



# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

Doküman No: YN.EN.04.01

Yayın Tarihi: 18.12.2025

Revizyon Tarihi: ..

Revizyon No: 00.00

Basım Tarihi: 30.12.2025

Toplam Sayfa Sayısı: 5

|            |              |           |
|------------|--------------|-----------|
| Hazırlayan | Kontrol Eden | Onaylayan |
|------------|--------------|-----------|

# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

## BAĞCILAR BELEDİYESİ KAMU İÇ KONTROL SİSTEMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### Amaç, Kapsam ve Dayanak

##### Amaç

**MADDE 1 –** (1) Bu Usul ve Esasların amacı; Bağcılar Belediyesi bünyesinde kurumsal risk yönetimi faaliyetlerinin, kamu iç kontrol sistemi çerçevesinde, risklerin zamanında tanımlanması, değerlendirilmesi, izlenmesi ve yönetilmesini teminen sistematik, etkin ve sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.

##### Kapsam

**MADDE 2 –** (1) Bu Usul ve Esaslar; Bağcılar Belediyesi merkez ve dış birimleri dâhil olmak üzere, tüm müdürlükleri kapsar.

##### Dayanak

**MADDE 3 –** (1) Bu Usul ve Esaslar;

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- 5393 sayılı Belediye Kanunu,
- 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu,
- İç Kontrol Yönetmeliği,
- Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği,
- İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar,
- Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik,
- Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme Rehberi,
- Kamu Risk Yönetimi Rehberi
- ISO 31000 Risk Yönetimi Standardı esas alınarak hazırlanmıştır.

Bu düzenleme, Bağcılar Belediyesi Stratejik Planı, Performans Programı ve Bütçesi ile uyumlu olarak uygulanır.

### İKİNCİ BÖLÜM

#### Tanımlar

##### Tanımlar

**MADDE 4 –** (1) Bu Usul ve Esasların uygulanmasında;

- Belediye: Bağcılar Belediye Başkanlığını,
- Üst Yönetici: Bağcılar Belediye Başkanını,
- Üst Yönetim: Belediye Başkanı ve Belediye Başkan Yardımcılarını,
- Kurumsal Risk Yönetimi: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek risklerin; tanımlanması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi, izlenmesi ve yönetilmesine yönelik sistematik ve sürekli yürütülen faaliyetler bütünü,
- Risk: Belediyenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek veya olumsuz yönde etkileyebilecek iç ve dış kaynaklı olay, durum veya belirsizlikleri,
- Kurumsal Risk: Belediyenin tamamını veya birden fazla birimini etkileyebilecek, stratejik ve operasyonel düzeyde sonuçlar doğurabilecek riskleri,
- Stratejik Risk: Belediyenin misyonu, vizyonu, stratejik amaç ve hedefleri ile politika önceliklerini etkileyen riskleri,

# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

- g) Operasyonel Risk: Belediyenin günlük faaliyetleri, hizmet sunumu, süreçleri, insan kaynağı, bilgi sistemleri ve mali yapısından kaynaklanan riskleri,
- ğ) Risk Yönetim Kurulu: Kurumsal risk yönetimi politika ve uygulamalarını değerlendirmek, öncelikli risklere ilişkin kararlar almak üzere oluşturulan kurulu,
- h) Risk İştahı: Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşırken kabul edebileceği risk düzeyini,
- ı) Doğal Risk: Herhangi bir kontrol faaliyeti uygulanmadan önce riskin gerçekleşme olasılığı ve etkisi dikkate alınarak hesaplanan risk düzeyini,
- i) Artık Risk (Kalan Risk): Mevcut kontrol ve risk yönetim faaliyetleri uygulandıktan sonra kalan risk düzeyini,
- j) Risk Olasılığı: Riskin belirli bir dönem içerisinde gerçekleşme ihtimalini,
- k) Risk Etkisi: Riskin gerçekleşmesi halinde Belediyenin faaliyetleri, hizmet sunumu, mali yapısı, itibarı veya stratejik hedefleri üzerindeki muhtemel sonuçlarını,
- l) Risk Puanı: Riskin olasılık ve etki düzeylerinin birlikte değerlendirilmesi sonucu elde edilen sayısal değeri,
- m) Risk Haritası: Risklerin olasılık ve etki düzeylerine göre sınıflandırılarak görsel olarak gösterildiği analiz aracı,
- n) Kontrol Faaliyetleri: Risklerin gerçekleşme olasılığını veya etkisini azaltmak amacıyla uygulanan politika, prosedür, süreç ve diğer önlemleri,
- o) Kurumsal Risk Envanteri: Belediyede belirlenen tüm risklerin; türü, olasılığı, etkisi, mevcut ve ilave kontrol faaliyetleri ile artık risk düzeylerini içerecek şekilde kayıt altına alındığı çalışmayı,
- ö) Yönetim Sistemleri Bürosu: Kurumsal risk yönetimi sürecinin koordinasyonunu sağlayan, izleme, raporlama, rehberlik ve farkındalık faaliyetlerini yürüten birimi,
- p) Kurumsal Gelişim Sorumlusu: Birim düzeyinde risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesine katkı sağlayan ve risk yönetimi çalışmalarını koordine eden personeli,
- r) Birim Risk Koordinatörü: Birim bünyesinde risk yönetimi uygulamalarının yürütülmesini, izlenmesini ve raporlanmasını sağlayan personeli,
- s) İç Kontrol Sistemi: İdarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçlerle iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontrollerin bütünü, ifade eder.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM Risk Yönetimine İlişkin Temel İlkeler

