

ESKİŞEHİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ 2021

Versiyon 01.00

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

2.08.2021

İÇİNDEKİLER

1. AMAÇ.....	2
2. HEDEFLER.....	2
3. YÖNTEM.....	2
3.1. Risklerin Belirlenmesi.....	2
3.2. Risklerin Değerlendirilmesi.....	2
3.3. Risk İştahı Düzeyinin Belirlenmesi.....	3
3.4. Risklere Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi.....	3
3.4.1. Riskten Kaçınmak.....	3
3.4.2. Riski Transfer Etmek.....	3
3.4.3. Riski Kabul Etmek.....	3
3.4.4. Riski İndirmek.....	3
3.5. Risk Eylem Planının Hazırlanması ve Uygulamaya Alınması.....	3
4. İZLEME VE RAPORLAMA.....	3
4.1. Yeni ve Değişen Risklerin Raporlanması.....	3
4.2. Risk Kayıt ve Takip Formunun Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi.....	4
4.3. Risk Eylem Planlarının İzlenmesi ve Raporlanması.....	4
5. ROL VE SORUMLULUKLAR.....	4
5.1. Üst Yönetici.....	4
5.2. Kurul.....	4
5.3. İç Denetim Birimi.....	5
5.4. İdare Risk Koordinatörü.....	5
5.5. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı.....	5
5.6. Birim Risk Koordinatörü.....	6
5.7. Alt Birim Risk Koordinatörü.....	6
5.8. Çalışanlar.....	6
6. RİSKLERİN KAYIT ALTINA ALINMASI.....	6
7. GÜNCELLEME.....	6
TANIMLAR.....	7
TABLolar.....	8
Tablo 1 – Olasılık Değerlendirme Tablosu.....	8
Tablo 2 – Etki Değerlendirme Tablosu.....	9
Tablo 3 – Doğal Risk Kategorileri Tablosu.....	10
Tablo 4 – Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerine İlişkin Sınıflandırma Tablosu.....	11
Tablo 5 – Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma Tablosu.....	12
Tablo 6 - Risk İştahı Seviyeleri Tablosu.....	13
Tablo 7 – Karar Belirleme Tablosu.....	14

1. AMAÇ

Bu Belge, Belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını, faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynaklarının korunmasını, malî bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini olumsuz yönde etkileyebilecek riskleri belirlemek, değerlendirmek ve etkilerini azaltmak üzere, sistematik bir yaklaşım geliştirerek söz konusu riskleri etkin bir şekilde yönetebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

2. HEDEFLER

Bu Belge'de düzenlenen risk stratejisinin uygulanması sonucunda ulaşılması öngörülen hedefler şunlardır:

- a) Belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlamak.
- b) Belediye faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini sağlamak.
- c) Faaliyetlerin yürütülmesi sırasında olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalini en aza indirmek ve risklere karşı hazırlıklı olmak.
- ç) Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler almak yerine, olayın oluşmasını engelleyici önlemler alan bir yönetim sergilemek.
- d) Riskleri yönetmek ve zararlı etkilerini azaltmak.
- e) Belediye çalışanlarının risk yönetimi konusunda bilgilerini arttırmak.
- f) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlamak.
- g) Faaliyetleri mevzuata uygun bir şekilde yürütmek.
- ğ) Belediyenin hizmet sunumunda vatandaşların ve çalışanların memnuniyetini arttırmak.

3. YÖNTEM

3.1. Risklerin Belirlenmesi

Risk yönetim sürecinin ilk aşaması olan risk belirleme çalışmaları ile amaçlanan kurumsal hedeflere ulaşılmasını engelleyebilecek ve Belediye faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyebilecek risklere ilişkin nedenlere odaklanarak bir envanter oluşturmaktır.

Riskler, birimin görev ve çalışma yönergesinde tanımlanmış iş/işlem süreçleri göz önünde bulundurularak belirlenir.

Riskler, birimin görev dağılım tablosunda tanımlanmış yönetici ve personel tarafından belirlenir.

3.2. Risklerin Değerlendirilmesi

Risk değerlendirme çalışmaları, nedenlere dayalı olarak, risk seviyelerini hesaplamak ve hesaplanan seviyeler üzerinden riskleri önceliklendirmek amacıyla yürütülür.

Risklerin etki ve olasılık seviyeleri ile Belediyenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin etkinliği ve yeterliliği göz önünde bulundurularak risk seviyeleri hesaplanır. Risk seviyelerinin hesaplanmasında etki ve olasılık faktörleri bir arada değerlendirilir.

