

**T.C.**  
**BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ**  
**KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ STRATEJİSİ YÖNERGESİ**

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar, İlkeler**

**Amaç**

**MADDE 1** – Bu Yönergenin amacı, Üniversitenin günlük faaliyetlerinde karşılaştığı veya gelecekteki dönemlerde karşılaşılabileceği, hedeflerini gerçekleştirmesini engelleyecek veya fırsatlar oluşturarak risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi ve yönetilerek risklerin olumsuz etkilerinin en aza indirgenmesini sağlamaktır.

**Kapsam**

**MADDE 2** – Bu yönerge; Üniversitenin riskleri ile ilgili temel yaklaşımlarının ve risk yönetim sürecinin ana unsurlarının açıklanması, risklerin tespit edilmesi, sınıflandırılması, değerlendirilmesi ve raporlama süreçlerinin belirlenmesine ilişkin usul ve esasları kapsar.

**Dayanak**

**MADDE 3** – (1) Bu yönerge, 2547 sayılı Kanun'un 14. maddesine dayanılarak hazırlanmıştır.

**Tanımlar**

**MADDE 4** – (1) Bu Yönergede geçen;

- a) Birim: Üniversitenin İdari ve Akademik Birimlerini,
- b) Birim Risk Koordinatörü: Birim yöneticisini,
- c) Birim Yöneticisi: Fakültelerde Dekanı; Enstitü, Meslek Yüksekokulu, Araştırma Merkezlerinde Müdürü, Genel Sekreterliğe Bağlı Birimlerde Direktörleri,
- ç) Erken Uyarı Göstergeleri: Riskin farkında olunması, önlem alınması ve takip edilmesi için erken uyarı sağlayan göstergeleri (anketler, istatistikler, sınav sonuçları, şikayetler vb...).
- d) Etki Puanı: Riske ilişkin olayın meydana gelmesi durumunda ortaya çıkacak sonuca ilişkin puanı,
- e) Genel Sekreterlik: Biruni Üniversitesi Genel Sekreterliğini,
- f) Kurumsal Risk Yönetimi: Risklerin tanımlanması, risklerin analizi ve önceliklendirilmesi, bu risklere yönelik alınacak önlemlerin belirlenmesi ve sonuçların izlenerek değerlendirilmesini,
- g) Olasılık Puanı: Riske ilişkin olayın meydana gelme olasılığını,
- ğ) Risk: Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz olarak etkileyebilecek, etki ve olasılığa göre belirlenen her türlü durum veya işlemin gerçekleşme ihtimali veya tehdidini,

- h) Risk Analizi: Üniversitenin akademik ve idari 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,
- i) Risk Önleme Faaliyetleri: Risklerin olumsuz etkilerini azaltmak üzere alınacak önlemler ile ortaya çıkaracağı fırsatlardan yararlanmak üzere yürütülecek faaliyetleri,
- ii) Risk Önem Derecesi Matrisi: Risklerin önem derecelerine göre sınıflandırıldığı tabloyu,
- j) Risk Sorumlusu: Risk ile doğrudan ilgili olan, riski gözlemleyen, eğer risk ciddi ise tedbirleri alan veya üst yönetime ileten kişiyi ifade eder. Bu kişi fakültelerde dekan; enstitü, meslek yüksekokulu ve araştırma merkezlerinde müdür; rektörlüğe bağlı bölümlerde bölüm başkanı; idari alanda genel sekreterliğe bağlı birimlerde direktördür.
- k) Risk Yönetimi: Risklerin belirlenmesi, risk türlerinin tespit edilmesi, sınıflandırılması, risklerin değerlendirilmesi, iletişimi, izlenmesi ve raporlanması süreçlerini,
- l) Toplam Ham Risk Puanı: Olasılık ve etki puanlarının çarpımı sonucu ortaya çıkan puanı,
- m) Toplam Kalıntı Risk Puanı: İç denetim sonunda belirlenen olasılık ve etki puanlarının çarpımı sonucu ortaya çıkan puanı,
- n) Üniversite: Biruni Üniversitesini, ifade eder.