### Risk Yönetimine İlişkin Temel İlkeler

**MADDE 5** – (1) Kurumsal risk yönetimi; Belediyenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını destekleyen, iç kontrol sisteminin ayrılmaz bir parçası olan, sistematik, sürekli ve dinamik bir süreç olarak yürütülür.

(2) Risk yönetimi; stratejik ve operasyonel risklerin tanımlanması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi, kontrol edilmesi ve izlenmesini kapsar.

(3) Risk yönetimi faaliyetleri, Kamu Risk Rehberi ve Kamu İç Kontrol Standartları doğrultusunda aşağıdaki ilkelere göre yürütülür:

- a) Hesap Verebilirlik: Risklerin tanımlanması, ölçülmesi ve yönetimi süreçlerinden ilgili birimler ve risk sahipleri sorumludur; süreçler raporlanır ve denetlenebilir.
- b) Saydamlık: Risk yönetimi süreçleri ve sonuçları, üst yönetici ve ilgili birimler nezdinde açık ve erişilebilir şekilde yürütülür.
- c) Katılımcılık: Tüm birimler ve risk sahipleri süreçlere dahil edilir; risklerin belirlenmesi ve kontrol önlemlerinin uygulanması konusunda iş birliği sağlanır.
- ç) Süreklilik: Risklerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, belirli periyotlarla ve olaylara bağlı olarak güncellenen, kesintisiz bir süreçtir.

# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

d) Sürekli İyileştirme: Risk yönetimi uygulamaları, etkinlik ve yeterlilik açısından düzenli olarak gözden geçirilir; süreçler ve kontrol önlemleri sürekli geliştirilir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM Risklerin Belirlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar

### Risklerin Belirlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar

**MADDE 6-** (1) Kurumsal riskler; Bağcılar Belediyesinin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyebilecek tüm iç ve dış risk unsurları dikkate alınarak belirlenir. Bu kapsamda; stratejik ve operasyonel riskler sistematik bir yaklaşımla değerlendirilir.

(2) Risklerin belirlenmesi süreci, Kamu Risk Yönetimi Rehberi ve Kamu İç Kontrol Standartları doğrultusunda, aşağıda belirtilen görev ve sorumluluklar çerçevesinde koordineli olarak yürütülür:

a) Kurumsal Gelişim Sorumluları: Sorumlu oldukları birimlere ilişkin riskleri belirler, analiz eder ve Kurumsal Risk Envanterinin oluşturulmasına ve güncellenmesine katkı sağlar.

b) Birim Risk Koordinatörleri: Birim düzeyinde risklerin tespit edilmesi, kayıt altına alınması, izlenmesi ve raporlanmasından sorumludur; ilgili çalışmaları Yönetim Sistemleri Bürosu ile koordinasyon içinde yürütür.

c) Yönetim Sistemleri Bürosu: Kurum genelinde risk yönetimi sürecinin koordinasyonunu sağlar; risk belirleme yöntemlerinin uygulanmasına yönelik rehberlik eder, eğitim ve farkındalık faaliyetlerini yürütür ve metodolojik destek sunar.

(3) Risk belirleme çalışmaları, sistematik ve katılımcı bir yaklaşımla yürütülür. Bu kapsamda;

a) Risk yönetimine ilişkin eğitimler, bilgilendirme toplantıları ve atölye çalışmaları düzenlenir,

b) Stratejik plan, performans programı, faaliyet raporları, iç ve dış denetim bulguları ile geçmiş dönem olayları ve gerçekleştirmeler analiz edilir,

c) İç ve dış paydaşların görüşleri alınır; risklerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerine katılımları sağlanır.