3.3. Risk İştahı Düzeyinin Belirlenmesi

Birimin sorumluluğundaki faaliyetler yürütülürken hangi seviyenin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini tespit etmek üzere birimin risk iştahı da (risk alma istekliliği) belirlenir.

Birimlerin faaliyet alanları farklılık arz ettiğinden risk iştahları her bir birim tarafından kendisine özgü olarak hesaplanır.

3.4. Risklere Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi

Risk değerlendirme çalışmaları sonucunda yüksek seviyeli risklerin etki ve olasılıklarını azaltmaya yönelik kararlar alınır.

Belediye kaynaklarını etkili, ekonomik ve verimli kullanmak amacıyla kaynak kısıtları dikkate alınarak hangi risklerin yönetimine odaklanılacağı tespit edilir.

Risklere yönelik kararlar alınırken fayda maliyet ilişkisi göz önünde bulundurulur. Riski azaltmak için katlanılan maliyetin, riskin yaratacağı olumsuz etkiden düşük olması esastır.

3.4.1. Riskten Kaçınmak

Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin maruz kalabileceği zararların değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda riske neden olabilecek olay veya durumlardan kaçınılmasıdır.

3.4.2. Riski Transfer Etmek

Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin zarara maruz kalmasına neden olabilecek faaliyetlerin tamamının veya bir kısmının yapılacak sözleşmeler aracılığıyla, kurum dışı uzman kuruluşlara devredilmesidir.

3.4.3. Riski Kabul Etmek

Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin maruz kalabileceği zararlar ile riskin yönetilmesi için katlanılacak maliyetlerin değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda herhangi bir ilave eylem uygulamamaya karar verilmesidir.

3.4.4. Riski İndirgemek

Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin maruz kalabileceği zararların risk iştahına göre kabul edilebilir bir düzeye indirilmesi için uygun risk yönetimi faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulanmasıdır.

3.5. Risk Eylem Planının Hazırlanması ve Uygulamaya Alınması

Risklere yönelik alınacak kararlar belirlendikten sonra, söz konusu kararların hayata geçirilmesi ve takip edilebilmesi için birim bazında, risk eylem planı hazırlanır ve uygulamaya alınır.

Risk eylem planında belirlenen hususlar maliyetleri bakımından birimin bütçe ve yatırım programı hazırlık sürecinde dikkate alınır.

Risk eylem planında belirlenen hususlara ilişkin olarak, yapılacak iş, işin tahmini maliyeti, sorumlusu, tahmini tamamlanma tarihi gibi başlıklara yer verilir.

4. İZLEME VE RAPORLAMA

4.1. Yeni ve Değişen Risklerin Raporlanması

Birimin iş yapış şeklinin, süreçlerinin, kullandığı teknolojisinin veya tabii olduğu mevzuatın değişmesi gibi nedenler sonucu yeni risklerin ortaya çıkması veya var olan

risklerin geçerliliğini yitirmesi durumunda, söz konusu yeni ve değişen riskler ivedilikle ilgili çalışanlar tarafından belirlenir, değerlendirilir ve risk koordinatörlerine raporlanır.

Risk koordinatörleri tarafından uygun görülen yeni ve değişen risk önerileri kayıt altına alınır.

4.2. Risk Kayıt ve Takip Formunun Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi

Risk Kayıt ve Takip Formu, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının birimleri bilgilendirmesi ve birimlerden risklere yönelik güncel bilgileri talep etmesi suretiyle yılda en az bir kez gözden geçirilir.

Birimler tarafından gözden geçirilen ve gerekli görülmesi durumunda güncellenen Birim Risk Kayıt ve Takip Formları Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından konsolide edilerek İdare Risk Koordinatörüne sunulur.

4.3. Risk Eylem Planlarının İzlenmesi ve Raporlanması

Risk eylem planlarının gerçekleşme durumları birimler tarafından her yıl Temmuz ve Ocak aylarında Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına raporlanır.

Birim düzeyinde yapılan raporlamalar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından konsolide edilerek İç Kontrol Uyum Eylem Planı dahilinde 6 aylık raporlama dönemlerinde izlenir.

Çok yüksek ve yüksek seviyeli risklere yönelik tanımlanan eylemlerin gerçekleştirilememesi veya eylem tarihlerinin ertelenmesi durumunda ilgili riskler Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından Kurul'un bilgisine sunulur.

