BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ

RİSK STRATEJİ BELGESİ

2025

(Versiyon 2)

İçerik

BİRİNCİ BÖLÜM

1.1 Amaç

Balıkesir Üniversitesi'nin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflere ulaşılmasını engelleyebilecek tehditleri ve destekleyebilecek fırsatları sistematik biçimde belirlemek, bu riskleri yönetmek için ortak bir yaklaşım oluşturmak ve stratejik yönetim sürecinin etkinliğini artırmak.

1.2 Kapsam

Belge, kurumsal risk yönetimi döngüsünün risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi, riske yönelik kararların alınması, izlenmesi ve raporlanması adımlarını kapsar.

1.3 Öncelikli Risk Alanları

Balıkesir Üniversitesi'nin 2025–2029 Stratejik Planında yer alan amaç ve hedefler ile Üniversitenin yasal yükümlülükleri, faaliyet alanları ve stratejik öncelikleri dikkate alınarak; risk yönetiminde öncelikli alanlar belirlenmiştir. Bu alanlar:

- **Üniversitenin sunduğu eğitim ve öğretim hizmetlerinin kalitesi, ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerinin sürdürülmesi, öğretim üyesi kapasitesi, yenilikçi öğretim yöntemleri ve öğrenci memnuniyeti,**
- **Üniversitenin bilimsel araştırma, yenilik, teknoloji transferi ve girişimcilik ekosistemi alanındaki faaliyetleri,**
- **Üniversitenin mali, fiziki, teknolojik ve insan kaynakları kapasitesi ile yönetişim, iç kontrol, iç denetim ve mevzuata uyum alanlarını kapsar.**

İKİNCİ BÖLÜM

2.1 Risklerin Belirlenmesi

Balıkesir Üniversitesi'nde risklerin belirlenmesi süreci, kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesini engelleyebilecek tehditlerin ve destekleyebilecek fırsatların sistematik biçimde ortaya konulmasını amaçlar. Bu süreçte, Üniversitenin stratejik planında yer alan amaç ve hedefler esas alınarak; akademik, idari, mali, teknolojik ve çevresel faktörlerden kaynaklanabilecek potansiyel riskler bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilir. Stratejik plan hedefleri kapsamında belirlenen Risk İştahı Seviyeleri Tablo 1'de paylaşılmıştır.

Tablo 1 Risk İştahı Seviyesi

Amaç No	Stratejik Amaç	Hedef No	Stratejik Hedef	Risk İştahı Derecesi	Risk İştahı Seviyesi
1	Eğitimde kaliteyi artırmak	1.1	Akreditasyon süreçlerinin geliştirilmesi	3	Yüksek
		1.2	Öğretim üyesi nitelik ve niceliğinin artırılması	3	Yüksek
		1.3	Yenilikçi öğrenme ve öğretme yöntemlerinin uygulanması	3	Yüksek
		1.4	Uluslararası işbirliklerinin artırılması	3	Yüksek
		1.5	Kariyer yönetimi hizmetlerinin geliştirilmesi	3	Yüksek
2	Araştırma kapasitesini artırmak	2.1	Araştırma altyapısının geliştirilmesi	3	Yüksek
		2.2	Teknoloji Transfer Ofisi faaliyetlerinin geliştirilmesi	3	Yüksek
		2.3	Ulusal/Uluslararası araştırma projelerinde yer alınması	3	Yüksek
		2.4	Üniversite-sanayi işbirliklerinin güçlendirilmesi	3	Yüksek
3	Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek	3.1	Girişimcilik alanında akademik programlar geliştirmek	2	Orta
		3.2	Öğrenci ve akademisyenleri girişimciliğe teşvik etmek	3	Yüksek
4	Toplumsal katkı sağlamak	4.1	Sosyal yardım, destek ve eğitim programlarının oluşturulması	2	Orta
		4.2	Çevre ve sürdürülebilirlik projelerinin geliştirilmesi	2	Orta
		4.3	Yerel ve bölgesel kalkınma projelerine katkıda bulunulması	2	Orta
5	Kurumsal kapasitenin ve verimliliğin artırılması	5.1	Kalite kültürünün yaygınlaştırılması	3	Yüksek
		5.2	Teknolojik ve fiziksel altyapının güçlendirilmesi	3	Yüksek

2.1.1 Risk Evreni

Balıkesir Üniversitesi'nin risk yönetimi sürecinde ilk adım, risklerin sistematik biçimde tanımlanabilmesi için kapsamlı bir risk evreninin oluşturulmasıdır. Risk evreni, Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek tüm potansiyel tehditleri ve fırsatları içeren genel bir çerçevedir.
Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi (2024)'te belirtildiği üzere riskler temel olarak "Dış Riskler" ve "İç Riskler" olmak üzere iki ana grupta sınıflandırılmaktadır. Üniversitenin faaliyet alanları, paydaş ilişkileri ve çevresel koşulları dikkate alınarak bu iki grup altında yer alan alt kategoriler aşağıda tanımlanmıştır.

Dış Riskler:

Üniversitenin doğrudan kontrolü dışında gerçekleşen ancak stratejik hedeflerin başarısını etkileyebilecek çevresel unsurlardan kaynaklanan risklerdir. Bu riskler, dış çevrede meydana gelen değişimlerin Üniversitenin faaliyetleri üzerindeki olumsuz etkilerini ifade eder. Dış riskler aşağıda paylaşıldığı gibi sınıflandırılabilir.

