

**EGE ÜNİVERSİTESİ**  
**RİSK EğERLENDİRME KILAVUZU**



Nisan 2021

## İÇ KONTROL SİSTEMİ BİLEŞENLERİ



### GİRİŞ

Bilindiği üzere, uluslararası standartlar ve Avrupa Birliği uygulamalarına uygun olarak Ülkemizdeki kamu mali yönetim sistemi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yeniden düzenlenmiştir.

Bu kapsamda, kamu mali yönetim süreçlerinin önemli bir bölümünü de **iç kontrol** sistemi oluşturmaktadır.

**İç Kontrol;** kurumun amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçlerle iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütünü olarak tanımlanmıştır.

Sistem; 5 ana bileşen, 18 standart ve 79 genel şarttan oluşmaktadır. Tüm kamu idarelerinde olduğu gibi Üniversitemizde de, belirlenmiş olan bileşen, standart ve şartların tesis edilmesi, uygulamaya alınması gerekmektedir.

Bu amaçla, Maliye Bakanlığı tarafından 2014 yılında “Kamu iç Kontrol Rehberi” yayınlanmış ve kamu kurumlarında iç kontrol sisteminin yerleştirilmesi konusunda uygulama ilkeleri detaylı bir şekilde belirlenmiştir. Söz konusu rehber Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sayfasında, “iç kontrol” bölümünden ulaşılabilir.

Üniversitemizde bu kapsamda çalışma grupları oluşturulmuş ve iç kontrol sisteminin gerektirdiği standartlar, ORVİKS İç Kontrol, Kalite ve Yönetim Bilgi Sistemleri üzerinden

## Risk Değerlendirme Kılavuzu

çalışılmaya başlanmıştır. Öncelikli olarak iç kontrol sisteminin en önemli bileşeni olan risk analizi çalışmaları planlanmış, “Risk Yönetimi Çalışma Grubu” oluşturulmuş, Üniversitenin Stratejik Plandaki hedefleri gerçekleştirmeye yönelik risk teşkil eden alanlar belirlenmiş (Ek1) ve gerekli görülen risk başlıklarının puanlandırılması için **Risk Değerlendirme Formu (RDF)** hazırlanmıştır. Bunun yanı sıra, birimlerde risk analizi çalışmalarına rehber olması amacı ile bu kılavuz hazırlanmıştır.

Risk Değerlendirme Formu (RDF) doldurulurken tüm maddeler için dikkate alınması gereken genel açıklamalar aşağıda yer almaktadır:

1. Biriminiz tarafından Stratejik Risk Değerlendirmesinde **(1 Ocak-31 Aralık) 2021 yılını** dikkate alınız.

Biriminize ait stratejik hedef kapsamındaki risk başlıkları ORVİKS İç Kontrol, Kalite ve Yönetim Bilgi Sistemleri programında (<https://orviks-strji.ege.edu.tr/index.html#/>) Kurumsal Risk Modülünde, risk (etki\*olasılık) değerinin giriş bilgileri “Risk Modülü Kullanım Kılavuzu”nda gösterilmiştir.

Ayrıca Birim Stratejik Risk Değerlendirme (Excel) Formunda da “**Etki\*Olasılık**” değerlerinin ayrı ayrı puanlanacağı hücreler yer almaktadır ve “Risklere Cevap Verilmesi” ve “Açıklama” kısmına da risk oluşturan nedenlerin yazılması gerekmektedir.

Risk değerlendirmesi yapılırken Üniversite risk iştahı düzeyi temel alınarak risk puanları gruplandırılmıştır (Çizelge 1).

**Çizelge 1.** Ege Üniversitesi için “Risk İştahı” bazında belirlenen risk puan aralıkları

Risk Düzeyi	Matris için Sınır Puanlar
Düşük	0 - 10,99
Orta	11,00 - 39,99
Yüksek	40,00 – 100,00

**Çizelge 2:** Ege Üniversitesi Risk Haritası

	10	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	9	9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
	8	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
	7	7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
Etki	6	6	12	18	24	30	36	42	48	54	60
	5	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
	4	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
	3	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
	2	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						Olasılık					

## Risk Değerlendirme Kılavuzu

2. Risk Değerlendirme Formunda her bir başlık altında yer alan maddelerde belirtilen riskler, biriminizin işleyişini ne kadar etkilemektedir? Buna karar vermek için risk etkisi puanlamasındaki açıklamaları dikkate alınız.