(4) Belirlenen riskler, Kurumsal Risk Envanteri kapsamında kaydedilir ve sınıflandırılır. Risk envanteri; risk türü, olasılık, etkisi, mevcut kontrol önlemleri ve ilave risk yönetim faaliyetleri gibi bilgileri içerecek şekilde hazırlanır.

(5) Risklerin belirlenmesi süreci, dinamik bir yapı içinde sürekli olarak gözden geçirilir ve güncellenir. Bu süreç; İç Kontrol Yönetmeliği ile Kamu Risk Yönetimi Rehberi'nde öngörülen izleme, raporlama ve değerlendirme faaliyetleriyle desteklenir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM Risklerin Analizi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar

### Risklerin Analizi ve Değerlendirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar

**MADDE 7 –** (1) Belirlenen riskler; gerçekleşme olasılığı ve Belediyenin stratejik amaç ve hedefleri üzerindeki muhtemel etkileri esas alınarak değerlendirilir.

(2) Etki değerlendirmesinde; riskin belediye faaliyetleri üzerindeki operasyonel ve stratejik etkileri dikkate alınır. Etki düzeyleri, belirlenen kriterler çerçevesinde derecelendirilir.

(3) Doğal risk puanı; herhangi bir kontrol faaliyeti dikkate alınmaksızın, riskin gerçekleşme olasılığı puanı ile etki puanının çarpılması suretiyle hesaplanır.

(4) Risklere ilişkin mevcut kontrol faaliyetleri ve risk yönetim uygulamaları değerlendirilerek, bu kontrollerin risk üzerindeki azaltıcı etkisini yansıtan yeterlilik katsayısı belirlenir.

(5) Artık risk puanı; doğal risk puanı ile yeterlilik katsayısının çarpılması suretiyle hesaplanır ve riskin mevcut kontroller sonrasındaki seviyesini ifade eder.

(6) Risklerin önceliklendirilmesinde; olasılık ve etki düzeyleri esas alınarak oluşturulan risk haritası kullanılır. Risk haritası, risklerin kabul edilebilirlik düzeylerine göre sınıflandırılmasına ve yönetim önceliklerinin belirlenmesine esas teşkil eder.

# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

## ALTINCI BÖLÜM Risklere Yönelik Kontrol Faaliyetleri

### Risklere Yönelik Kontrol Faaliyetleri

**MADDE 8 –** (1) Kabul edilebilir risk seviyesinin üzerinde kalan riskler için ilave risk yönetim ve kontrol faaliyetleri belirlenir ve uygulanır.

(2) Risklere yönelik alınacak kararlar; riskin niteliği, etkisi ve Belediyenin risk iştahı dikkate alınarak aşağıdaki temel risk yanıtlarından biri veya birkaçı esas alınmak suretiyle belirlenir:

- a) Riskten kaçınma: Riskin oluşmasına neden olan faaliyetlerin veya süreçlerin değiştirilmesi veya durdurulması,
- b) Riskin azaltılması: Mevcut kontrol faaliyetleri ve ilave önlemlerle riskin olasılığı veya etkisinin düşürülmesi,
- c) Riskin paylaşılması: Kurumun üstlendiği riskin, yasal yetki ve sorumluluklar çerçevesinde başka kamu kurumları, birlikler veya üçüncü taraflarla iş birliği, sözleşme, protokol veya hibe-destek mekanizmaları aracılığıyla kısmen devredilmesi veya etkilerinin azaltılması)
- ç) Riskin kabul edilmesi: Riskin mevcut haliyle tolere edilmesi ve kabul edilebilir seviyede tutulması.

(3) İlave risk yönetim ve kontrol faaliyetleri; sorumlu birim, risk sahibi, uygulanma süresi ve hedeflenen yeterlilik katsayısı belirtilmek suretiyle kayıt altına alınır ve Kurumsal Risk Envanterine işlenir.

(4) Belirlenen kontrol faaliyetlerinin uygulanması ve etkinliği, iç kontrol sisteminin güçlendirilmesi amacıyla periyodik olarak izlenir ve değerlendirilir. İzleme sonuçları, Yönetim Sistemleri Bürosu tarafından derlenerek üst yöneticiye raporlanır.