- Politik ve Yasal Riskler: Yükseköğretim politikalarında, mevzuatta veya düzenleyici otoritelerin kararlarında meydana gelen değişikliklerin Üniversite faaliyetlerine olası etkileri.
- Ekonomik Riskler: Makroekonomik koşullar, enflasyon oranları, bütçe kısıtları veya finansman kaynaklarındaki dalgalanmaların kurumsal mali sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri.
- Sosyo-Demografik Riskler: Öğrenci talebinde, nüfus yapısında veya bölgesel eğitim ihtiyaçlarında meydana gelen değişikliklerin akademik planlama üzerindeki yansımaları.
- Teknolojik ve Çevresel Riskler: Dijital dönüşüm sürecinde yaşanabilecek gecikmeler, siber güvenlik tehditleri, doğal afetler, iklim değişikliği veya enerji kesintileri gibi dışsal faktörler.

İç Riskler:

Üniversitenin kontrol alanı içinde yer alan, stratejik, operasyonel, mali veya idari süreçlerdeki eksikliklerden veya hatalı uygulamalardan kaynaklanan risklerdir. Bu riskler kurum içi yapının, süreçlerin ve insan kaynaklarının etkinliğine bağlıdır. İç riskler aşağıda paylaşıldığı gibi sınıflandırılabilir.

- Stratejik ve Yönetsel (Operasyonel) Riskler: Stratejik hedeflerle operasyonel faaliyetler arasında uyumsuzluk, karar alma süreçlerinde gecikmeler veya önceliklendirme hataları.
- Akademik ve İdari Performans Riskleri: Eğitim, araştırma ve idari süreçlerde kalite, verimlilik veya sürekliliğin sağlanamaması.

- **Kaynak Yönetimi Riskleri:** İnsan, mali, fiziki ve bilgi kaynaklarının yetersiz planlanması, etkin kullanılmaması veya yanlış yönlendirilmesi.
- **Bilgi ve Teknoloji Riskleri:** Veri güvenliği açıkları, sistem arızaları, dijital kayıtların bütünlüğünün bozulması veya bilgiye erişimde kesintiler.
- **Uyum, Etik ve Kurumsal Kültür Riskleri:** Mevzuata uyumsuzluk, etik ilke ihlalleri, iletişim ve iş birliği eksiklikleri veya kurum içi motivasyonun azalması.

2.2 Risklerin Değerlendirilmesi

Balıkesir Üniversitesi'nde risklerin değerlendirilmesi süreci, tanımlanan risklerin stratejik hedefler üzerindeki olası etkilerinin ve gerçekleşme olasılıklarının sistematik biçimde analiz edilmesini amaçlar. Bu aşamada, her riskin kurumsal önceliği belirlenerek; kaynak tahsisi, kontrol faaliyetlerinin planlanması ve izleme süreçleri için objektif bir temel oluşturulur. Değerlendirme süreci, etki ve olasılık kriterlerinin birlikte ele alınmasıyla gerçekleştirilir ve sonuçlar risk puanları üzerinden önceliklendirilir.

2.2.1 Risk Etki Kriterleri

Balıkesir Üniversitesi'nin risk yönetimi sürecinde, risklerin kurumsal hedefler üzerindeki etkisini objektif biçimde değerlendirebilmek için etki kriterleri belirlenmiştir. Bu kriterler, Üniversitenin akademik, idari, mali ve teknolojik faaliyet alanları ile kurumsal yapısı dikkate alınarak oluşturulmuştur. Bu başlık altında risklerin etkileri, olasılıkları doğal risk, mevcut yönetim faaliyetlerinin yeterliliği, kalıntı risk ve risk analiz matrisi konularına değinilecektir.

Risk etki kriterleri, risklerin gerçekleşmesi durumunda ortaya çıkabilecek sonuçların büyüklüğünü ifade eder ve değerlendirmelerde "çok düşük" ile "çok yüksek" arasında beş seviyede sınıflandırılır. Her bir seviye, riskin Üniversitenin stratejik hedeflerine, operasyonel süreçlerine, mali kaynaklarına, bilgi altyapısına ve kurumsal itibarına olan olası etkilerini tanımlar. Etki seviyeler Tablo-2 ile paylaşılmıştır.

Tablo 2 Etki Seviyesi Tablosu

Seviye	Etki Düzeyi	Tanım (Üniversiteye Uyarlanmış Açıklama)
1	Çok Düşük Etki	Riskin gerçekleşmesi durumunda etkisi sınırlı olur; yalnızca tek birim veya alt süreç etkilenir. Faaliyet ve hizmetlerde önemli bir kesinti veya stratejik hedef sapması yaşanmaz. Giderilmesi için rutin düzeltici işlem yeterlidir.

2	Düşük Etki	Risk, birden fazla birimi etkileyebilir ancak Üniversitenin genel performansını veya hedeflerini önemli ölçüde etkilemez. Kısa vadeli gecikmeler veya küçük mali kayıplar yaşanabilir. Etki, ilgili birim tarafından kısa sürede yönetilebilir.
3	Orta Etki	Risk, Üniversitenin temel faaliyetlerinden birini (örneğin eğitim, araştırma veya idari hizmet) geçici olarak aksatabilir. Stratejik hedeflerde sınırlı sapma oluşur. Giderilmesi için üst yönetim müdahalesi gerekebilir.
4	Yüksek Etki	Risk, Üniversite genelinde operasyonel verimliliği ve hedeflere ulaşma düzeyini önemli ölçüde düşürür. Akademik faaliyetlerde kalite kaybı, mali dengede bozulma veya paydaş güveninde azalma meydana gelir. Geniş çaplı iyileştirme planı gerekir.
5	Çok Yüksek Etki	Riskin gerçekleşmesi, Üniversitenin misyonunu, stratejik plan hedeflerini veya temel hizmetlerini doğrudan tehdit eder. Eğitim-öğretim, araştırma veya mali faaliyetlerin ciddi biçimde durması söz konusudur. Kurumsal itibar ve yasal uyum üzerinde kalıcı zarar oluşturur.