5. ROL VE SORUMLULUKLAR

5.1.Üst Yönetici

Üst Yönetici kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması hususunda Belediyenin en üst düzey yetkilisi konumundadır.

Risk yönetimi çerçevesinde Üst Yönetici:

a) Belediyede risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlar ve bu stratejinin nasıl uygulayacağını gösteren Risk Strateji Belgesini onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara yazılı olarak duyurur.

b) Risk Strateji Belgesinde risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler.

c) Kurul ile İdare Risk Koordinatörü tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe dair stratejik eylemler belirler.

ç) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne gerekli desteği sağlar.

d) Kendisine sunulan raporları inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlar.

e) Özellikle stratejik risklerin yönetiminde örnek davranışlar sergiler.

f) Risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik eder.

5.2.Kurul

Risk yönetimi çerçevesinde Kurul:

a) Risk Strateji Belgesini inceler ve uygun görüşle Üst Yöneticinin onayına sunar.

- b) Belediyede risk yönetimi kültürünün oluşması için gerekli politikaları belirler.
- c) Risklerin Belediyede tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir.
- ç) Birimlere ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi için İdare Risk Koordinatörüne bildirir.
- d) Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirler ve bunları İdare Risk Koordinatörüne bildirerek söz konusu risklerin ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.
- e) Kurul yılda en az iki kez toplanarak Belediyenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde geline durumu değerlendirerek Üst Yöneticiye raporlar.
- f) Sayıştay ve iç denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekler.

5.3. İç Denetim Birimi

Risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak Üst Yöneticiye ilgili mevzuat çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar.

5.4. İdare Risk Koordinatörü

Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı İdare Risk Koordinatörü görevini yürütür. İdare Risk Koordinatörü, Belediyenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda Kurula ve Üst Yöneticiye karşı sorumludur.

Risk yönetimi konusunda İdare Risk Koordinatörü:

- a) Risk Strateji Belgesini inceler ve yürürlüğe alınması için Kurula sunar.
- b) Risk yönetimi çerçevesinde birim risk koordinatörlerini toplantıya çağırır.
- c) Diğer idarelerin İdare Risk Koordinatörleri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların Belediye içerisinde koordinasyonundan sorumludur.
- ç) Kurul görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin birim risk koordinatörlerine geri bildirim sağlar ve Belediyenin risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri alır.

5.5. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Risk yönetimi konusunda Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı;

- a) Risk Strateji Belgesini hazırlayarak İdare Risk Koordinatörüne sunar.
- b) Belediyede risk yönetimine ilişkin çalışmalarını koordine eder.
- c) Risk yönetim faaliyetleri kapsamında birimler tarafından hazırlanan raporları konsolide eder.
- ç) İç kontrol sisteminin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmalarını kapsamında risk yönetim faaliyetlerini de izler, değerlendirir ve belirli dönemler halinde Kurula raporlar.
- d) Risk yönetimi süreçlerinin Belediyenin tüm birimlerinde etkin işlenmesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.
- e) Belediyede risk yönetimine ilişkin eğitim faaliyetlerini yürütür.
- f) Risk yönetimine ilişkin Belediyedeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.

5.6. Birim Risk Koordinatörü

Harcama yetkilileri Birim Risk Koordinatörü görevini yürütür.

Risk yönetimi konusunda birim risk koordinatörleri:

- a) Risk yönetim faaliyetlerinin birim düzeyinde yürütülmesinden ve koordinasyonundan sorumludurlar.
- b) Birimlerinde, ilgili formların doldurulmasını, raporların üretilmesini ve gerekli bildirimlerde bulunulmasını sağlarlar.
- c) Birimin risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına bildirirler.

5.7. Alt Birim Risk Koordinatörü

Alt birim risk koordinatörleri, birim risk koordinatörleri tarafından belirlenir. Her bir alt birim için, o alt birimde görevli, bir asil bir de yedek risk koordinatörü belirlenir.

Risk yönetimi konusunda alt birim risk koordinatörleri:

- a) Risk yönetim faaliyetlerinin alt birim düzeyinde yürütülmesinden ve koordinasyonundan sorumludurlar.
- b) İlgili formları doldururlar, raporları üretirler ve gerekli bildirimlerde bulunurlar.

5.8. Çalışanlar

Belediyenin her bir çalışanı, görev alanı çerçevesinde risk yönetim süreçlerinden sorumludur.