**Çizelge 3:** Risk etkisi puanlaması ve açıklamaları:

<b>10 puan:</b>	Temel görevleri tamamen devre dışı bırakır.
<b>9 puan:</b>	Temel görevleri büyük lde devre dışı bırakır.
<b>8 puan:</b>	Temel görevleri kısmen devre dışı bırakır.
<b>7 puan:</b>	Temel görevleri devre dışı bırakmaz ancak işleyişini önemli lde etkiler.
<b>6 puan:</b>	İşleyişi bozmayacak kapsamlı düzeltmeler yapılmasını gerektirir.
<b>5 puan:</b>	İşleyişi bozmayacak düzeltmeler yapılmasını gerektirir.
<b>4 puan:</b>	İşleyişi bozmayacak kk düzeltmeler yapılmasını gerektirir.
<b>3 puan:</b>	İşleyişi bozma ihtimali olan risk izlenmelidir.
<b>2 puan:</b>	İşleyişi bozacak bir risk olmasa da risk bilinci oluşturulmalıdır.
<b>1 puan:</b>	İşleyişi bozacak bir risk yoktur.

3. Risk Değerlendirme Formunun risk başlığı altında yer alan maddelerde belirtilen risklerin ortaya çıkma olasılığına karar vermek için risk olasılık puanlamasındaki açıklamaları dikkate alınız.

**Çizelge 4:** Riskin ortaya çıkma olasılığı puanlaması ve açıklamaları:

<b>10 puan:</b>	Ortaya çıkması kesin,
<b>9 puan:</b>	Her an ortaya çıkabilir,
<b>8 puan:</b>	Kısa zaman içerisinde ortaya çıkma olasılığı yüksek,
<b>7 puan:</b>	Kısa zaman içerisinde ortaya çıkma olasılığı var,
<b>6 puan:</b>	Faaliyet dönemi içinde ortaya çıkabilir,
<b>5 puan:</b>	Faaliyet dönemi sonunda ortaya çıkabilir,
<b>4 puan:</b>	Sonraki faaliyet döneminde ortaya çıkabilir,
<b>3 puan:</b>	Uzun vadede ortaya çıkabilir,
<b>2 puan:</b>	Ortaya ıkma olasılığı düşük,
<b>1 puan:</b>	Ortaya ıkma olasılığı yok

### 4. Risklere Cevap Verilmesi

Tespit edilen risk puanları ve risk iştah düzeylerine göre değerlendirilen risklere verilecek yanıtın belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya fırsatların değerlendirilmesidir.

Risklere cevap vermenin amacı; riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin bir şekilde ulaşmaktır.

Riske cevap vermede temel olarak 4 yöntem kullanılmaktadır:

**Kabul Etmek:** Üniversitenin riski üstlenmeyi uygun gördüğü bir cevap yöntemidir.

**Kontrol Etmek:** Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için kontrol faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir. Bu yöntem yönlendirici, önleyici, tespit edici ve düzeltici kontrol yöntemleri vasıtasıyla uygulanır.

**Devretmek:** Daha çok Üniversitenin doğrudan asli görevi olmayan veya fayda-maliyet açısından kurum tarafından yapılması uygun görülmeyen ve bu anlamda riskinin yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir idare/kişi/kuruluşa devredilmesi şeklinde riske cevap verme yöntemidir.

Riskli olay gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecektir olan Üniversitenin kendisidir. Bu nedenle risk devredilse bile, sorumluluğu devredilemez. Riskin devredilmesi, riskin paylaşılması şeklinde değerlendirilmelidir.

**Kaçınmak:** Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür. Ancak, kamu yararının gerektirdiği durumlarda Üniversitenin faaliyetleri her zaman sonlandırması mümkün olmayabilir. Böyle durumlarda faaliyetlerin alternatif hizmetlerle gerçekleştirilmesi veya uygun döneme ertelenmesi düşünülmelidir.