Belirlenen etki seviyelerine ek olarak, her bir riskin hangi kurumsal boyutta ve hangi alanlarda etki oluşturabileceğini tanımlamak amacıyla Balıkesir Üniversitesi için uyarlanmış etki kriterleri Tablo-3 ile paylaşılmıştır.

Tablo 3 Etki Kriterleri

Etki Boyutu	Stratejik Etki	Akademik ve Operasyonel Etki	Mali Etki	Uyum ve İtibar Etkisi	Bilgi ve Teknoloji Etkisi
1 (Düşük)	Risk, yalnızca sınırlı sayıda birimi etkiler; stratejik hedeflerde sapma yaratmaz.	Eğitim, araştırma veya idari süreçlerde kısa süreli aksama yaşanır.	Etkisi düşük düzeyde, birim bütçesi içinde telafi edilebilir mali kayıp.	Mevzuata veya iç düzenlemelere küçük düzeyde uyumsuzluk; iç düzeltme ile giderilebilir.	Kısa süreli sistem arızası veya veri erişim kesintisi.
2 (Az)	Bazı birimlerin hedeflerinde küçük gecikmeler olur, genel stratejik hedefler etkilenmez.	Belirli birimlerde performans düşüklüğü veya hizmet gecikmeleri görülür.	Kısmi bütçe revizyonu gerektiren ancak genel mali dengeyi bozmayan kayıplar.	Uyum riskleri dış denetim veya paydaşlarca fark edilebilir, ancak kurumsal itibarı sınırlı etkiler.	Birim düzeyinde bilgi kaybı veya kısa süreli veri bütünlüğü sorunu.

3 (Orta)	Stratejik plan hedeflerinde sınırlı düzeyde sapma veya revizyon gerektirir.	Üniversite genelinde ölçülebilir kalite ve verimlilik kaybı yaşanır.	Üniversitenin yıllık bütçesinde anlamlı düzeyde sapma oluşturur.	Kamuoyu veya paydaş güveninde azalma yaratır, düzeltici eylem planı gerektirir.	Üniversite genelinde hizmet kesintisi veya veri kaybı yaşanır.
4 (Yüksek)	Üniversitenin bir veya birden fazla stratejik amacının gerçekleşme düzeyini önemli ölçüde düşürür.	Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinde uzun süreli kesintiler veya akreditasyon kaybı riski oluşur.	Bütçe açığına, kaynak transferine veya yatırım iptallerine neden olur.	Üniversitenin kamuoyu güveni ve dış paydaş ilişkilerinde kalıcı zarar oluşur.	Kritik sistemlerde uzun süreli arıza, gizli verilerin ifşası.
5 (Çok Yüksek)	Üniversitenin misyon ve vizyonunu doğrudan etkileyen, stratejik planın başarısını ciddi biçimde tehlikeye atan sonuçlar doğurur.	Üniversitenin akademik itibarına zarar veren, eğitim-öğretim faaliyetlerini durma noktasına getiren kesintiler yaşanır.	Üniversitenin mali sürdürülebilirliğini tehdit eden, faaliyetleri durdurabilecek düzeyde kayıp oluşur.	Üniversitenin kurumsal itibarı, güvenilirliği ve yasal uyumu ciddi biçimde zedelenir; yaptırım veya idari işlem riski doğurur.	Tüm bilgi altyapısının çökmesi, veri bütünlüğünün tamamen kaybı, yasal yaptırım riski.

Birden fazla etki kriterinin olması durumunda en yüksek etki seviyesine sahip kriterler göz önünde bulundurulmalı ve o kriterin puanı esas alınmalıdır.

Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberi (2024)'ün metodolojisiyle uyumlu şekilde hem "risk türü" hem de "riskin değerlendirilme alanı" arasındaki ilişki Tablo 4 ile paylaşılmıştır.

Tablo 4 Risk Kategorileri ile Etki Boyutları Arasındaki İlişki

Risk Alt Kategorisi	Tanım (Riskin Niteliği)	Değerlendirmede Etki Boyutları	Açıklama
1. Stratejik ve Yönetsel Riskler	Üniversitenin stratejik plan hedefleriyle karar alma süreçleri arasındaki uyumsuzluk, yönetişim zafiyetleri, önceliklendirme hataları.	Stratejik Etki, Mali Etki, Uyum ve İtibar Etkisi	Bu tür riskler doğrudan stratejik hedeflerin başarısını etkiler; mali kaynak tahsisi ve kurumsal itibar üzerinde dolaylı etkiler yaratır.
2. Akademik ve İdari Performans Riskleri	Eğitim-öğretim, araştırma ve idari hizmet süreçlerinde kalite, verimlilik veya sürekliliğin	Akademik ve Operasyonel Etki, Stratejik Etki	Eğitimde ve araştırmada yaşanacak aksaklıklar, hem kalite göstergelerini hem de stratejik amaçların gerçekleşmesini etkiler.

	sağlanamaması.		
3. Kaynak Yönetimi Riskleri	İnsan, mali, fiziki ve bilgi kaynaklarının yetersiz planlanması veya verimsiz kullanımı.	Mali Etki, Operasyonel Etki, Bilgi ve Teknoloji Etkisi	Bütçe, insan kaynağı ve altyapı yönetimindeki aksaklıklar, mali sürdürülebilirlik ve hizmet sürekliliği üzerinde etkilidir.
4. Bilgi ve Teknoloji Riskleri	Bilgi güvenliği, dijital altyapı, sistem sürekliliği ve veri bütünlüğüyle ilgili tehditler.	Bilgi ve Teknoloji Etkisi, Operasyonel Etki, Uyum ve İtibar Etkisi	Kritik sistemlerde arıza veya veri kaybı yaşanması, hizmetlerin durmasına ve mevzuata uyumsuzluğa neden olabilir.
5. Uyum, Etik ve Kurumsal Kültür Riskleri	Mevzuata, iç düzenlemelere veya etik ilkelere uyumsuzluk; iletişim ve kurum kültürü zafiyetleri.	Uyum ve İtibar Etkisi, Stratejik Etki	Bu riskler kurumsal güvenilirliği, paydaş ilişkilerini ve Üniversitenin dış itibarı üzerinde belirleyici etkiye sahiptir.