### **Risk Yönetimine İlişkin İlkeler**

**MADDE 5** – (1) Üniversite Risk Yönetimi, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada yöneticilere güvence sağlayacak şekilde tasarlanır.

(2) Üniversitenin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, iç ve dış paydaşların Üniversiteye olan güvenini sarsabilecek faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek her türlü olay risk olarak kabul edilir.

(3) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.

(4) Riskler, risk grupları itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir.

(5) Risk yönetim süreci, Üniversitenin her kademesindeki yönetici ve personeli ile birlikte tasarlanır ve uygulanır.

(6) Risk değerlendirmeleri, derecesine göre belli aralıklarla düzenli olarak gerçekleştirilir.

(7) Stratejik riskler ile çok yüksek ve yüksek seviyedeki kalıntı riskler, altı aylık dönemler halinde değerlendirilir.

(8) Hedeflere ilişkin tespit edilen riskler ve kontrol yöntemleri stratejik plana eklenir.

(9) Üniversite, risklerini, risk-fırsat dengesini gözeterek tüm ana süreçler, süreçler ve alt süreçler seviyesinde yönetir.

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **Organlar, Görev ve Sorumluluklar**

#### **Üniversite Risk Yönetim Kurulu**

**MADDE 6** – Biruni Üniversitesi Risk Yönetim Kurulu, Rektör, Rektör Yardımcıları, Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı, MYO Müdürü, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Strateji Geliştirme Direktörü ve Kurumsal İletişim Direktöründen oluşur. Risk Yönetim Kurulu başkanı, Rektördür. Risk Yönetim Kurulu, Rektörün daveti üzerine salt çoğunlukla toplanır ve kararlar oy çokluğu ile alınır.

## **Üniversite Risk Yönetim Kurulunun Görevleri**

- MADDE 7** – (1) Üniversite içindeki risk yönetimi yapısının belirlenmesi ve risk yönetiminin uygulanmasıyla ilgili çalışanların beklenti ve taleplerinin alınması,
- (2) Üniversitenin risk önceliklerinin belirlenmesi,
  - (3) Üniversitenin risk durumunu etkileyebilecek temel kararların onaylanması,
  - (4) Üniversitenin yüksek öncelikli risklerinin yönetilmesi,
  - (5) Üniversitenin risk yaklaşımını yıllık bazda gözden geçirme, prosedür ve süreçlerdeki değişiklik ve iyileştirmeleri onaylama.

## **Birim Yöneticilerinin Görevleri**

**MADDE 8** – Birim risk koordinatörü olarak Fakülte Dekanları, Meslek Yüksekokulu Müdürü, Enstitü Müdürü, Araştırma Merkezi Müdürleri ve İdari Direktörler görev alırlar. Görevleri;

- a) Risk yönetimi ile ilgili önleme faaliyetlerini uygulamak,
- b) Üniversitenin karşılaştığı temel riskleri belirlemek ve analiz etmek,
- c) Karşılaşılan risklerin yönetilmesi için belirlenen önleme faaliyetlerini uygulamak,
- d) Risklerle ilgili zamanında üst yönetime bilgi vermek,
- e) Risk yönetiminin yıllık gözden geçirilmesinde Risk Yönetim Kuruluna destek olmak.

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **Kurumsal Risk Yönetiminin Uygulaması**

#### **Biruni Üniversitesi Kurumsal Risk Yönetimi İlkeleri**

- MADDE 9** – (1) Problem çözümünde açık ve yenilikçi bir yaklaşım sergiler.
- (2) Üniversite tüm risklerin ortaya konulması ve çözülmesi konusunda özenli ve öngörülü bir tavır sergiler.
  - (3) Süreç Sorumluları sorumlu oldukları akademik ve idari birimlerde risk yönetiminin uygulanması yönünde sorumluluk alırlar ve çalışanları teşvik ederler.