**5. İlgili risk başlıklarının biriminizde geniş katılımı değerlendirilmesi-irdelenmesi kuvvetle önerilmektedir.**

Risk başlıklarının;

- a. Akademik birimlerde; anabilim dalı, bölüm, program ve idari alt birimler ile uygulama ve araştırma merkezlerinde ise müdür yardımcılarını iletirtişilerek/değerlendirilerek üst kurullarında son değerlendirmenin yapılması ve her bir Fakülte/Enstitü/YO/MYO/UAM adına tek bir (RDF) formun gönderilmesi gerekmektedir.
- b. Rektörlüğe Bağlı Bölümlerde ise bölüm başkanı ve bölüm personeli ile
- c. İdari birimlerde şube müdürlüğü, şeflik gibi alt birimler düzeyinde, tartışılarak/değerlendirilerek, birim adına tek bir (RDF) formun gönderilmesi gerekmektedir.

## Risk Değerlendirme Kılavuzu

### Ek1: Ege Üniversitesi 2019-2023 yılı Stratejik Plan Riskleri

EGE ÜNİVERSİTESİ (2019-2023 YILI) STRATEJİK PLAN RİSKLERİ			
Amaç	Hedef	İlgili Birimler	Riskler
<b>A1: Ege Üniversitesi'nin araştırma ortamını geliştirerek bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkı sağlamak</b>	H 1.1: Ulusal ve uluslararası alanda yapılan bilimsel yayınların niteliğinin ve niceliğinin artırılması	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı/ Akademik Birimler / Personel Daire Başkanlığı	R1.1.1. Araştırmada öncelikli alanlara yeterli fonun sağlanamaması ve aktarılamaması
			R1.1.2. Uluslararası işbirliğini sağlayacak fonların olmaması
			R1.1.3. Yetkin ve yeterli sayıda araştırmacının araştırma faaliyetlerinde yer almaması
			R1.1.4. Lisansüstü öğrenci sayısının artırılamaması
	H 1.2: Araştırma altyapısının niteliğinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi	Akademik Birimler / Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	R1.2.1. Binaların fiziksel durumları ve yenileme gereksinimleri nedeni ile laboratuvar altyapılarının yeterli düzeyde geliştirilememesi
			R1.2.2. Alt yapının iyileştirilmesine yönelik yeterli bütçenin sağlanamaması
			R1.2.3. Teknik laboratuvar personel kadrolarının yeterli sayıda olmaması
	H1.3: Araştırma faaliyetleri ile yürütülen yıllık ulusal ve uluslararası fon destekli proje sayısının en az %15 artırılması	BAP Koordinatörlüğü / Akademik Birimler / Ege Teknopark	R1.3.1. Dış kaynaklı fonlara başvuru sayısının azalması
			R1.3.2. Ulusal ve uluslararası işbirliği ağlarının kurulamaması
	H 1.4: AR-GE faaliyetlerinin geliştirilmesi için teknopark alanının genişletilerek %95 doluluk sağlanması	EBİLTEM/ Ege Teknopark	R1.4.1. Sanayi ile ortak AR-GE faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için finansal kaynaklardaki yetersizlikler
<b>A2: Eğitim faaliyetlerini ulusal ve uluslararası</b>	H 2.1: Eğitim programlarının niteliğinin geliştirilmesi ve niceliğinin artırılması	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı/ Akademik Birimler	R2.1.1. Eğitim çıktılarının izlenememesi nedeniyle programların geliştirilememesi
			R2.1.2. Akreditasyon için yeterli bütçenin olmaması

