T.C.
TARIM VE ORMAN BAKANLIĞI
RİSK STRATEJİ BELGESİ YÖNERGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM
Başlangıç Hükümleri

Amaç

MADDE 1- (1) Bu Yönergenin amacı; Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına engel olabilecek riskler ile faaliyetleri esnasında oluşabilecek risklerin yönetilmesi için uygulanacak ilke, politika ve programlara ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

Kapsam

MADDE 2- (1) Bu Yönerge, Bakanlık risk yönetimine ilişkin yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, yönetilmesi, izlenmesi ve raporlanmasına ilişkin usul ve esasları kapsar.

Dayanak

MADDE 3- (1) Bu Yönerge, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun 55 inci, 56 ncı, 57 nci, 60 ıncı, 63 üncü ve 64 üncü maddeleri ile 5/3/2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Kamu İç Kontrol Yönetmeliğine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4- (1) Bu Yönergede geçen;

a) Artık risk: Risk yönetim sürecinde olumsuz bir olayın etkilerini ve gerçekleşme ihtimalini azaltmak amacıyla riski gidermeye yönelik alınan tedbir, kontrol veya iyileştirme faaliyetlerine rağmen ertesi risk dönemine devredilen riski,

b) Bakan: Tarım ve Orman Bakanını,

c) Bakanlık: Tarım ve Orman Bakanlığını,

ç) Bakanlık Risk Koordinatörü: Başkanlığın bağlı olduğu Bakan Yardımcısını,

d) Bakanlık risk kontrol eylem planı: Bakanlığın stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerine yönelik riskler ile harcama birimlerinden Bakanlık risk kontrol eylem planına eklenmek üzere bildirilen risklerden oluşan ve bu risklerin yönetimine ilişkin planı,

e) Başkanlık: Strateji Geliştirme Başkanlığını,

f) Birim: Bakanlık merkez ve taşra teşkilatındaki her bir harcama birimini,

g) Birim risk kontrol eylem planı: Birim risk yönetim ekibi ve birim çalışanları ile birlikte hazırlanan, birimin stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerini etkileyen ve faaliyetlerinden kaynaklanan risklerden oluşan ve bu risklerin yönetimine ilişkin planı,

ğ) Birim risk yönetim ekibi: İç kontrol ve risk koordinatörü başkanlığında, genel müdürlüklerde ve müstakil daire başkanlıklarında daire başkanlarından, il müdürlüklerinde şube müdürlerinden, merkeze doğrudan bağlı taşra teşkilatında ise birim yöneticisi tarafından görevlendirilecek alt birim yöneticilerinden olmak üzere il müdürlüklerinde en az beş, diğer birimlerde en az üç kişiden oluşan ekibi,

h) Birim yöneticisi: Bakanlık merkez teşkilatında birimin en üst yöneticisini, il müdürlüklerinde il müdürünü, merkeze doğrudan bağlı taşra teşkilatlarında müdürü,

ı) Doğal risk: Mevcut olan riskin yönetilmeden veya önlem alınmadan önceki seviyesini,

i) Fayda: Riske uygulanacak iyileştirmeler sonucunda bertaraf edilecek hasar, elde edilecek fırsatlar, kazanılacak zaman veya malî ve ayni kaynakları,

j) Fırsat: Bakanlığın kuruluş amaçları ile stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracak, kurumsal başarıya katkı sağlayacak; uygun zaman, durum ve şartları,

k) İç kontrol: Bakanlığın 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 Bakanlık tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem, süreç ile iç denetimi kapsayan malî ve diğer kontroller bütününü,

l) İç kontrol birimi: Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında birim yöneticisine bağlı olarak kurulan birimi,

m) İç kontrol görevlisi: Birim yöneticisi tarafından görevlendirilen 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/A veya 4/B maddesine göre istihdam edilenlerden en az iki yıllık yüksekokul mezunu ve birim risk yönetim ekibinin doğal üyesi olan personeli,

n) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu: Bakanlık Risk Koordinatörü başkanlığında Strateji Geliştirme Başkanı, Rehberlik ve Teftiş Başkanı, İç Denetim Başkanı ve genel müdürlerden/müstakil daire başkanlarından oluşan kurulu,

o) İç kontrol ve risk koordinatörü: Birim yöneticisinin görevlendireceği bir yardımcısını, yardımcısı yoksa hiyerarşik olarak kendisine en yakın kademedeki bir personeli,

ö) İç Kontrol Sistemi yazılımı: Risk yönetimi öncelikli olmak suretiyle iç kontrol faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla kullanılan yazılımı,

p) İş akış şeması: Süreçleri oluşturan faaliyetlerin sırasının ve faaliyetler arası ilişkilerin görsel olarak ifade edilmesini,

r) İş süreci: Belirli bir dizi girdiyi, belirli faydalı çıktılara dönüştüren, tanımlanabilen, sınırlandırılabilen, tekrarlanabilen, ölçülebilen, sorumlusu olan ve birbiriyle ilişkili faaliyetler zincirini,

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

ş) Maliyet: Riske karşı uygulanacak iyileştirme stratejilerini gerçekleştirmek için yapılacak harcamaları,

t) Risk: Bakanlığın kuruluş amaçları ile stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve görevlerinin ifasına engel olabilecek veya beklenmeyen zararlara yol açabilecek durum ya da olayları,

u) Risk analizi: Risklerin sebeplerinin, olumsuz etkilerinin ve bu etkilerin ortaya çıkma ihtimallerinin belirlenmesini,

ü) Risk evreni: Bakanlığa odaklanacağı alanları tespit etmesi, olası risk kaynaklarını atlamaması ve riskleri söz konusu ana odak noktaları çerçevesinde takip etmesi için olanak sunan yardımcı risk kategorilerini,

v) Risk haritası: Risklerin etki ve ihtimalleri kapsamında risk seviyelerinin değerlendirilmesini sağlayan gösterim biçimini,

y) Risk iştahı seviyesi: Bakanlığın veya birimin belirli bir fayda veya getiri karşılığında üstlenmeyi göze aldığı risk düzeyini,

z) Risk kütüğü: Bakanlığın bütün risklerinin yer aldığı belgeyi,

aa) Risk seviyesi: Risklerin sahip oldukları etki ve ihtimal çarpımının muhtemel sonuçlarına göre sınıflandırılmasını,

bb) Risk yönetimi: Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde Bakanlığın amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay ya da durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi ile bu temelde yürütülen tüm faaliyetleri,

cc) Tehdit: Bakanlığı, muhtemel risklerle karşı karşıya getirebilecek durum ya da olayları,

çç) Üst yönetici: Bakan ve Bakan Yardımcılarını,

dd) Yönerge: Tarım ve Orman Bakanlığı Risk Strateji Belgesi Yönergesini

ifade eder.