Tablo 4, risk analiz sürecinde hangi tür riskin hangi etki boyutları açısından değerlendirilmesi gerektiği konusunda fikir vermek amacıyla oluşturulmuştur. Böylece Balıkesir Üniversitesi'nin risk değerlendirme sonuçlarının hem tutarlı hem de karşılaştırılabilir olmasını sağlamak amaçlanmıştır.

Olasılık Seviyeleri:

Risk değerlendirme sürecinde, bir riskin meydana gelme ihtimalinin belirlenmesi amacıyla olasılık seviyeleri tanımlanmıştır. Olasılık, riskin geçmişteki gerçekleşme sıklığı, mevcut kontrol düzeyi, dış koşullar ve iç süreçlerin güvenilirliği dikkate alınarak değerlendirilir. Bu kapsamda, olasılık beş seviyede sınıflandırılmıştır.

Tablo 5 Olasılık Seviyeleri

Olasılık Puanı	Olasılık Seviyesi	Açıklama
5	Neredeyse Kesin	Amaç ve hedeflere ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı kesin olan olay veya durumlar
4	Yüksek Olasılık	Amaç ve hedeflere ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan muhtemel olay veya durumlar
3	Olası	Amaç ve hedeflere ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olay veya durumlar

2	Zayıf Olasılık	Amaç ve hedeflere ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkânsız olmayan olay veya durumlar
1	Çok Zayıf Olasılık	Amaç ve hedeflere ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek mümkün olmayan olay veya durumlar

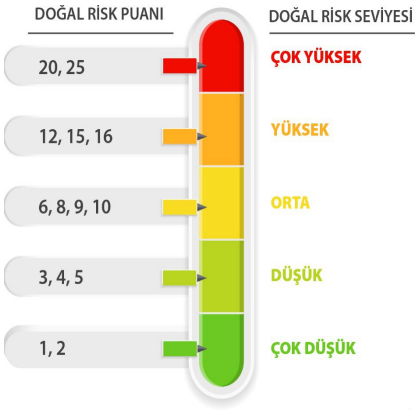
Risk olasılığı değerlendirilirken, hem niceliksel veriler (geçmiş gerçekleşme sıklığı, denetim sonuçları, performans raporları) hem de niteliksel yargılar (birim yöneticilerinin değerlendirmeleri, dış koşullar, mevzuat değişiklikleri) birlikte dikkate alınır.

Doğal Risk:

Doğal risk; herhangi bir kontrol, önlem veya iyileştirme faaliyeti uygulanmadan önce riskin etki ve olasılık düzeyine göre sahip olduğu başlangıç risk düzeyidir. Kurumun faaliyeti, yapısı ve çevresel koşulları gereği kaçınılamayan ve içsel olarak var olan risk düzeyini ifade eder. Aşağıdaki şekilde hesaplanır.

Etki ve olasılık puanları en yüksek 5 en düşük 1 olacak şekilde belirlenir. Örneğin; bir riskin olasılığı 2, etkisi 4 ise risk puanı 8 olarak hesaplanır ve doğal risk seviyesi "orta" olarak değerlendirilir. Tablo 6'da risklerin etki ve olasılıkları değerlendirilerek hesaplanan doğal risk seviyelerine ilişkin sınıflandırmaya yer verilmiştir.

Tablo 6 Doğal Risk Seviyeleri



Mevcut Risk Yönetim Faaliyetleri:

Risklerin doğru bir biçimde önceliklendirilmesi için, risk seviyeleri belirlenirken idare tarafından maruz kalınabilecek risklere yönelik olarak yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olup olmadığı da değerlendirilmelidir. Mevcut risk yönetimi faaliyetleri idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklere yönelik idare bünyesinde halihazırda uygulanan faaliyetlerdir. Risk seviyelerinin belirlenmesinde dikkate alınan faktörlerden mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliğine ilişkin sınıflandırmaya aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 7 Mevcut Risk Yönetim Faaliyetleri Yeterliliği Tablosu

Yeterlilik Katsayısı	Mevcut Risk Yönetim Faaliyetlerinin Yeterliliği	Açıklama
0,1	YETERLİ	Riske ilişkin yeterli ve etkin önleyici risk yönetimi faaliyetleri mevcuttur. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin etkin ve yeterli olduğuna ilişkin üst yönetimin makul güvencesi bulunmaktadır.
0,4	KISMEN YETERLİ	Mevcut risk yönetimi faaliyetleri kısmen yeterlidir. Söz konusu risk yönetimi faaliyetlerinin riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmaya yönelik olarak geliştirilmesi ya da ek önlemlerin tasarlanması gerekmektedir.
0,8	ZAYIF	Mevcut risk yönetimi faaliyetleri riskin seviyesini kabul edilebilir seviyeye indirecek şekilde tasarlanmamış veya işletilmemektedir. Riskin etki ve olasılık seviyeleri göz önünde bulundurularak bunları azaltmaya yönelik önlemler alınması gerekmektedir
1	YETERLİ DEĞİL	Riski yönetmek için tasarlanmış ve işletilen herhangi bir risk yönetimi faaliyeti bulunmamaktadır. Kurumun kontrolünde olmayan dış risklerin mevcut olması veya riske yönelik gerçekleştirilebilecek ilave bir risk yönetimi faaliyetinin kurumun inisiyatifi ve yetkisi dâhilinde alınamıyor olması mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterli olmadığını göstermektedir.