Risk yönetimi konusunda çalışanlar:

- a) Görev alanlarındaki riskleri, yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetirler.
- b) İlgili formları doldururlar, raporları üretirler ve gerekli bildirimlerde bulunurlar.

6. RİSKLERİN KAYIT ALTINA ALINMASI

Bu Belge'de tanımlanan risk yönetim faaliyetleri Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından belirlenen ve Kurul tarafından uygun görülen iş süreçleri doğrultusunda elektronik ortamda yürütülür.

Bu Belge'de tanımlanan risk yönetim faaliyetleri sonucunda tespit edilen tüm hususlar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanan formlar üzerine elektronik ortamda kaydedilir.

Risk çalışmalarına ilişkin kayıtlar ve envanterler Belediye sunucularında muhafaza altına alınır.

7. GÜNCELLEME

Bu Belge, İdare Risk Koordinatörünün teklifi ve Kurulun uygun görüşü üzerine Üst Yöneticinin onayı ile güncellenir.

TANIMLAR

Alt birim: Belediye daire başkanlıkları için bağlı şube müdürlükleri, diğer birimler için bağlı alt birimlerdir.

Artık Risk Seviyesi: Riskin gerçekleşme olasılığını veya etkisini azaltmak için alınan önlemler ve kontrollerden sonra arta kalan risk seviyesidir.

Belediye: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi.

Belge: Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Risk Strateji Belgesi.

Birim: Belediye teşkilat şemasında yer alan harcama birimleridir.

Dış riskler: Belediyenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir.

Doğal Risk Seviyesi: Tespit edilen riskin, yönetilmeden veya herhangi bir kontrol önlemi alınmadan önceki seviyesidir.

Etki: Risklerin gerçekleşmesi halinde, Belediyenin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonuç.

Harcama birimi: Belediye bütçesinde ödenek tahsis edilen birim.

Harcama yetkilisi: Her bir harcama biriminin en üst düzey yöneticisi.

İç Kontrol Eylem Planı: Kamu İç Kontrol Standartlarını Belediye'de yerleştirmek üzere hazırlanan plan.

İç riskler: Belediye tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan riskler.

Kurul: Belediye İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu.

Olasılık: Risklerin belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumudur.

Öncü Risk Göstergesi: Riskleri etkileyebilecek değişimleri izlemek amacıyla kullanılan gösterge.

Risk: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek unsurları, koşulları, durumları ya da olaylar.

Risk İştahı: Belediyenin faaliyetlerini sürdürürken, gerçekleşmesi halinde kabul edilebilir ve mazur görülebilir olarak belirlediği risk seviyesini diğer bir ifade ile risk alma istekliliğidir.

Risk Kayıt ve Takip Formu: Riskler belirlenirken, değerlendirilirken, önceliklendirilirken ve Belediyenin risklere yönelik alacağı kararlar belirlenirken kullanılan form.

Risk yönetim faaliyetleri: Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi, risk eylem planlarının hazırlanması, risklerin izlenmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilecek faaliyetlerdir.

Üst Yönetici: Eskişehir Büyükşehir Belediye Başkanıdır.

TABLolar

Tablo 1 – Olasılık Değerlendirme Tablosu

Çok Yüksek (5)	(1 Yıl)	Risk durumu birçok kez gerçekleşti ve şu anda da gerçekleşiyor.
		Riskin meydana geleceęi neredeyse kesindir.
Yüksek (4)	(1-2 Yıl)	Risk durumu birçok kez gerçekleşti.
		Benzer kurum / bölüm / süreçlerde gerçekleşti.
		Ortam gerçekleşmesi için son derece uygun.
		Riskin meydana gelme ihtimali yüksektir.
Orta (3)	(2-5 Yıl)	Risk ancak belirli durumlarda gerçekleşebilir.
		Benzer kurum / bölüm / süreçlerde belirli durumlarda gerçekleşti.
		Ortam gerçekleşmesi için uygun olabilir.
		Riskin meydana gelme ihtimali orta derecededir.
Düşük (2)	(5-10 Yıl)	Risk durumu ancak çok özel koşullar altında söz konusu olabilir.
		Benzer kurum / bölüm / süreçlerde ancak çok özel durumlarda gerçekleşebilir.
		Ortam gerçekleşmesi için uygun değil.
		Riskin meydana gelme ihtimali düşüktür.
Çok Düşük (1)	(10-50 Yıl)	Risk durumunun gerçekleşmesi söz konusu değil.
		Risk çok istisnai durumlarda meydana gelebilir.