İlkeler

MADDE 5- (1) Bakanlık risk yönetimine ilişkin ilkeler şunlardır:

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

b) Risklerin sınıflandırılması birimin faaliyetleri dikkate alınarak belirlenir.

c) Risk yönetim süreci, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır. Risklere uygun iyileştirme stratejileri belirlenir ve değerlendirilir.

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

d) Risk yönetim süreci çalışanlarla birlikte tasarlanır.

e) Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez analiz edilip değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.

f) Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planı, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için yöneticilere makul güvence sağlayacak şekilde tasarlanır.

İKİNCİ BÖLÜM
Görev, Yetki ve Sorumluluklar

İç kontrol biriminin görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 6- (1) İç kontrol birimi, iç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesi ile ilgili çalışmaları yapar ve koordinasyonu sağlar.

(2) İç Kontrol Birimi, birim yöneticisinin belirleyeceği personelden oluşur. İç kontrol biriminin amiri iç kontrol ve risk koordinatörüdür.

(3) Birim risk yönetim ekibinin sekretaryası iç kontrol birimince yerine getirilir.

(4) Bakanlık merkez ve taşra teşkilatı görev yönergelerinde, iç kontrole ilişkin verilen görevler iç kontrol birimince yürütülür.

İç kontrol görevlisi ile birim risk yönetim ekibinin görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 7- (1) İç kontrol görevlisi;

a) Birim personeline Ek-1'de yer alan Risk Tespit Formunu doldurtmakla,

b) Birim personelince doldurulan risk tespit formlarını, birim risk yönetim ekibine göndermek ve birim risk yönetim ekibi toplantılarına iştirak etmekle,

c) İç kontrol birimince yapılması gereken görevleri yerine getirmekle,

ç) İç kontrol ve risk koordinatörü tarafından verilen diğer görevleri yapmakla,

yükümlüdür.

(2) Birim risk yönetim ekibi;

a) Ek-1'de yer alan Risk Tespit Formunda tespit edilen risklere göre Ek-2'de bulunan Risk Seviyesi Belirleme Formundaki etki ve ihtimal puanlamalarını ve aritmetik hesaplamaları yaptıktan sonra birim yöneticisinin onayına sunmakla,

b) Ek-2'de yer alan Risk Seviyesi Belirleme Formu ile risk seviyesi belirlenen riskler için Ek-3'te bulunan Risk Kayıt Formunu düzenlemek ve risk iştahı seviyesinin üstünde kalan riskler için Ek-4'te yer alan Birim Risk Kontrol Eylem Planını hazırlamakla,

c) Birimin karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,

ç) Risklerin önlenmesi veya gerçekleşmesi halinde olumsuz sonuçların bertaraf edilmesi için fayda-maliyet analizlerini yapmakla,

d) Risk yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesini ve geliştirilmesini sağlamakla,

yükümlüdür.

İç kontrol ve risk koordinatörü ile birim yöneticisinin görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 8- (1) İç kontrol ve risk koordinatörü;

a) Harcama birimindeki alt birim yöneticileri ve personelin katılımlarıyla biriminde yürütülen faaliyet ve süreçleri olumsuz etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini,

değerlendirilmesini ve bu risklerin etki ve ihtimallerini azaltacak önlemlerin alınması hususlarında gerekli koordinasyonu sağlamakla,

b) Gerektiğinde birim risk yönetim ekibini toplantıya çağırmak ve toplantıya başkanlık etmekle,

c) Birimin amaç, hedef, faaliyet ve projelerini etkileyebilecek risklere yönelik Ek-4'te yer alan Birim Risk Kontrol Eylem Planının hazırlanmasını takip etmekle,

ç) İç kontrol birimini yönetmekle,

yükümlüdür.

(2) Birim yöneticisi;

a) Birim risk yönetim ekibi üyelerini ve iç kontrol görevlisini görevlendirmek, isim ve iletişim bilgilerinin Başkanlığa bildirilmesini sağlamakla,

b) Birim risk yönetim ekibi tarafından her yıl hazırlanan Ek-3'te yer alan Risk Kayıt Formunu ve Ek-4'te bulunan Birim Risk Kontrol Eylem Planını onaylayıp 1 Ekim tarihine kadar Başkanlığa göndermekle,

c) Bakan tarafından onaylanan Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planı uyarınca çalışanların üzerine düşen görevler konusunda bilgilendirilmelerini sağlamakla,

ç) Risk kontrol eylem planlarının uygulanmasını ve kontrolünü sağlamakla,

d) Birimin karşılaşabileceği riskler ile ilgili gerek gördüğü her türlü eylem kararını almak ve uygulamakla,

e) İç Denetim Başkanlığının iç denetim faaliyetleri kapsamında tespit ettiği denetim bulgularına yönelik risklerin, risk yönetimi kapsamında da yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,

f) Gerekli gördüğünde birim risk yönetim ekibini toplamak ve toplantıya başkanlık etmekle,

yükümlüdür.

Bakanlık Risk Koordinatörü ile İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 9- (1) Bakanlık Risk Koordinatörü;

a) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna başkanlık etmekle,

b) Gerek duyulması halinde birim yöneticileriyle riskler hakkında toplantı düzenleyip sonuçlarını Bakanlık Makamına raporlamakla,

yükümlüdür.