#### **Üniversitede Kayıt Altına Alınan Risk Grupları**

**MADDE 10** – Üniversitede kayıt altına alınan risk grupları 5 başlık altında toplanmıştır.

- a) Kurumsal riskler
- b) Eğitim ve Öğretimle ilgili riskler
- c) Araştırma ve Geliştirmeyle ilgili riskler
- d) Uygulama ve Hizmetle ilgili riskler
- e) İdari ve Destekle ilgili riskler.

#### **Kurumsal Risk Yönetim Metodu**

**MADDE 11** – (1) Her bir risk kayıt altına alınır ve takibi yapılır (Ek-1). Risklerin kayıt altına alınması fakülte dekanları, meslek yüksekokulu müdürü, enstitü müdürü ve idari direktörler tarafından risk kayıt formu kullanılarak yapılır (Ek-2). Takibin sıklığı riskin ciddiyetine göre değişir.

(2) Kayıt altına alınan risklere derecelerine göre 1 ile 5 arasında puan verilir. Derecelendirme risklerin “olasılık” ve “etki” durumuna göre yapılır. Etki ve olasılık puanlarının birbirleriyle çarpımı toplam risk puanını verir. Toplam risk puanı 1-25 arasındadır. Puanlama riskten

sorumlu olan kişinin görüşlerine göre oluşur. Riskler için ham ve kalıntı risk olmak üzere iki ayrı puanlama yapılır. Daha sonra puanlama matrisi oluşturulur.

(3) Puanlama matrisi aşağıdaki ilkelere göre düzenlenir;

a) *Riskin Olasılık Puanı Belirlenir:* Risklerin ortaya çıkma ihtimallerini ifade eder. Olasılık puanlaması çok düşükten (1) başlar çok yüksek ile (5) ile son bulur. Risk Olasılık Puanının anlamları aşağıda verilmiştir.

Tablo 1. Risk Olasılık Puan Değerleri ve Anlamı.

Risk Olasılık Puanı	Tanımı	Anlamı
1	Çok düşük	Durumun/olayın; • Şu ana kadar hiç gerçekleşmemiş olması. • On yıllık zaman dilimi içinde gerçekleşme olasılığının bulunmaması.
2	Düşük	Durumun/olayın; • Gelecek on yıl içinde birden fazla gerçekleşme potansiyelinin olması. • Dış etkenler nedeniyle kontrolde güçlük yaşanması.
3	Orta	Durumun/olayın; • Beş yıllık zaman dilimi içinde gerçekleşme olasılığının bulunması. • Gelecek on yıl içinde çok defa gerçekleşme potansiyeli olması. • Son iki yıl içinde diğer üniversitelerde benzer risklerin gerçekleşmiş olması. • Dış etkenler nedeniyle kontrolünün güç olması.
4	Yüksek	Durumun/olayın; • İki yıllık zaman dilimi içinde gerçekleşme olasılığının bulunması. • Gelecek on yıl içinde çok defa gerçekleşme potansiyeli olması. • Son iki yıl içinde diğer üniversitelerde benzer risklerin gerçekleşmiş olması. • Dış etkenler nedeniyle kontrolünün güç olması.
5	Çok yüksek	Durumun/olayın; • Bir yıllık zaman dilimi içinde gerçekleşme olasılığının bulunması. • Gelecek on yıl içinde birçok defa gerçekleşme potansiyeli olması. • Son iki yıl içinde gerçekleşmiş olması. • Dış etkenler nedeniyle kontrolünün çok güç olması.

b) *Riskin Etki Puanı Belirlenir:* Risklerin ortaya çıkmaları halinde doğuracağı etkilerin büyüklüğünü ifade eder. Etki puanlaması önemsizden (1) başlar ve çok ciddi (5) ile son bulur. Risk Etki Puanının anlamları aşağıda verilmiştir.

Tablo 2. Risk Etki Puanı Değerleri ve Anlamı.