## YEDİNCİ BÖLÜM İzleme, Raporlama ve Güncelleme

### İzleme, Raporlama ve Güncelleme

**MADDE 9 –** (1) Kurumsal riskler ve bunlara ilişkin mevcut ile ilave risk yönetim faaliyetleri, üçer aylık dönemler itibarıyla izlenir ve yürütülen faaliyetlerin etkinliği değerlendirilir. Bu izleme süreci, iç kontrol sisteminin sürekliliğini sağlamak ve risk yönetim faaliyetlerinin uygunluğunu tespit etmek amacıyla gerçekleştirilir.

(2) İzleme sonuçları kayıt altına alınır ve gerektiğinde birimler arası koordinasyon sağlanarak kurumsal risklerin güncel durumu ortaya konulur.

(3) Yönetim Sistemleri Bürosu, yürütülen izleme ve değerlendirme faaliyetleri kapsamında elde edilen verileri esas alarak;

- a) Altı aylık izleme raporlarını,
  - b) Yıllık değerlendirme raporlarını,
- Hazırlayarak Risk Yönetim Kuruluna ve Üst Yöneticiye sunar. Bu raporlar, risklerin gerçekleşme olasılığı, etkileri, artık risk düzeyi ve uygulanmakta olan risk yönetim faaliyetlerinin yeterliliği hakkında bilgi içerir.

(4) Kurumsal Risk Envanteri, yılda en az bir defa gözden geçirilir ve risk ortamında değişiklikler, yeni ortaya çıkan riskler veya stratejik hedeflerdeki güncellemeler dikkate alınarak gerekli görülmesi halinde güncellenir. Güncellemeler, 5018 sayılı Kanun ve Kamu Risk Rehberi esas alınarak yapılır ve Üst Yönetici onayı ile yürürlüğe konulur.

# KURUMSAL RİSK YÖNETİMİNE İLİŞKİN USUL VE ESASLAR

## SEKİZİNCİ BÖLÜM Risk Yönetimi Yapısı ve Kurulları

### Risk Yönetimi Yapısı ve Kurulları

**MADDE 10-** (1) Kurumsal risk yönetimi faaliyetleri; üst yönetici, Risk Yönetim Kurulu, Yönetim Sistemleri Bürosu, harcama birimleri, Kurumsal Gelişim Sorumluları ve Birim Risk Koordinatörleri aracılığıyla yürütülür.

2) Üst Yönetici;

- a) Kurumsal risk yönetim sisteminin kurulmasından, işletilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur,
- b) Kurumun risk iştahını belirler ve risk yönetimine ilişkin temel yönlendirmeleri yapar,
- c) Kurumsal Risk Envanteri ve önemli güncellemeleri onaylar.

(3) Risk Yönetim Kurulu; üst yöneticinin başkanlığında, ilgili üst düzey yöneticilerden oluşur. Kurulun görevleri şunlardır:

- a) Kurumsal risk yönetimi politika ve uygulamalarını değerlendirmek,
- b) Öncelikli ve kritik riskleri ele almak,
- c) Risk izleme ve değerlendirme raporlarını incelemek,
- ç) Gerekli görülen ilave risk yönetim tedbirlerine ilişkin kararlar almak.

(4) İç Denetim Birimi, kurumsal risk yönetimi sürecinin etkinliğini değerlendirir, süreçlerin mevzuata uygunluğunu denetler ve birim yöneticilerine rehberlik sağlar. İç Denetim, risklerin göz ardı edilip edilmediğini, kontrol faaliyetlerinin yeterli olup olmadığını ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesini denetler.

(5) Harcama Birimleri; görev alanlarına giren faaliyet, proje, hizmet ve süreçlere ilişkin risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesinden sorumludur.

(6) Strateji Geliştirme Birimi;

- a) Kurumsal risk yönetimi sürecinin koordinasyonunu sağlar,
- b) Yöntem, araç ve uygulamalara ilişkin rehberlik eder,
- c) Eğitim, bilgilendirme ve farkındalık faaliyetlerini yürütür,
- ç) İzleme ve raporlama faaliyetlerini gerçekleştirir.

(7) Kurumsal Gelişim Sorumluları ve Birim Risk Koordinatörleri; birim düzeyinde risk yönetimi uygulamalarının yürütülmesi, güncellenmesi ve raporlanmasını sağlar.

## DOKUZUNCU BÖLÜM Yürürlük ve Yürütme

### Yürürlük

**MADDE 11 –** (1) Bu Usul ve Esaslar, Bağcılar Belediye Başkanının onayı ile yürürlüğe girer.

### Yürütme

**MADDE 12 –** (1) Bu Usul ve Esaslar hükümlerini Bağcılar Belediye Başkanı yürütür.