NOT: Risklere ilişkin olasılık puanları belirlenirken bu tablodan yararlanılır.

Tablo 2 – Etki Değerlendirme Tablosu

Çok Yüksek (5)	Potansiyel Kayıp (TL) > 1.000.000	Riskin gerçekleşmesi, birim amirlerinin ve/veya üst yöneticinin istifa etmesini ya da görevden alınmasını gerektiren bir etkiye sahiptir.
		Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken çok önemli sorumluluklar bulunmaktadır.
		Riskin gerçekleşmesi, Belediyenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde kritik düzeyde itibar kaybı yaratır.
		Doğal nedenlere dayanmayan personel/vatandaş ölümlerine neden olabilir.
		Ulusal medyaya olumsuz olarak bir süre yansiyabilir.
		Riskin gerçekleşmesi, Belediyedeki birden fazla birimin faaliyetlerinde kesinti/durma yaşanmasına neden olacak etkiye sahiptir.
Yüksek (4)	Potansiyel Kayıp (TL) > 200.000 < 1.000.000	Riskin gerçekleşmesi, üst yönetim memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
		Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken önemli sorumluluklar bulunmaktadır.
		Riskin gerçekleşmesi Belediyenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde önemli seviyede itibar kaybı yaratır.
		Çalışanlarda/vatandaşlarda kalıcı sakatlanmalara neden olabilir.
		Ulusal medyaya olumsuz olarak kısa süreli yansiyabilir.
		Riskin gerçekleşmesi, Belediyedeki bir birimin faaliyetlerinde kesinti/durma yaşanmasına neden olacak etkiye sahiptir.
Orta (3)	Potansiyel Kayıp (TL) > 50.000 ve < 200.000	Riskin gerçekleşmesi, personel ve orta düzey yönetici memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
		Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken sorumluluklar bulunmaktadır.
		Riskin gerçekleşmesinin Belediyenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde etkileri bulunmaktadır.
		Çalışanların tedavi görmesini gerektirecek yaralanmalara sebep olabilir.
		Yerel medyaya olumsuz olarak bir süre yansiyabilir.
		Riskin gerçekleşmesi, Belediyedeki birden fazla birimin faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
Düşük (2)	Potansiyel Kayıp (TL) > 5.000. ve < 50.000	Riskin gerçekleşmesi, personel memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
		Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken sınırlı ölçüde sorumluluklar bulunmaktadır.
		Riskin gerçekleşmesinin Belediyenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde sınırlı etkileri bulunmaktadır.
		İlk yardım gerektirebilecek küçük yaralanmalar.
		Yerel medyaya olumsuz olarak kısa süre yansımak.
		Riskin gerçekleşmesi, Belediyenin bir biriminin faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
Çok Düşük (1)	Potansiyel Kayıp (TL) < 5.000	Riskin gerçekleşmesinin, personel memnuniyeti üzerinde bir etkisi yoktur.
		Mevzuattan kaynaklanan sorumluluklar üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmamaktadır.
		Riskin gerçekleşmesinin Belediyenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde hiç bir etkisi olmaz.
		Çalışana zarar gelmesi söz konusu değildir.
		Medyaya yansımaz.
		Riskin gerçekleşmesinin, Belediyenin faaliyetleri üzerinde bir etkisi yoktur.

Tablo 3 – Doğal Risk Kategorileri Tablosu

DOĞAL RİSK PUANI	DOĞAL RİSK KATEGORİSİ
16, 20, 25	ÇOK YÜKSEK
10, 12, 15	YÜKSEK
6, 8, 9	ORTA
3, 4, 5	DÜŞÜK
1, 2	ÇOK DÜŞÜK

NOT: Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık seviyelerinin çarpımı ile hesaplanır.