## Risk Değerlendirme Kılavuzu

<b>standartlarda sürdürmek</b>			R2.1.3.Güncel eğitim teknolojilerinin yaygınlaştırılmaması
	H2.2: Eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ve Tüm Birimler	R2.2.1.Öğrenci kontenjanlarının sürekli artması nedeniyle alt yapının yetersiz kalması
			R2.2.2.Bina altyapısının eskimiş olması
			R2.2.3.Araştırma görevlisi ve teknik yardımcı personel kadrosunun yetersiz olması
<b>A 3: Uluslararası yükseköğretim alanında Ege Üniversitesi'nin çekim merkezi haline gelmesini sağlamak</b>	H 3.1. Uluslararası alanda eğitim amaçlı dolaşımın desteklenmesi için uluslararası değişim işbirliklerinin %4 artırılması	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü/ Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı / Akademik Birimler	R3.1.1.İşbirliklerinin sürdürülebilir olmaması
			R3.1.2.Eğitim programlarının uyum sürecinin sürdürülememesi
			R3.1.3. Çoğu lisans ve lisansüstü programlarda uluslararası akreditasyonunun olmaması
	H 3.2. Uluslararası görünürlüğü desteklemek için akademik personelin yurt dışındaki uluslararası etkinliklere katılım sayısının en az %10 artırılması	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü/ Akademik birimler	R3.2.1. Uluslararası alanda Ege Üniversitesi'nin tanınırlığının istenen düzeyde olmaması
		R3.2.2.Yeni medyada uluslararası görünürlüğün yeterli olmaması	
	H 3.3. Yabancı dilde eğitim veren lisansüstü program sayısının %30 artırılması	Enstitüler/ Akademik birimler	R3.3.1.Yabancı dilde eğitim verme koşullarını sağlayan yeterli sayıda öğretim elemanının olmaması
<b>A 4: Kurumsal yapının sürdürülebilirliğini ve gelişimini sağlamak</b>	H 4.1. Üniversite fiziksel altyapısının güçlendirilmesi için yatırım programında yer alan binaların tamamlanma oranının en az %60 olması	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ve Tüm Birimler	R4.1.1.Fiziksel altyapının güçlendirilmesine yönelik mali kaynakların yetersiz olması
			R4.1.2.Master planının olmaması
	H 4.2. Bilgi yönetim sistemlerinin güçlendirilmesi için lisanslı yazılım sayısının %10 artırılması	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ve Tüm Birimler	R4.2.1. Entegre bilgi yönetim sisteminin olmaması
			R4.2.2.Lisanslı yazılım maliyetlerinin yüksek olması
H 4.3. Üniversite insan kaynağının nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi	Personel Daire Başkanlığı/ İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü ve Tüm Birimler	R4.3.1.Akademik performansın etkin olarak izlenememesi	
		R4.3.2.İdari personel profiline ait nitelik ve nicelik verilerinin eksik olması	

## Risk Değerlendirme Kılavuzu

	H 4.4. Kurumsal yönetim sisteminin kurulması ve sürekliliğinin sağlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Tüm Birimler	R4.4.1.İç kontrol çalışmalarının tamamlanamaması
	H 4.5. Kurumsal kaynakların yönetiminde etkinliğin sağlanması için iç denetim birimi tarafından birim başına tespit edilen uyumsuzluk (bulgu) sayısının en fazla 2 olması	İç Denetim Birimi ve Tüm Birimler	R4.5.1. Varlık envanter sisteminin olmaması R4.5.2. Birimlerde temel uygulamalara yönelik bir standardın olmaması
	H 4.6. Üniversite gelirlerinin %15 artırılması	Döner Sermaye ve Tüm Birimler	R4.6.1. Rekabet nedeniyle gelirlerin azalma ihtimali R4.6.2.Üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlere yönelik talebin azalma ihtimali
<b>A 5: Eğitim ve araştırma çıktılarının topluma katkıya dönüşmesini sağlamak</b>	H 5.1. Sağlık alanında sunulan toplumsal hizmetlerden memnuniyet oranının en az %90 olması	Dış Hekimliği Fakültesi /Tıp Fakültesi	R5.1.1.Sağlık hizmetinde kullanılan binaların ekonomik kullanım ömrünü tamamlamış olması
			R5.1.2.Sağlık alanında yardımcı eleman eksikliğinin olması
			R5.1.3.Sağlık hizmeti için ortaya çıkan maliyetin, mevzuat ile belirlenen bütçenin çok üzerinde olması
	H 5.2. Topluma katkı alanında paydaşlarla ilişkilere yönelik faaliyetlerin niteliğinin ve niceliğinin geliştirilmesi	Tüm Birimler	R5.2.1.Topluma hizmet uygulamalarının görünürlüğünün yeterli düzeyde olmaması R5.2.2.Topluma yönelik kültürel ve sanatsal faaliyetlerin çeşitliliğinin sınırlı olması ve etkin duyurulamaması