Risk Olasılık Puanı	Tanımı	Anlamı
1	Önemsiz	• Üniversiteye etkisi yok.
2	Az önemli	• Riskin ortaya çıkaracağı olumsuz durum üniversitenin saygınlığını ve performansını önemli ve devamlı etkileme ihtimali zayıf.
3	Orta derecede önemli	• Riskin ortaya çıkaracağı olumsuz durum üniversitenin saygınlığını ve performansını etkileme ihtimal var ancak orta vadede kolaylıkla halledilebilir.
4	Ciddi	• Riskin ortaya çıkaracağı olumsuz durum üniversitenin saygınlığını ve performansını önemli derecede etkileyebilir ve çözülmesi için çaba gerektirir.
5	Çok ciddi	• Risk orta vadede çözülmezse kurumun varlığını tehdit edebilir.

c) *Toplam Ham ve Kalıntı Risk Puanı, Risk Önem Derecesi ve Renk Olarak Karşılığı Belirlenir:* Toplam Ham ve Kalıntı Risk Puanı, olasılık ve etki puanlarının çarpılmasıyla elde edilir ve önem derecesine göre renklendirilir. Risk Önem Derecesi Matrisine yerleştirilir (Ek-3). Toplam Ham ve Kalıntı Risk Puan değerlerinin aralıkları, aralıklara karşılık gelen önem derecesi, renk olarak karşılığı ve yapılması gerekenler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3. Risk Puan Aralıkları, Önem Derecesi, Renk Olarak Karşılığı ve Yapılması Gerekenler.

Risk Puan Aralığı	Risk Önem Derecesi	Renk Olarak İfadesi	Yapılması Gereken
1-6	Düşük	Yeşil	• Risk kontrol altında ve acil bir müdahale veya önlem gerektirmiyor.
7-12	Orta	Yeşil/Sarı	• Risk denetim altında tutulmalı.
13-20	Yüksek	Sarı/Kırmızı	• Risk kırmızıya dönme potansiyeline sahip. Yakın takip gerekir, acil bir müdahale gerektirmez, ek önlemler gerekebilir.
20 üstü	Çok Yüksek	Kırmızı	• Risk kırmızıya dönme potansiyeline sahip. Ek önlemler alınmasını gerektirir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### Risk İzleme, Raporlama Süreci ve Hüküm Bulunmayan Haller, Yürürlük ve Yürütme

#### Risklerin İzlenmesi, Değerlendirilmesi ve Raporlanması

**MADDE 12** – (1) Risklerin belirlenen önleme faaliyetlerinin gerçekleşme durumlarının izlenmesi ve riskler için belirlenen önleme faaliyetlerinin gerçekleşme durumları önem derecesi Yüksek ve Çok Yüksek olan riskler için yıllık periyotlarda birimler tarafından izlenerek, Strateji Geliştirme Direktörlüğünce konsolide edilerek Risk Yönetim Kuruluna bildirilir (Ek 4).

(2) Risklerin olasılık ve etki durumlarındaki değişimlerin izlenmesi amacıyla tüm riskler kurum genelinde yıllık olarak değerlendirilerek Risk Yönetim Kurulu tarafından üniversitenin Kurumsal Risk Planı güncellenir (Ek 5).

(3) Bu Yönergede anılan tüm raporlama işlemleri belirlenen takvim doğrultusunda standart formlara uygun olarak görevli ve yetkili birimler tarafından yerine getirilir. Tüm bu değerlendirmeler ilgili yılın Kasım ayı içerisinde gerçekleştirilir.