Artık Risk;

Artık risk; mevcut kontrol faaliyetleri, önlemler ve yönetim uygulamaları dikkate alındıktan sonra geriye kalan risk düzeyidir. Yani riskin yönetilmesi için yapılan çalışmalar sonucunda kurumun kabul etmeyi göze aldığı risk seviyesini ifade eder. Aşağıdaki şekilde hesaplanır.

Doğal risk ve artık risk seviyesinin ayrı ayrı hesaplanması Üniversitenin mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği konusunda bilgi sağlar. Tablo 8'de doğal risk seviyesi ve mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği değerlendirilerek hesaplanan artık risk seviyeleri sınıflandırmasına yer verilmiştir

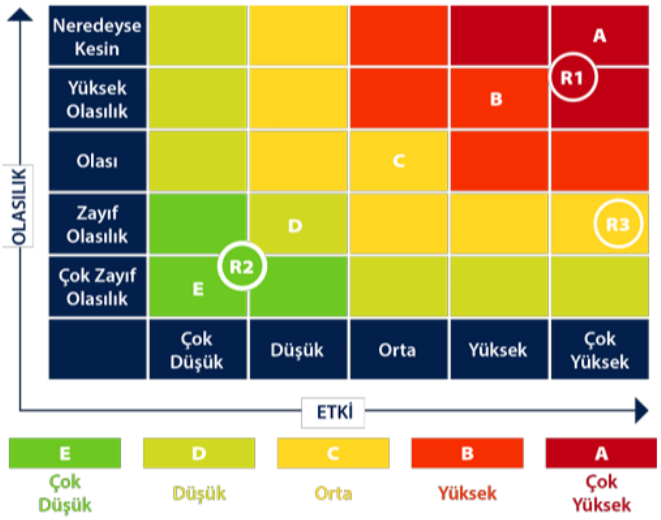
Tablo 8 Artık Risk Seviyesi Sınıflandırma Tablosu

Artık Puanı	Artık Risk Seviyesi	Açıklama
20<= Risk Puanı<=25	Çok Yüksek	Kurumun çok yüksek derecede riske maruz kaldığını ifade etmektedir. İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilmezse stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmaması söz konusu olabilir. Yönetimin acil müdahalesi ve ilgili riskin takibi gereklidir.
12<= Risk Puanı<20	Yüksek	Kurumun yüksek derecede riske maruz kaldığını ifade etmektedir. İlave risk yönetimi faaliyeti gerçekleştirilmezse stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını önemli ölçüde engelleyebilir/geciktirebilir. Yönetimin acil müdahalesi ve ilgili riskin takibi gereklidir.
6<= Risk Puanı<12	Orta	Kurumun orta derecede riske maruz kaldığını ifade etmektedir. Amaç ve hedeflere ulaşılmasını engelleyebilir/geciktirebilir. Yönetimin takip etmesi gerekir.
3<= Risk Puanı<6	Düşük	Amaç ve hedeflere ulaşılmasını önemli ölçüde engellemez/geciktirmez. Zaman içindeki gelişimlerinin takip edilmesi yeterlidir.
Risk Puanı<3	Çok düşük	Amaç ve hedeflere ulaşılmasını engellemez/geciktirmez. Zaman içindeki gelişimlerinin takip edilmesi yeterlidir.

Risk Analiz Matrisi:

Risk Analiz Matrisi, her bir riskin kuruma etkisi ile gerçekleşme olasılığının birlikte değerlendirilmesi sonucunda risk seviyesinin belirlenmesini sağlayan sistematik bir araçtır. Bu matris aracılığıyla riskler, etki ve olasılık değerlerine göre konumlandırılarak önceliklendirilir ve hangi riskler üzerinde öncelikle aksiyon alınması gerektiği objektif olarak ortaya konur. Bu matris Tablo 9 ile paylaşılmıştır.

Tablo 9 Risk Analizi Matrisi



2.2.2 Temel Risk Göstergeleri (TRG)

TRG'ler, idarenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesini etkileyen risklerin düzenli ve sayısal olarak takip edilmesini sağlayan ölçütlerden oluşur. TRG belirlenmesi idarenin inisiyatifine bırakılmıştır.

Temel Risk Göstergeleri;

- Risklerin zaman içerisindeki düzey değişimlerinin izlenmesi,
- Kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi,
- Gerekli hallerde erken müdahale mekanizmalarının devreye alınması için kullanılır.

2.2.3 Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG)

Balıkesir Üniversitesi'nde öncü risk göstergeleri, stratejik hedeflerle doğrudan ilişkilendirilmiş ölçütler üzerinden belirlenmektedir. Bu göstergeler, risklerin erken uyarı işaretlerini yakalayarak Üniversitenin stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerin güvence altına alınmasını sağlar. Artık risk seviyesi "yüksek" veya "çok yüksek" olan riskler kritik risk olarak değerlendirilir ve bu riskler için Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG) belirlenmesi zorunludur.

Balıkesir Üniversitesi'nde artık risk seviyesi "yüksek" ve "çok yüksek" olan riskler için ÖRG belirlenir. Öncü Risk Göstergeleri, her stratejik hedefle bağlantılı olarak risk sahipleri tarafından izlenir. Öncü risk göstergeleri belirlenmesi durumunda, bu

göstergeler 6 ayda bir üst yönetime raporlanır ve sürekli izlemeye tabi tutulmaları sağlanır.

