herhangi bir mevzuat gereği mi yürütülüyor?
23. Bu mevzuata uyulmaz ise ne olur?

EK-2/2) Süreçlere Yönelik Sorular

1. Stratejik ve operasyonel hedeflere ulaşmayı ne engeller?
2. Mevcut varlıkların kaybedilmesi veya ciddi boyutta zarar görmesine neden olabilecek şeyler nelerdir?
3. İş sürekliliğini kesintiye uğratabilecek olaylar nelerdir?
4. Çevresel unsurlardaki olası değişimlerin sürece olumsuz yansımaları neler olabilir?
5. Operasyonların verimli çalışmasını neler engelleyebilir?
6. Kaynakların ekonomik kullanılmasına mani olabilecek durumlar nelerdir?
7. Hangi olağandışı durumlar operasyonları tehdit edebilir?
8. Hangi koşullarda itibar kaybı ile karşılaşılabilir?
9. Hangi koşullarda yasal müeyyideler ile karşı karşıya kalabiliriz?
10. Süreçteki faaliyetlerin amaç ve hedeflerden uzaklaşmasına neden olacak örgütsel zafiyetler nelerdir?
11. Bütçeden sapmaya neden olabilecek faktörler nelerdir?
12. Finansal ve operasyonel raporların hatalı, eksik veya tutarsız olmasına neden olabilecek şeyler nelerdir?
13. Süreç içi ve dışı iletişimi kesintiye uğratacak şeyler nelerdir?
14. Sürecin tam kapasite ile çalışmasına neler engel olur?

EK-3) RİSK SEVİYE TANIMLARI TABLOSU

ETKİ	(E)	OLASILIK	(O)	RİSK SEVİYESİ	(ExO)
Çok Yüksek	5	Çok Yüksek	5	Çok Yüksek	25
Çok Yüksek	5	Yüksek	4	Çok Yüksek	20
Çok Yüksek	5	Orta	3	Çok Yüksek	15
Çok Yüksek	5	Düşük	2	Yüksek	10
Çok Yüksek	5	Çok Düşük	1	Yüksek	5
Yüksek	4	Çok Yüksek	5	Çok Yüksek	20
Yüksek	4	Yüksek	4	Yüksek	16
Yüksek	4	Orta	3	Yüksek	12
Yüksek	4	Düşük	2	Orta	8
Yüksek	4	Çok Düşük	1	Orta	4
Orta	3	Çok Yüksek	5	Yüksek	15
Orta	3	Yüksek	4	Yüksek	12
Orta	3	Orta	3	Orta	9
Orta	3	Düşük	2	Orta	6
Orta	3	Çok Düşük	1	Düşük	3
Düşük	2	Çok Yüksek	5	Orta	10
Düşük	2	Yüksek	4	Orta	8
Düşük	2	Orta	3	Orta	6
Düşük	2	Düşük	2	Düşük	4
Düşük	2	Çok Düşük	1	Çok Düşük	2
Çok düşük	1	Çok Yüksek	5	Orta	5
Çok düşük	1	Yüksek	4	Düşük	4
Çok düşük	1	Orta	3	Düşük	3
Çok düşük	1	Düşük	2	Çok Düşük	2
Çok düşük	1	Çok Düşük	1	Çok Düşük	1