#### Hüküm Bulunmayan Haller

**MADDE 13** – Bu Yönergede hüküm bulunmayan hallerde, Senato kararları ve ilgili mevzuat hükümleri uygulanır.

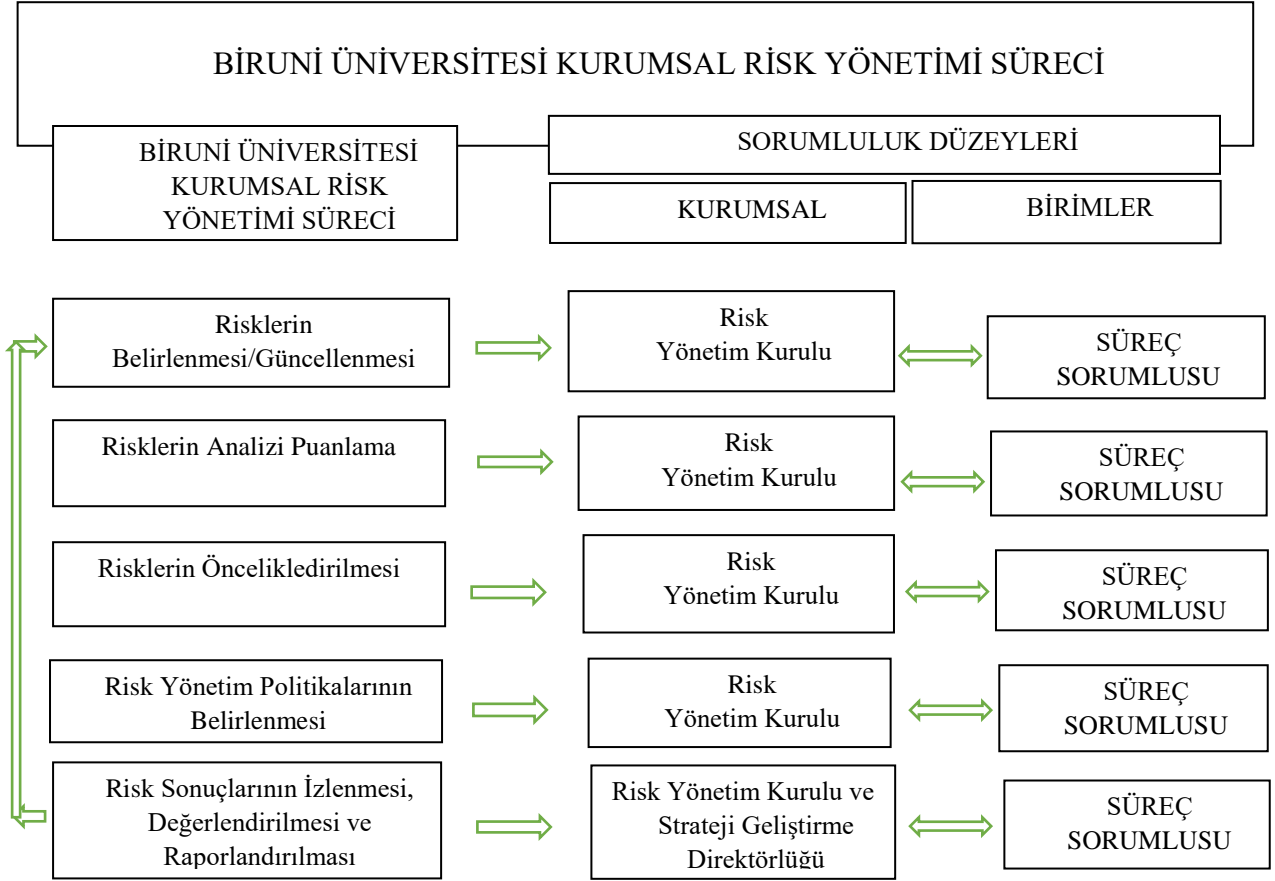
#### Yürürlük

**MADDE 14** – Bu Yönerge, Senato tarafından kabul edildiği tarihte yürürlüğe girer.

#### Yürütme

**MADDE 15** – Bu Yönerge hükümleri, Biruni Üniversitesi Rektörü tarafından yürütülür.

## Ek 1: RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ



**Ek 2: RİSK KAYIT FORMU**

<b>BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ RİSK KAYIT FORMU</b>					
<b>RİSKİN ADI</b>					
<b>RİSKİN KISA TANIMI</b>					
<b>NEDENLERİ</b>					
<b>SONUÇLARI</b>					
<b>ÖNLEME FAALİYETLERİ</b>					
<b>ERKEN UYARI GÖSTERGELERİ</b>					
<b>İLGİLİ RİSK GRUBU</b>	<input type="checkbox"/> Eğitim Öğretimle İlgili Riskler <input type="checkbox"/> Araştırma Geliştirmeyle İlgili Riskler <input type="checkbox"/> Uygulama Hizmetle İlgili Riskler <input type="checkbox"/> İdari Destekle İlgili Riskler <input type="checkbox"/> Kurumsal Riskler				
<b>RİSK PUANLAMASI</b>	<b>Risk Olasılığı</b>		<b>Risk Etkisi</b>		<b>Toplam Ham Risk Puanı</b>
		<b>x</b>		<b>=</b>	
<b>GENEL AÇIKLAM A</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Risk Adı:</i> Kaydedilen riskin adı.</li><li>• <i>Riskin Kısa Tanımı:</i> Belirlenen riskin kısaca tanımlanması yapılıır.</li><li>• <i>Nedenleri:</i> Riskin oluşmasına sebep olan unsurlar/durumlar belirlenir.</li><li>• <i>Sonuçları:</i> Riskin oluşması durumunda ortaya çıkabilecek sonuçlar ifade edilir.</li><li>• <i>Önleme Faaliyetleri:</i> Riskin oluşmasını engellemek ya da etkisini azaltmak üzere yapılabilecek faaliyetlerdir.</li><li>• <i>Risk Grupları:</i> Üniversitede belirlenen 5 Ana Risk Grubundan hangisiyle ilgili olduğu belirtilir.