(2) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu;

a) Her yıl 31 Aralık tarihine kadar toplanarak Bakanlık Makamına raporlanmak üzere Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planını hazırlamakla,

b) Risk yönetim sisteminin stratejik plan ve performans programı doğrultusunda sürekli geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve kontrolünü sağlamakla,

c) Risklerin önlenmesi için yapılan fayda-maliyet analizlerini gözetmekle,

ç) Bakanlığın karşı karşıya olduğu risklerin etkili bir şekilde yönetilip yönetilmediğini takip etmekle,

d) Bakanlığın karşılaşabileceği riskler ile ilgili gerek gördüğü her türlü eylem kararını almak ve uygulamaları koordine etmekle,

e) Bakanlık birimleri için risk seviyelerini görüşerek belirlemek ve gerekli gördüğü hallerde güncellemekle,

f) Yılda en az iki kez toplanmakla,

yükümlüdür.

Başkanlığın görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 10- (1) Başkanlık;

a) Risk yönetimi konusunda Bakanlık birimlerinin bilgi ve kabiliyetlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapmakla,

b) Birim risk kontrol eylem planlarını değerlendirerek Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planını, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna sunmakla,

c) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından hazırlanan veya revize edilen Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planını, onaylanmak üzere her yıl ocak ayı içerisinde Bakanlık Makamına sunmakla,

ç) Ek-5'te bulunan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planının hazırlanmasına ve uygulanmasına yönelik iş ve işlemlerde sekretarya ve koordinasyon görevini yürütmekle,

yükümlüdür.

İç Denetim Başkanlığının görev, yetki ve sorumlulukları

MADDE 11- (1) İç Denetim Başkanlığı;

a) Risk yönetimi ve iş süreçlerini denetlemek ve raporlamakla,

b) Risk yönetimi süreçlerini geliştirmede birimlere yardımcı olmak üzere danışmanlık yapmakla,

yükümlüdür.

Bakanlık çalışanlarının görev ve sorumlulukları

MADDE 12- (1) Bakanlığın tüm çalışanları;

a) Yürüttüğü faaliyetlere yönelik tespit ettiği yeni ve değişen riskleri ilgili birimdeki iç kontrol görevlisine iletmekle,

b) Risk yönetimi faaliyetleri kapsamında üzerine düşen çalışmaları gerçekleştirmekle,

c) Risk yönetimi faaliyetleri kapsamında birimlerince düzenlenen eğitimlere katılmakla,

ç) Risklerin iyileştirme stratejileri kapsamında kendi yürüttüğü faaliyetler çerçevesinde tanımlanan risk yönetimi iyileştirme faaliyetlerini yürütmekle,

yükümlüdür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
Risk Yönetiminin Hedefleri ve Risk Yönetim Süreci

Risk yönetiminin hedefleri

MADDE 13- (1) Risk yönetimi;

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

b) Stratejilerin doğru belirlenmesini,

c) Çalışanların risk yönetimi konusunda bilgilerinin artırılmasını,

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

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

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

f) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,

g) Alınacak önlemler için eylem planlarının oluşturulmasını,

ğ) İlgili mevzuat çerçevesinde faaliyetlerin gerçekleştirilmesini,

h) Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,

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

i) Bakanlık faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,

j) Bakanlığın hizmet sunumunda halkın ve çalışanların memnuniyetinin artırılmasını,

hedefler.

Risk yönetimi süreci

MADDE 14- (1) Risk yönetimi süreci;

a) Mevcut durum analizini,

b) Risklerin belirlenmesini,

c) Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesini,
ç) Risklerin önceliklendirilmesini,
d) Riskler karşısında alınacak kararları,
e) Riskler karşısında uygulanacak kontrol faaliyetlerini,
f) Risklere uygun iyileştirmelerin belirlenmesi ve uygulanmasını,
g) Risk kontrol eylem planının hazırlanmasını,
ğ) Risk yönetim sürecinin sürekli izlenmesini, gözden geçirilmesini ve raporlanmasını,
h) Bilgi ve iletişimin sağlanmasını,
kapsar.

(2) Risk yönetim süreci; birimlerin amaçlarına, hedeflerine, faaliyetlerine, iş süreçlerine ve yöntemlerine göre farklılık gösterir.

(3) Risk yönetim süreci, Ek-7'de yer alan Risk Yönetim Süreci Şemasında gösterilmiştir.

Mevcut durum analizi

MADDE 15- (1) Mevcut durum analizi Bakanlığın; vizyonu, misyonu, temel değerleri, stratejileri, hedefleri, teknolojik altyapısı, fiziki ve malî kaynakları, görev ve sorumluluklarının karmaşıklık düzeyi, görevlerini gerçekleştirmesi sırasında iş birliği içerisinde olduğu ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile Bakanlığın büyüklüğü, hizmet sunduğu coğrafi alan, kurum kültürü, sorumlu olduğu mevzuat, hizmet sunduğu grupların yapısı ve insan kaynakları dikkate alınarak yapılır.

(2) Mevcut durum ve hedef yapının tespit süreci dinamik bir süreç olup, belirli sürelerde tekrar gözden geçirilerek hedef yapıda gerekli değişiklikler yapılır.

Risklerin belirlenmesi

MADDE 16- (1) Risklerin belirlenmesi, Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşabilmesini ve faaliyetlerini gerçekleştirebilmesini engelleyen veya zorlaştıran risklerin tanımlanması ve gruplandırılmasıdır.