2.3 Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

2.3.1 Risk İzleme Kapsamı

Balıkesir Üniversitesi'nde risk yönetimi sürecinin sürekliliğini sağlamak amacıyla risklerin düzenli olarak izlenmesi ve raporlanması esastır. İzleme faaliyetleri, risk seviyelerinde meydana gelen değişikliklerin, uygulanan kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin ve öncü risk göstergelerinin seyrinin değerlendirilmesini kapsar. Bu süreçte elde edilen bilgiler, ilgili risk sahipleri tarafından belirli aralıklarla derlenerek İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna'na sunulur ve gerektiğinde risklerin yeniden değerlendirilmesi, kontrol tedbirlerinin güçlendirilmesi veya güncellenmesi için karar alma mekanizmalarına temel oluşturur. Böylece risk yönetimi, kurumsal stratejik yönetim ve performans izleme döngülerinin ayrılmaz bir unsuru haline gelir.

2.3.2 Risk Raporlama Kapsamı

Risk raporlama süreci, risk seviyelerinde meydana gelen değişikliklerin ve uygulanan kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin düzenli olarak üst yönetime bildirilmesini amaçlar. Risk izleme ve raporlama faaliyetlerinde T.C. Haine ve Maliye Bakanlığı tarafından 04.04.2024 tarihinde yayınlanan Kurumsal Risk Yönetim Rehberi ekinde yer alan formlar kullanılacaktır. Balıkesir Üniversitesi'nde risk izleme ve raporlama çalışmaları sırasıyla Tablo 10 ve 11 aracılığıyla paylaşılmıştır.

Tablo 10 Risk İzleme Tablosu

İzleme Seviyesi	Kapsam	İzleme Periyodu	Sorumlu	Doküman
Sürekli İzleme	Yeni tanımlanan veya değişen stratejik risklerin bildirimi	Anlık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Anlık Bildirim Formu
	Geçerliliğini yitiren stratejik risklerin kaldırılması	Anlık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Anlık Bildirim Formu
	Kritik düzeyde gerçekleşen stratejik risklerin acil bildirimi	Anlık	Birim Yöneticisi	Anlık Bildirim Formu
Dönemsel İzleme	Gerçekleşen stratejik risklerin değerlendirilmesi	6 Aylık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Risk Kayıt ve İzleme Formu
	Azaltılan, devredilen veya kabul edilen stratejik risklerin izlenmesi	6 Aylık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Risk Kayıt ve İzleme Formu

	Önceliği yüksek stratejik risklerde Öncü Risk Göstergeleri (ÖRG) takibi	6 Aylık	Hedef göstergelerinden sorumlu birimler & SGDB	Risk Kayıt ve İzleme Formu
	İç kontrol çalışmaları kapsamında birim süreç risklerinin gözden geçirilmesi	Yılda 1 (Değişiklik olursa ayrıca bildirilir)	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Risk Kayıt ve İzleme Formu
Yönetim ve Bağımsız İzleme	Risk yönetimi uygulamalarının ve kontrol tedbirlerinin değerlendirilmesi	6 Aylık	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu / Üst Yönetici	Stratejik Risk Yönetimi İzleme Raporu
	Risk yönetimi süreçlerinin bağımsız denetimi	İç Denetim Programına göre	İç Denetçi	İç Denetim Raporu

Tablo 11 Risk Raporlama Tablosu

Raporlama Türü	Rapor Dokümanı	Raporlama İçeriği	Raporlama Sıklığı	Raporu Hazırlayan	Raporun Sunulduğu Merci
İç Raporlama	Anlık Bildirim Formu	Yeni, değişen veya geçerliliğini yitiren stratejik riskler	Anlık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
İç Raporlama	Anlık Bildirim Formu	Gerçekleşen kritik önemdeki stratejik riskler	Anlık	Birim Yöneticisi	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı & Üst Yönetici
İç Raporlama	Risk Kayıt Formu ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Formu	Gerçekleşen stratejik risklerin değerlendirilmesi	6 Aylık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
İç Raporlama	Risk Kayıt Formu ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Formu	Azaltılan ve devredilen stratejik risklerin gözden geçirilmesi	6 Aylık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
İç Raporlama	Risk Kayıt Formu ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Formu	Kabul edilen stratejik risklerin izlenmesi (çok yüksek / yüksek riskler)	6 Aylık	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

İç Raporlama	Öncü Risk Göstergeleri Alanı (Risk Kayıt Formu ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Formu)	Önceliği yüksek riskler, doğal riski yüksek olup kontrol faaliyetleriyle düşürülen riskler ve etkisi çok yüksek stratejik riskler	6 Aylık	Hedef göstergelerinden sorumlu birimler & Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
İç Raporlama	Risk Kayıt Formu ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Formu	İç kontrol süreci kapsamında tanımlanan alt risk kategorileri	Yılda 1 (Değişiklik olması halinde ayrıca bildirilir)	İç Kontrol ve Risk Koordinatörü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Yönetim İzlemesi	Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu / İdare Risk Kontrol Eylem Planı	Stratejik risk yönetimi uygulamaları ve kontrol tedbirlerinin genel değerlendirilmesi	6 Aylık	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu & Üst Yönetici
Yıllık Değerlendirme	Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporu	Risk yönetimi sistemi, süreç ve uygulama sonuçlarının bütüncül değerlendirilmesi	Yıllık	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu & Üst Yönetici
Bağımsız İzleme	İç Denetim Raporları	Risk yönetimi uygulamalarının bağımsız değerlendirilmesi	İç Denetim Takvimine göre	İç Denetçi	Üst Yönetici