Tablo 4 – Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerine İlişkin Sınıflandırma Tablosu

RİSK YÖNETİMİ FAALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİ VE YETERLİLİĞİ	ETKİNLİK VE YETERLİLİK KATSAYISI	AÇIKLAMA
ETKİN VE YETERLİ	0,1	Riski yönetmek için etkin ve yeterli risk yönetimi faaliyetleri tasarlanmıştır ve işletilmektedir. Riske yönelik önleyici risk yönetimi faaliyetleri mevcuttur. Üst Yönetimin risk yönetimi faaliyetlerinin etkin tasarlandığı ve işletildiği konusunda güvencesi bulunmaktadır. Risk yönetimi faaliyetlerinin etkin ve yeterli olarak değerlendirilebilmesi için destekleyici dokümanların varlığı gereklidir.
GELİŞMEYE AÇIK	0,4	Risk yönetmek için yürütülen risk yönetimi faaliyetleri kısmen etkin ve yeterlidir. Söz konusu risk yönetimi faaliyetlerinin geliştirilmesi veya ek önlemlerin tasarlanması gerekmektedir.
ZAYIF	0,8	Risk yönetimi faaliyetleri etkin ve yeterli tasarlanmamış veya işletilmemektedir.
ETKİN DEĞİL VE YETERSİZ	1	Riski yönetmek için tasarlanmış ve işletilen herhangi bir risk yönetimi faaliyeti bulunmamaktadır.

NOT: Risklere ilişkin mevcut risk yönetimi faaliyetleri değerlendirilirken bu tablodan yararlanır.

Tablo 5 – Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma Tablosu

ARTIK RİSK KATEGORİSİ	ARTIK RİSK PUANI	AÇIKLAMA
ÇOK YÜKSEK	16 <= Risk Puanı <= 25	Çok yüksek derecede riske maruz kalınmasını ifade eder. Eylemin gerçekleştirilmemesi durumunda kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamaması söz konusu olabilir. Acil Üst Yönetim dikkati ve eforu gerekir.
YÜKSEK	10 <= Risk Puanı < 16	Yüksek derecede riske maruz kalınmasını ifade eder. Kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına önemli tehdit oluşturan durumlar bulunmaktadır. Üst Yönetimin dikkati ve yakın takibi gerekir.
ORTA	6 <= Risk Puanı < 10	Orta derecede riske maruz kalınmasını ifade eder. Kurumun stratejik amaç ve hedeflere ulaşması engellenebilir ya da gecikebilir. Yönetimin belli düzeyde takip etmesi yeterlidir.
DÜŞÜK	3 <= Risk Puanı < 6	Düşük seviyeli riskler, kurumun stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesine büyük bir tehdit oluşturmaz.
ÇOK DÜŞÜK	Risk Puanı <3	Çok düşük seviyeli riskler, kurumun stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesine tehdit oluşturmaz.

NOT: Etkinlik ve yeterlilik durumları değerlendirilen risk yönetimi faaliyetleri üzerinden belirlenen kat sayılar ile doğal risk puanları çarpılarak artık risk puanları hesaplanır.

Tablo 6 - Risk İştahı Seviyeleri Tablosu

DERECE	RİSK İŞTAHI	AÇIKLAMA
3	Yüksek	İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliğinin yüksek olması (Örneğin; sağlık hizmetinin ertelenemez olmasına bağlı olarak hastaneler tarafından her koşulda etkin sağlık hizmeti sunma hedefine yönelik risk alma iştahının yüksek olarak belirlenmesi)
2	Orta	İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliğinin orta seviyede olması (Örneğin; Kurumsal kapasiteyi arttırmaya ilişkin hedefler kapsamında personelin eğitim ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik risk iştahının orta düzeyde belirlenmesi)
1	Düşük	İlgili hedefe yönelik risk alma istekliliğinin düşük olması (Örneğin; kamuoyunun gıda güvenilirliği konusunda hassasiyetinin yüksek olması sebebi ile Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın gıda güvenilirliğine yönelik hedefleri kapsamında risk iştahının düşük olarak belirlenmesi)

Tablo 7 – Karar Belirleme Tablosu

RİSK İŞTAHI	ARTIK RİSK SEVİYESİ	RİSKLERE YÖNELİK KARAR BELİRLEME
YÜKSEK	16-25	<u>Karar al ve izle</u>
	10-15	Kabul et ve izle
	6-9	Kabul et ve izle
	3-5	Kabul et ve izle
	1-2	Kabul et ve izle
ORTA	16-25	<u>Karar al ve izle</u>
	10-15	<u>Karar al ve izle</u>
	6-9	Kabul et ve izle
	3-5	Kabul et ve izle
	1-2	Kabul et ve izle
DÜŞÜK	16-25	<u>Karar al ve izle</u>
	10-15	<u>Karar al ve izle</u>
	6-9	<u>Karar al ve izle</u>
	3-5	Kabul et ve izle
	1-2	Kabul et ve izle