(2) Riskler, açık ve kolay anlaşılır olarak belirlenir ve risklerin belirlenmesinde dikkat edilecek hususlar şunlardır:

a) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini veya bunlara ulaşılmasını olumsuz yönde etkileyecek potansiyel olay veya durumlar.
b) Faaliyetlerinin başarısızlıkla sonuçlanmasına sebep olabilecek iş ve işlemler.
c) Faaliyetlerin gerçekleştirilmesindeki zayıf yönler.
ç) Korunmada öncelikli varlıklar.
d) Yolsuzluğa veya usulsüzlüğe meydan verebilecek faaliyetler.
e) Öngörülen maliyetin üzerinde harcama yapılan faaliyetler.
f) Takdire dayanan kritik kararlar ve görevler.
g) Karmaşık olan faaliyetler ve süreçler.
ğ) Cezai yaptırımları bulunan faaliyetler.
h) Faaliyet alanında yer alan ve ileri derecede teknik uzmanlık gerektiren işler.
ı) Gizli bilgilerine erişim sağlanan görevler.
i) Yeni ortaya çıkan birim veya görevler.
i) Gelir artışına engel ve azalışına neden olabilecek faaliyetler.
j) Oluşturulan iş süreç şemalarında tanımlı faaliyetler.
k) Risklerinin belirlenmesi aşamasında geçmişte yaşanan tecrübeler.
l) İç ve dış denetim raporlarında tespit edilen hususlar.

(3) Risk evreni, iç riskler ve dış riskler olmak üzere iki başlıkta değerlendirilir.

a) İç riskler: Bakanlığın faaliyet ve işlemlerinde ortaya çıkan ve kısa, orta veya uzun vadeli amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyen risklerdir.

b) Dış riskler: Bakanlığın faaliyet ve işlemlerinden bağımsız olarak ortaya çıkan risklerdir.

(4) Risk türleri yedi kategoride değerlendirilmektedir.

a) Operasyonel riskler: İş süreçlerinin doğru, uygun ve verimli gerçekleşmesini etkileyebilecek risklerdir.

b) Finansal riskler: Bakanlığın finansal yapısını ve finansal faaliyetlerini sürdürmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek risklerdir.

c) Stratejik riskler: Bakanlığın stratejik seçimlerini yürütme aşamasında aldığı stratejik kararlar dolayısıyla maruz kalabileceği risklerdir.

ç) Uyum riskleri: Bakanlığın mevzuata, iç ve dış düzenlemelere uygun işlemler yapmasını etkileyebilecek risklerdir.

d) İtibar riskleri: Bakanlığa duyulan güveni veya kamuoyundaki itibarını etkileyebilecek risklerdir.

e) Teknolojik riskler: Teknolojik gelişmeler ve Bakanlığın kullandığı teknolojilerden kaynaklanan risklerdir.

f) Proje riskleri: Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere gerçekleştirmekte olduğu projelerle ilişkili olan risklerdir.

(5) Bu maddenin birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü fıkrası ile Ek-6'da yer alan Risk Belirleme Soru Örnekleri dikkate alınarak riskler belirlenir.

Risklerin analiz edilmesi ve ölçülmesi

MADDE 17- (1) Olayların ortaya çıkması halinde doğuracağı hasarın büyüklüğüne etki, olayların ve sonuçlarının ortaya çıkabilirliğine ise ihtimal denir. Etki ve ihtimalin tahmin edilmesinde mevcut kayıtlar, uygulamalar ve tecrübeler, uzman görüşleri, araştırmalar, istatistiksel analiz ve hesaplamalar gibi yöntemler kullanılır.

(2) Etki-ihtimal seviyesi, Ek-8'de bulunan Etki ve İhtimal Seviyeleri Tablosuna göre etki ve ihtimal değerlendirmesi yapılarak bulunur. Tanımlanan risklerin mevcut durum analizi ile birlikte etki-ihtimal analizinin beyin fırtınası yoluyla veya harcama birimlerince belirlenen usul ve esaslara göre etki ve ihtimalleri belirlenerek Ek-1'de yer alan Risk Tespit Formu ve Ek-2'de bulunan Risk Seviyesi Belirleme Formu doldurulur.

(3) Risk seviyesi: Risklere yönelik etki ve ihtimal değerlerinin çarpımı ile Ek-9'da yer alan Risk Seviyesi Tablosu dikkate alınarak risk seviyesi belirlenir. Risk seviyesi puanları şunlardır:

a) Çok düşük risk: 1, 2.

b) Düşük risk: 3, 4, 5.

c) Orta risk: 6, 8, 9, 10.

ç) Yüksek risk: 12, 15, 16.

d) Çok yüksek risk: 20, 25.

Risklerin önceliklendirilmesi

MADDE 18- (1) Ek-2'de yer alan Risk Seviyesi Belirleme Formu ile etki-ihtimal analizi yapılan riskler Ek-3'te bulunan Risk Kayıt Formuna kaydedilir.

(2) Birimin üstlenmeyi göze aldığı risk iştahı seviyesinden düşük olan riskler kapsam dışı bırakılarak Ek-4'te yer alan Birim Risk Kontrol Eylem Planı hazırlanır.

(3) Birimin risk iştahı seviyesinin altında kalan ve üzerinde olan bütün risklerinin yer aldığı Ek-3'te bulunan Risk Kayıt Formu her yıl izlenmeye devam edilir. İzleme sonucunda risklerin azaltılması için var olan uygulamaların ve kontrollerin, ihtiyaçların karşılanmasında yeterli olup olmadıkları belirlenir ve gerekli düzenlemeler yapılır.

(4) Çok yüksek risk seviyesine sahip eylem ve faaliyetlere başlanırken, riskler ve eylemler konusunda üst yöneticiye yazılı bilgi vererek işe başlanılması gerekmektedir.

Riskler karşısında alınacak kararlar

MADDE 19- (1) Fayda-maliyet analizi; parasal olarak ölçülebilen faydanın, maliyete bölümüdür.

(2) Yapılan fayda-maliyet analizinin sonucu 1'den küçük ise iyileştirme stratejisi uygulanmaz, alternatif stratejiler üretilir.