</li><li>• <i>Ham Risk:</i> İç denetim öncesi kurumun karşılaştığı risktir.</li><li>• <i>Risk Olasılık Puanı:</i> Riske ilişkin olayın meydana gelme olasılığıdır.</li><li>• <i>Risk Etki Puanı:</i> Riske ilişkin olayın meydana gelmesi durumunda ortaya çıkacak sonuca ilişkin puandır.</li><li>• <i>Toplam Ham Risk Puanı:</i> Olasılık ve etki puanlarının çarpımı sonucu ortaya çıkan puandır.</li><li>• <i>Erken Uyarı Göstergeleri:</i> Riskin farkında olunması, önlem alınması ve takip edilmesi için erken uyarı sağlayan göstergelerdir (anketler, istatistikler, sınav sonuçları, şikâyetler vb...).</li></ul>					

### Ek 3: RİSK ÖNEM DERECEİ MATRİSİ

OLASILIK ↑	5	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
	4	DÜŞÜK	ORTA	ORTA	ORTA YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
	3	DÜŞÜK	DÜŞÜK	ORTA	ORTA	YÜKSEK
	2	DÜŞÜK	DÜŞÜK	DÜŞÜK	ORTA	ORTA
	1	DÜŞÜK	DÜŞÜK	DÜŞÜK	DÜŞÜK	DÜŞÜK
		1	2	3	4	5
		ETKİ →				



#### Ek 4: RİSK FAALİYET DEĞERLENDİRME TABLOSU

<b>BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ RİSK FAALİYET DEĞERLENDİRME TABLOSU</b>			
<b>Risk (Numara ve adı)</b>	<b>Mevcut Risk Önem Derecesi</b>	<b>Risk Önleme Faaliyetleri</b>	<b>Önleme Faaliyetleriyle İlgili Yapılanlar</b>

**Ek 5: RİSK ETKİ ve OLASILIK DEĞERLENDİRME TABLOSU**

<b>BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ RİSK ETKİ ve OLASILIK DEĞERLENDİRME TABLOSU</b>								
<b>Önceki Risk Puanları</b>		<b>Risk (Numara ve adı)</b>	<b>Mevcut Risk Puanları</b>		<b>Son Gözden Geçirmeden Bu Yana Riskte Meydana Gelen Temel Değişiklikler</b>	<b>Önem derecesi</b>		<b>Şimdiki Durum (Renk olarak)</b>
<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>		<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>		<b>Önceki</b>	<b>Şimdiki</b>	