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1 Rol ve Sorumluluklar

Balıkesir Üniversitesi'nde kurumsal risk yönetimi; üst yönetim liderliğinde, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda ve ilgili akademik/idari birimlerin aktif katılımıyla yürütülür. Risk iletişimi, risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, kontrol faaliyetlerinin uygulanması, izlenmesi ve raporlanması süreçlerinde görev alan tüm paydaşların görev ve sorumluluklarını kapsar. Bu kapsamda rol ve sorumluluk dağılımı aşağıda tanımlanmıştır:

Üst Yönetici (Rektör)

- Kurumsal risk yönetiminin oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve gerekli tedbirlerin zamanında alınmasının sağlanmasından,
- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması için gerekli yapıların oluşturulması ve söz konusu yapıların rol ve sorumluluklarının belirlenmesi ile uygulama rol ve sorumluluğu bulunan personelin teşvik edilmesinden,
- Stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi sırasında hedef bazında belirlenen risk iştahının onaylanmasından,
- Farklı idarelerle ortak ele alınması gereken risklerin yönetiminde o idarelerin üst yöneticileri ile iş birliği ve koordinasyon sağlanmasından,
- İdare Risk Koordinatörü ve İKİYK tarafından kendisine sunulan rapor ve bildirimlerin değerlendirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimi uygulamaları konusunda İç Denetim Birimi'nden makul güvence alınmasından ve risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin sonuçların değerlendirilmesinden,
- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik RSB'de belirlenen dönemlerde izleme ve değerlendirme toplantıları yapılmasından, bu toplantılarda risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkili ve verimli yönetilip yönetilmediğinin değerlendirilmesinden,
- Risk Strateji Belgesinin değerlendirilmesinden ve onaylanmasından,
- Risk yönetimi takviminin onaylanmasından,
- Risk yönetimi uygulamalarının idare içinde etkin işlemesi için görevlendirilen çalışma ekiplerinin ve çalışanların rol ve sorumluluklarının onaylanmasından,
- Risklerin izlenmesi ve raporlanması mekanizmalarının idare içinde etkin yönetilmesinden,
- İç ve dış denetim raporlarında yer alan bilgilerin değerlendirilmesinden ve risk yönetimi kapsamına alınacak bilgilerin belirlenmesinden,
- Kurumsal risk yönetiminin uygulanması sırasında belirlenen risklere yönelik periyodik izleme ve değerlendirme toplantılarının gerçekleştirilmesinden, bu toplantılarda risklerin izlenmesi ve raporlanması süreçlerinin etkin

yönetilmesinden, Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formunun ve Risk Yönetimi Takip Raporunun periyodik olarak gözden geçirilmesinden, değerlendirilmesinden ve onaylanmasından sorumludur.

İç Kontrol İzleme Ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK)

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, üst yönetici ve harcama yetkililerinden oluşur. Toplantılara ihtiyaç duyulması halinde üst yöneticinin görevlendireceği diğer kişiler davet edilebilir. İKİYK'nin sekretarya hizmetleri SGB tarafından yürütülür.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu;

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

İdare Risk Koordinatörü (İRK)

Rektör, yardımcılarından birini veya SGB yöneticisini İdare Risk Koordinatörü olarak görevlendirir. İdare Risk Koordinatörü, risk yönetiminin uygulanmasından üst yöneticiye karşı sorumludur.

İdare Risk Koordinatörü;

- Kurumsal risk yönetimi yaklaşımının etkili bir biçimde uygulanıp uygulanmadığına dair değerlendirmelerde bulunmaktan,
- Birim, faaliyet ve süreç risklerine ilişkin olarak Birim Risk Koordinatörleri tarafından bildirilen risklerden stratejik seviyede ele alınması gerekenleri İKİYK ve üst yöneticiye sunmaktan,
- Stratejik seviyede ele alınması gereken risklere yönelik alınacak kararların belirlenmesi aşamasında Rektör tarafından değerlendirilmesi gereken risklerin Rektörün bildirilmesinden,
- Belirlenen risklerin ve ilave kontrol faaliyetlerinin diğer idarelerle ilişkili olması durumunda gerekli koordinasyonun sağlanması için Rektörü bilgilendirmekten sorumludur.

Birim Risk Koordinatörü (BRK)

Birim Risk Koordinatörü, birim yöneticisi tarafından; birimin görevleri ve iç kontrol uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan kişiler arasından belirlenir. Ancak teşkilat yapısının küçüklüğü ve personel sayısının yetersizliği gibi nedenlerle BRK belirlenmesinde güçlük bulunan birimlerde, birim yöneticisinin, BRK olması mümkündür.

Birim Risk Koordinatörü;

- Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine etmekten ve rehberlik sağlamaktan, tespit edilen risklerin alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirmekten ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlamaktan,
- Birimin hedeflerine ilişkin risklerden stratejik amaç ve hedeflerle ilgili olan ve stratejik seviyede ele alınması gerekenleri belirlemek ve birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK'ya bildirmekten,
- Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarının ve ilgili raporlarının periyodik olarak gözden geçirilmesinden ve birim yöneticisinin de onayını alarak İRK'ya raporlanmasından,
- Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ARK) raporladıkları risklerin birim düzeyinde izlenmesinden, mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK'ya raporlanmasından,
- Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtların İRK'ya sunulmasından,

- İRK ve İKİYK'nın görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa ARK'lara geri bildirim sağlanmasından,
- Kurumsal risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesinden sorumludur.

Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK)

Risklerin alt birim düzeyinde yönetilmesini uygun gören birimlerde Alt Birim Risk Koordinatörü görevlendirilebilir. Bu görevlendirmeyi yapıp yapmamak birim yöneticisinin inisiyatifindedir. Alt Birim Risk Koordinatörü, alt birim yöneticisi veya görevlendirdiği kişidir. ARK, risk yönetim faaliyetlerinin alt birim düzeyinde koordinasyonundan sorumludur.

Görevlendirilmesi durumunda Alt Birim Risk Koordinatörü;

- Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesinin koordine edilmesinden,
- İdarenin risk stratejisine uygun olarak alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen risklerin, risk puanı değişenlerinin ve bunları azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğinin BRK'nın belirlediği periyotlarla BRK'ya raporlanmasından,
- İRK tarafından talep edilen bilgi ve belgelerin verilmesinden sorumludur.

Birim Yöneticileri

Birim Yöneticileri;

- İKİYK ve İdare Risk Koordinatörü tarafından talep edilen bilgi ve belgelerin zamanında ve eksiksiz hazırlanmasından,
- Risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, riske yönelik alınacak kararlar ile ilave kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi ve öncü risk göstergelerinin tanımlanması çalışmalarına katılım sağlanmasından,
- Risklerin sürekli olarak izlenmesinden, risklerde bir değişiklik olması, yeni bir riskin ortaya çıkması, risklerin gerçekleşmesi veya geçerliliklerini yitirmesi durumunda İRK'ye bilgi verilmesinden,
- İzleme sonuçlarının belirlenen periyotlarla İRK'ya raporlanmasından,
- Risklerin Balıkesir Üniversitesi Risk yönetim sistemine kaydedilmesinden, gerekli durumlarda kayıtların güncellenmesinden ve raporlanmasından sorumludur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.1 Eğitim Takvimi ve İçeriği

Balıkesir Üniversitesi'nde kurumsal risk yönetimi uygulamalarının etkinliğinin artırılması amacıyla; yöneticiler, süreç sahipleri ve ilgili personelin risk yönetimi konusunda bilgi ve farkındalık düzeylerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yılda bir kez Kurumsal Risk Yönetimi Farkındalık Eğitimi ve risk yönetimi sürecinde görevli personele yönelik uygulamalı eğitimler düzenlenir. Eğitim programı kapsamı Ek 1 ile paylaşılmıştır.

4.2 Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi

Balıkesir Üniversitesi'nde Kurumsal Risk Yönetimi, stratejik yönetim döngüsü ile uyumlu şekilde yürütülür. Risk yönetimi süreçlerinin belirli bir plan dahilinde uygulanmasını sağlamak üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından her yıl "Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi" hazırlanır ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) tarafından onaylanarak yürürlüğe girer.

Çalışma takvimi; risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi, kontrol faaliyetlerinin planlanması, izlenmesi ve raporlanmasına ilişkin dönemsel işlemleri kapsar. Takvim, üniversitenin stratejik hedefleri, faaliyet dönemleri ve raporlama ihtiyaçları göz önünde bulundurularak hazırlanmış ve Ek-2 ile paylaşılmıştır.

EKLER

Ek-1 Kurumsal Risk Yönetimi Farkındalık Eğitim İçeriği

Eğitim Türü	Hedef Grup	Eğitim İçeriği (Özet)	Zamanlama	Sorumlu Birim	Eğitim Yöntemi
Kurumsal Risk Yönetimi Farkındalık Eğitimi	Üst Yönetim, Akademik ve İdari Birim Yöneticileri	Risk kavramı, kurumsal risk yönetimi modeli, roller ve sorumluluklar, risk iletişimi	Yılda 1 kez (Ocak)	SGDB	Sunum ve örnek senaryo
Risk Kayıt ve İzleme Uygulama Eğitimi	Risk Süreç Sorumluları, İç Kontrol ve Risk Koordinatörleri	Risk Kayıt Formu, Öncü Risk Göstergeleri, Risk Analiz Matrisi kullanımı	Yılda 1 kez (Şubat)	SGDB	Sunum ve örnek senaryo
ÖRG İzleme ve Raporlama Eğitimi	Stratejik hedef performans göstergesi sorumluları	Öncü Risk Göstergelerinin tanımlanması, raporlanması ve değerlendirilmesi	Yılda 1 kez (Haziran öncesi)	SGDB	Sunum ve örnek senaryo

Ek-2 Kurumsal Risk Yönetim Çalışma Takvimi

Takvim	Faaliyetler	Sorumlular
2025 Aralık	Mevzuat değişiklikleri ve risk strateji belgesi tanıtım ve bilgilendirme toplantısı (online)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
2025 Aralık	Eğitim, bilgilendirme risk yönetim toplantıları, planlanması ve Risk belirleme, ölçeklendirme, eylem planı hazırlama, risklerin raporlanması konularında eğitim, bilgilendirme toplantıları	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
2025 Aralık	2025-2029 stratejik plan tanımlı risklerin ölçeklendirilmesi, mevcut risk yönetimi durumunun değerlendirilmesi, ölçeklendirilmesi için gerekli yönetim siteminin oluşturulması çalışmalarına başlama	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
2026 Haziran	Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu ile mevcut stratejik plan üzerinden yapılan çalışmanın oluşturulan yönetim sitemi üzerinden alınarak üst yönetime sunulması, risk yönetim kararlarının alınması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İKİYK
2026 Aralık	İdare Risk Kontrol Eylem Planının hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / İKİYK
2026 Aralık	Kurumsal Risk Yönetimi Takip Raporunun hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / İKİYK
2026 Aralık	Kurumsal Risk Yönetimi Çalışma Takvimi'nin hazırlanması	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / İKİYK
2026 Aralık	Risk Strateji Belgesinin değerlendirilmesi / güncellenmesi / onaylanması (2026 yılı için)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı / İKİYK