(3) Fayda-maliyet analizi sonucunda riskler karşısında alınacak kararlara göre aşağıda belirtilen yöntemlere uygun iyileştirme stratejileri Ek-3'te yer alan Risk Kayıt Formuna işlenir.

a) Riskin etki ve/veya ihtimalinin azaltılması: Potansiyel kayıpların azaltılması için gerekli kontrollerin belirlenmesi ve uygulanması ile faaliyetlerin olumsuz etki ve/veya ihtimalinin büyüklüğü azaltılır.

b) Riskten kaçınma: Riskin ortaya çıkmasına veya artmasına sebep olan faaliyetlere başlanılmaması veya son verilmesidir. Bakanlık tarafından üstlenilmesi gereken risk, yönetilemeyecek kadar fazlaysa bu faaliyetten kaçınılır.

c) Riskin devredilmesi veya paylaşılması: Riskin bir parçası veya tümünün diğer taraf veya taraflarca üstlenilmesidir. Ancak risk devredilse bile Bakanlık birimleri riski izlemekle sorumludur. Bu kapsamda;

1) Sigorta yöntemi,

2) Faaliyetin bir kısmının veya tamamının uzmanlığı olan başka bir kuruluşa veya birime devredilmesi,

3) Bakanlık tarafından yönetilmesi kaydıyla ihale yöntemi veya başka bir şekilde faaliyetin üçüncü şahıslara devredilmesi,

metotları tercih edilerek riskin devredilmesi veya paylaşılması sağlanabilir.

ç) Riskin kabul edilmesi, risk iştahı seviyesinin altında kalan durumlarda uygulanacak yöntemdir. Kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılması göz önünde bulundurularak etki-ihtimal analizi ve fayda-maliyet analizi sonucu;

1) Riskin kontrol edilemeyeceği ve kabul edilmek zorunda kalındığı,

2) Faaliyetin sonlandırılmasının mümkün olmadığı,

3) Faaliyet sonlandırılsa bile riskin ortadan kalkmadığı,

4) Faaliyet esnasında ortaya çıkan ve bertaraf edilmesi mümkün olmayan riskler ile karşılaşılan,

5) Bazı fırsatlardan yararlanmak istenildiği,

6) Risk almanın başarı için gerekli olduğu,

durumlarda riskin kabul edilmesi yöntemi uygulanır.

Riskler karşısında uygulanacak kontrol faaliyetleri

MADDE 20- (1) Kontrol faaliyetleri, gerçekleşmesi halinde Bakanlığın amaçlarına ulaşmasını olumsuz etkileyebilecek riskleri bertaraf edebilmek veya kabul edilebilir düzeyde tutmak için belirlenen ve uygulamaya konulan politika ve yöntemlerdir.

(2) Kontrol faaliyetleri şunlardan oluşur:

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

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

c) Düzeltici kontroller: Risklerle birlikte ortaya çıkan tehditlerden kaynaklanan istenmeyen sonuçların etkisini azaltmaya yönelik kontrollerdir.

ç) Tespit edici kontroller: Bu kontroller engellenememiş hataları ortaya çıkartmak veya riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zararın ve riski ortaya çıkaran sebebin tespiti maksadıyla yapılan kontrollerdir.

Risklere uygun kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi ve uygulanması

MADDE 21- (1) Risklere uygun kontrol ve iyileştirme yöntemleri belirlenirken aşağıdaki hususlara dikkat edilir:

a) Kontrol faaliyetleri, risklerle uyumlu ve orantılı bir şekilde seçilir.

b) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından fayda-maliyet analizi yapılarak risklere uygun kontrol faaliyetleri ve iyileştirmeler geliştirilir.

c) Risk yönetim sürecinde alternatifler belirlenir. Bu alternatiflerden en uygun olanına karar verilir, uygun planlar hazırlanır, uygulanır ve riske yönelik iyileştirme stratejileri belirlenir.

(2) Risklere ilişkin belirlenen iyileştirme stratejileri Ek-3'te bulunan Risk Kayıt Formunda ve Ek-4'te yer alan Birim Risk Kontrol Eylem Planında belirtilerek Başkanlığa gönderilir.

(3) İyileştirme sonucunda belirlenen artık risk seviyesi, risk iştahı seviyesinin üzerinde ise risk yönetim süreci tekrarlanır ve Ek-4'te bulunan Birim Risk Kontrol Eylem Planına işlenerek Başkanlığa gönderilir.

Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planının onaylanması

MADDE 22- (1) Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planı, Bakan tarafından onaylanarak yürürlük kazanır. Bakan gerekli gördüğü hallerde İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kuruluna başkanlık yapar, acil durumlarda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunu toplantıya çağırır.

Risklerin izlenmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması

MADDE 23- (1) Birimlerce her yıl 1 Ekim tarihine kadar, yeni ortaya çıkan risklerin tespit edilmesi ve mevcut risklerin yeniden değerlendirilmesi için Ek-3'te yer alan Risk Kayıt Formu hazırlanır ve birim tarafından izlenmeye devam edilir. Risk iştahı seviyesinden düşük olan riskler kapsam dışı bırakılarak hazırlanan ve Ek-4'te bulunan Birim Risk Kontrol Eylem Planı Başkanlığa gönderilir.

(2) Değişen faaliyetlere ve olaylara zamanında ve doğru müdahale edilebilmesi için Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planı güncel olarak hazırlanarak izlenir ve raporlanır.

Bilgi ve iletişim

MADDE 24- (1) Risk yönetim sürecinin uygulanmasından ve kontrolünden sorumlu olanlar ile paydaşlar arasındaki bilgi ve iletişim; karşılıklı görüş alışverişine imkân veren, farklı tecrübeleri bir araya getiren ve alınan kararların açık ve ulaşılabilir olmasını sağlayan yapıda olmalıdır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
Çeşitli ve Son Hükümler

Stratejik riskler

MADDE 25- (1) Stratejik risklerin belirlenmesinde, iç kontrol bağlamında gerçekleştirilen risk yönetimi çalışmalarından yararlanılır.

(2) Stratejik risklerin tespit edilmesi ve yönetilmesi hususlarında bu Yönergede belirlenen tarih ve dönemler öncelikli olarak dikkate alınmaz. Başkanlık, bu risklerin yönetilmesi hususunda yeni yöntemler belirleyebilir.

Birim risk yönetim ekiplerinin eğitimi

MADDE 26- (1) Başkanlık gerek görmesi halinde bu Yönergenin doğru uygulanabilmesi için risk yönetim ekiplerine ve iç kontrol görevlilerine yönelik eğitim ve çalıştaylar düzenleyebilir.

İç kontrol sistemi yazılımı

MADDE 27- (1) Bakanlık, iç kontrole ilişkin risk yönetimi, süreç yönetimi ve diğer çalışmaları yazılım üzerinden yürütebilir.

Risk iştahı seviyesinin belirlenmesi

MADDE 28- (1) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, risk iştahı seviyesini tekrar belirleyene kadar Bakanlık risk iştahı seviyesi, 15 puan olarak kabul edilir.

(2) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu yeni bir karar alıncaya kadar Bakanlık stratejik riskleri için risk iştahı seviyesi gözetilmeksizin Ek-5'te yer alan Bakanlık Risk Kontrol Eylem Planı hazırlanır.

İş süreçlerinin çıkarılması

MADDE 29- (1) Başkanlık iş süreçlerinin çıkarılmasına ve iyileştirilmesine ilişkin standartlar ve düzenlemeler yapmaya yetkilidir.

(2) Başkanlıkça belirlenecek usul ve esaslara göre Bakanlık birimleri iş süreçlerini çıkarmak ve Başkanlığa göndermek zorundadır.

Yürürlükten kaldırılan mevzuat

MADDE 30- (1) 26/3/2020 tarihli ve 51647338-612.01.01-E.957574 sayılı Bakan Oluru ile yürürlüğe girmiş olan Tarım ve Orman Bakanlığı Risk Yönergesi yürürlükten kaldırılmıştır.

Yürürlük

MADDE 31- (1) Bu Yönerge onayı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 32- (1) Bu Yönerge hükümlerini Bakan yürütür.

(Ek-1)
RİSK TESPİT FORMU

…/…/20…

Sıra No.	Süreç Adı	Stratejik Amaç Hedef	Risk	Riski Ortaya Çıkaran Sebepler	ETKİ	İHTİMAL	Mevcut Kontroller	Önerilen Yeni/Ek Kontrol Faaliyetleri/İyileştirme Stratejisi

Adı Soyadı

Sıra No: Risk kayıt numarasını ifade eder.

Süreç Adı: Riskin ilişkili olduğu süreci ifade eder.

Stratejik Amaç/Hedef: Stratejik planda yer alan adı yazılır.

Risk: Tespit edilen risk tanımlanır.

Riski ortaya çıkartan sebepler: Bu riskin ortaya çıkmasına sebep olan nedenler/tehlikeler belirtilir.

Mevcut Kontroller: Mevcut durum ve kontrol faaliyetleri yazılır.

Önerilen Yeni-Ek Kontrol Faaliyetleri: Önerilen veya planlanan yeni/ek kontrol faaliyetleri yazılır.

(Ek-2)
RİSK SEVİYESİ BELİRLEME FORMU

…/…/20…

Birim Risk No.	Süreç Adı	Stratejik Amaç Hedef	Risk	Riski Ortaya Çıkaran Sebepler	ETKİ				İHTİMAL				Risk Puanı (Etki*İhtimal)	Risk iştahı Seviyesi
					A	B	C	(A…+C)/n *	A	B	C	(A…+C)/n *		

Birim Risk Yönetim Ekibi*

Adı Soyadı **Adı Soyadı** **Adı Soyadı**

***Birim Risk Yönetim Ekibi**; İl müdürlükleri için en az 5, diğer birimler için en az 3 kişiden oluşur.

Etki (A,B,C,..): Risk değerlendirme çalışmalarına katılan her bir katılımcının riski ortaya çıkartan sebebin gerçekleşmesi halinde oluşturacağı etkiye verdiği puandır.

İhtimal (A,B,C,..): Risk değerlendirme çalışmalarına katılan her bir katılımcının riski ortaya çıkartan sebebin gerçekleşme ihtimaline verdikleri puandır.

(Ek-3)
RİSK KAYIT FORMU

…/…/20…

Birim Risk No	Süreç Adı	Stratejik Amaç Hedef	Risk	Riski Ortaya Çıkaran Sebepler	Önceki Risk Puanı	Risk Puanı	Risk İştahı Seviyesi	Riskin Giderilmesi İçin Öngörülen İyileştirme Stratejisi	İyileştirme Stratejisinin Maliyeti

Birim Risk Yönetim Ekibi

Adı Soyadı **Adı Soyadı** **Adı Soyadı**

Önceki Risk Seviyesi: Varsa, riskin bir önceki döneme ait risk seviyesi yazılır.

Riskin Giderilmesi İçin Öngörülen İyileştirme Stratejisi: Tespit edilen risklere uygulanacak iyileştirme stratejileri yazılır.

İyileştirme Stratejisinin Maliyeti: Uygulanacak kontrol faaliyeti için harcanacak parasal değer yazılır.

(Ek-4)
BİRİM RİSK KONTROL EYLEM PLANI

…/…/20…

Birim Risk No	
Stratejik Amaç	
Stratejik Hedef	
Performans Programı Göstergesi	
Süreç Adı	
Risk	
Riski Ortaya Çıkaran Sebepler	
Risk Puanı	
Risk İştahı Seviyesi	
Mevcut Kontroller	
Risk İçin Öngörülen İyileştirme Stratejisi	
Tarih (Başlangıç-Bitiş)*	
İyileştirme Stratejisinin Maliyeti	
Raporlama Sıklığı	
Elde Edilen Fayda	
Riskin Gerçekleşmesi Halinde Tahmini Maliyet	
İzlemeden Sorumlu Birim/Kişi	
Mevzuatla İlgili Gereklilik (Varsa)	

Birim Yöneticisi

Tarih (Başlangıç-Bitiş): Risk için öngörülen iyileştirme stratejisinin uygulamaya başlama ve bitiş tarihi

(Ek-5)
BAKANLIK RİSK KONTROL EYLEM PLANI

…/…/20…

Bakanlık Risk No	
Birim Adı	
Stratejik Amaç	
Stratejik Hedef	
Performans Programı Göstergesi	
Süreç Adı	
Risk	
Riski Ortaya Çıkartan Sebepler	
Risk Puanı	
Risk İştahı Seviyesi	
Tarih (Başlangıç-Bitiş)	
Mevcut Kontroller	
Risk İçin Öngörülen İyileştirme Stratejisi	
İyileştirme Stratejisinin Maliyeti	
Raporlama Sıklığı	
Elde Edilen Fayda	
Riskin Gerçekleşmesi Halinde Tahmini Maliyet	
İzlemeden Sorumlu Birim/Kişi	
Mevzuatla İlgili Gereklilik (Varsa)	

Bakan

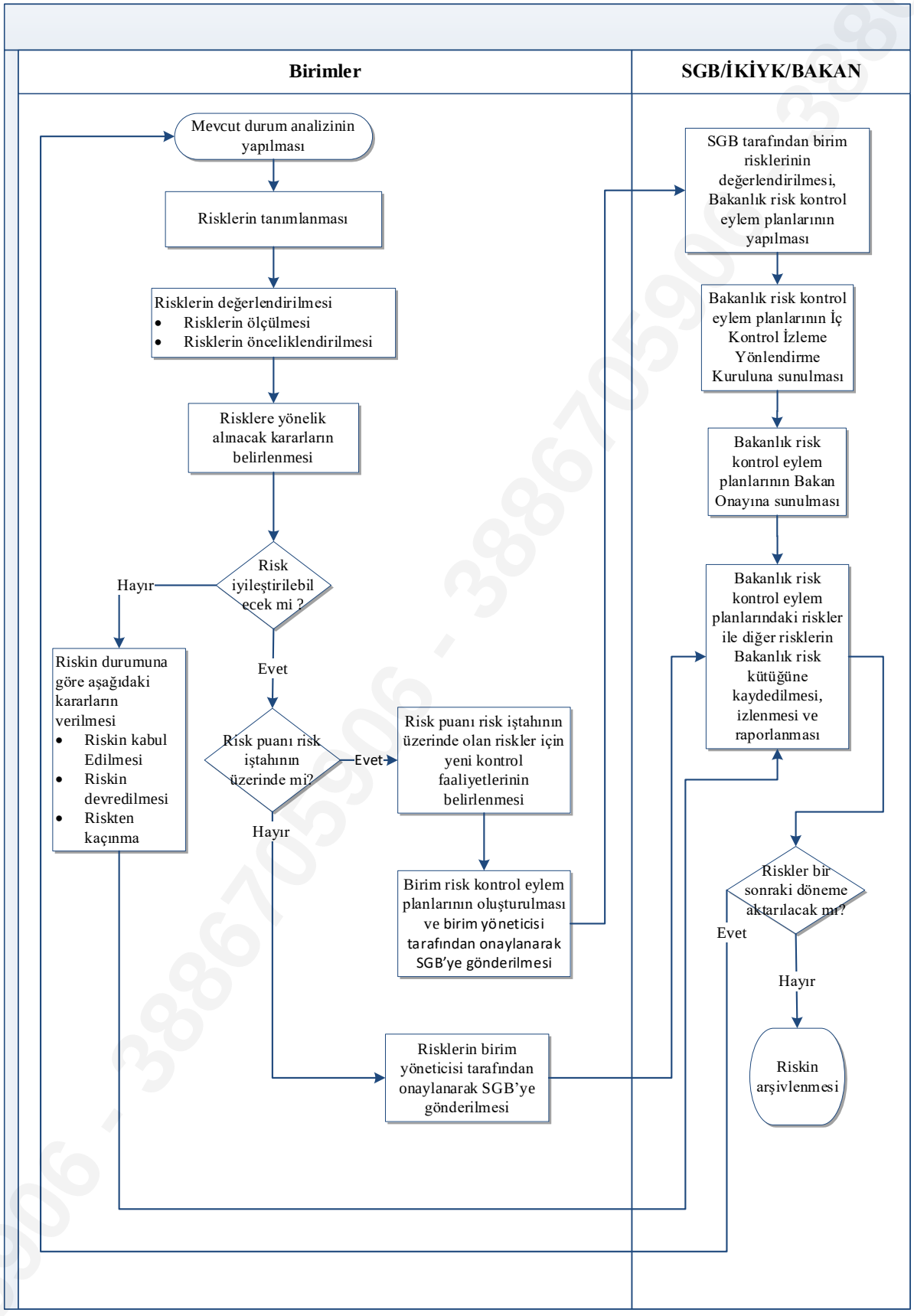
Tarih (Başlangıç-Bitiş): Risk İçin Öngörülen İyileştirme Stratejisinin uygulamaya başlama ve bitiş tarihi

(Ek-6)

RİSK BELİRLEME SORU ÖRNEKLERİ

1. İş adımı doğru yerde mi? Daha uygun bir yerde olabilir mi?
2. İş adımı kendisinden önce ve sonra gelen iş adımları ile uyumlu mu?
3. İş adımı yetkin kişilerce (nitelik ve sayı) mi gerçekleştiriliyor?
4. İş adımı manuel mi yürütülüyor?
5. İş adımının girdileri hatalı olabilir mi?
6. Süreç herhangi bir mevzuat gereği mi yürütülüyor?
7. İş sürekliliğini kesintiye uğratabilecek olaylar nelerdir?
8. Bütçeden sapmaya neden olabilecek faktörler nelerdir?
9. Hangi koşullarda yasal müeyyideler ile karşı karşıya kalabiliriz?
10. Neden başarısız olabiliriz?
11. Nerelerde zafiyetimiz var?
12. En hassas olduğumuz yer neresidir?
13. Hedefe ulaşmamıza neler engel olabilir?
14. Mali kayıplara sebep olabilecek faaliyetlerimiz nelerdir?
15. Kaynak ya da varlıklar zarar görebilir mi?
16. Kontroller nerede zayıftır?
17. Hangi faaliyetler veya hadiseler olumsuz bir imaja yol açabilir?
18. Bir felakete veya can kaybına yol açabilecek faaliyetlerimiz nelerdir?
19. Stratejik veya performans hedeflerimize ulaşmamızı engelleyen sebepler nelerdir?
20. Faaliyetlerimizi izlememizi engelleyen sebepler nelerdir?

(Ek-7)
RİSK YÖNETİM SÜRECİ ŞEMASI

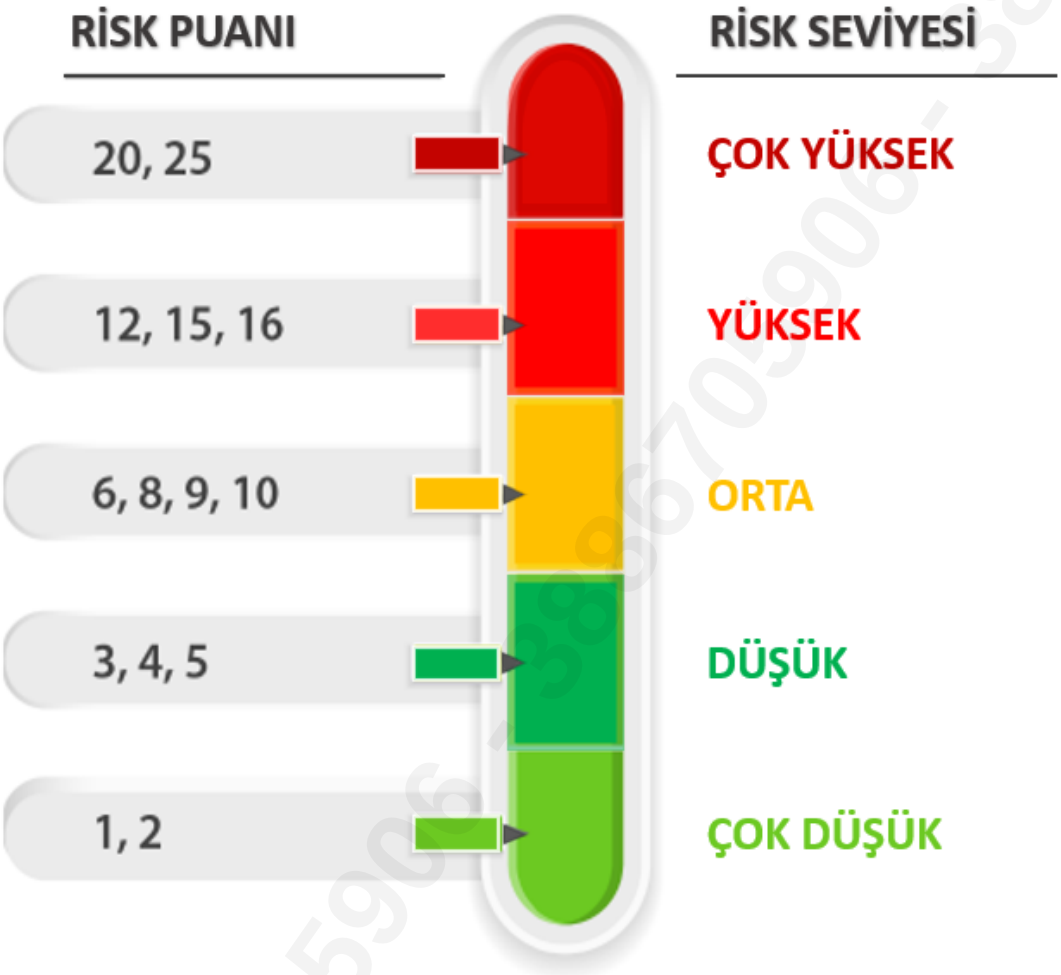


İKİYK: İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

(Ek-8)
ETKİ VE İHTİMAL SEVİYELERİ TABLOSU

	Etki	Açıklama	İhtimal	Açıklama
5	**ÇOK YÜKSEK**	Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerinden ciddi derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar	**NEREDEYSE KESİN**	Stratejik amaç ve hedeflerde öngörülen sürede, faaliyetlerde ise 1 yıl içerisinde gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin olan olay veya durumlar
4	**YÜKSEK**	Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar	**YÜKSEK İHTİMAL**	Stratejik amaç ve hedeflerde öngörülen sürede, faaliyetlerde ise 1 yıl içerisinde gerçekleşme olasılığı yüksek olan muhtemel olay veya durumlar
3	**ORTA**	Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar	**OLASI**	Stratejik amaç ve hedeflerde öngörülen sürede, faaliyetlerde ise 1 yıl içerisinde gerçekleşme olasılığı mümkün olay veya durumlar
2	**DÜŞÜK**	Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük seviyede etkisi olabilecek ve hizmetlerin sunulmasında önemsiz operasyonel kesintilere sebep olabilecek olay veya durumlar	**ZAYIF İHTİMAL**	Stratejik amaç ve hedeflerde öngörülen sürede, faaliyetlerde ise 1 yıl içerisinde gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkânsız olmayan olay veya durumlar
1	**ÇOK DÜŞÜK**	Bakanlığın stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek ve faaliyetlerin sürekliliğini kesintiye uğratmayacak olay veya durumlar	**İHTİMAL DIŞI**	Stratejik amaç ve hedeflerde öngörülen sürede, faaliyetlerde ise 1 yıl içerisinde gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olay veya durumlar

(Ek-9)
RİSK SEVİYESİ TABLOSU



(Ek-10)
RİSK HARİTASI TABLOSU

İHTİMAL							
	NEREDEYSE KESİN	5	5	10	15	20	25
	YÜKSEK İHTİMAL	4	4	8	12	16	20
	OLASI	3	3	6	9	12	15
	ZAYIF İHTİMAL	2	2	4	6	8	10
	İHTİMAL DIŞI	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			ÇOK DÜŞÜK	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK
			ETKİ				

ÇOK DÜŞÜK	DÜŞÜK	ORTA	YÜKSEK	ÇOK YÜKSEK