



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

1. GİRİŞ

(Değişik madde: 08.09.2022-279) Bu doküman Ondokuz Mayıs Üniversitesi Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürünü ortaya koymaktadır. OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedüründe, OMÜ Risk ve Fırsat Yönetim Politikası ve Risk ve Fırsat Yönetim Süreci olmak üzere iki temel bileşen yer almaktadır. OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Politikası, politika ifadesi ile OMÜ'nün risk iştahını kapsamaktadır. Risk ve Fırsat Yönetim Süreci bileşeni ise etkili bir risk ve fırsat yönetimi için sürecin genel tanımlamasını, alınacak önlemleri ve raporlama yapısını içermektedir. OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürü OMÜ'nün organizasyon şemasında yer alan bütün birimleri, süreçleri ve süreç faaliyetlerini içerir. Risk ve fırsat yönetimi sorumluluğu üniversite üst yönetimi ile akademik ve idari birim yöneticilerine ait olup, üniversitenin stratejik amaçları, hedefleri ve performans yönetimi ile ilişkilidir. Akademik ve idari birim düzeyinde hedeflere ulaşma yeteneğini etkileyen risk ve fırsatların yönetilmesi, faaliyetlerin planlama sürecinde dikkate alınması gereken bir husustur. OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürü TS EN 31010 Risk Yönetimi- Risk Değerlendirme Teknikleri, uluslararası risk yönetimi standartları (ISO 31000 Risk Yönetimi Prensipler ve Kılavuzlar vb.) ve iyi uygulamalar ile uyumludur.

2. ÖNEMLİ KAVRAMLAR VE TANIMLAMALAR

OMÜ'nün Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedüründe benimsediği ve kullandığı kavramlar ve tanımlamalar TS EN 31010 Yönetimi- Risk Değerlendirme Teknikleri ve ISO 31000 (2009) ile uyumludur.

2.1.Risk

Üniversitenin stratejik ve operasyonel hedeflerinden sağlayacağı kazanımları etkileyen aktiviteler veya olaylardır. Söz konusu olayların sonuçları hakkında yeterli bilgi bulunmamaktadır ve gerçekleştiğinde süreç çıktıları için fırsatlar veya tehditler oluşturmaktadır.

2.2. Fırsat

(Değişik fıkra: 08.09.2022-279) Süreç faaliyetinin üniversiteye sağlayacağı kazanımları ifade etmektedir.

2.3. Risk ve Fırsat Yönetimi

Risklerin ve fırsatların değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi için üniversitenin yönlendirdiği ve kontrol ettiği süreçler, sistemler ve koordineli faaliyetleri ifade etmektedir.

2.4. Risk İştahı

Risk iştahı kavramı, üniversitenin amaçları ve hedefleri doğrultusunda beklenen kazanımlarından daha fazlasını elde etmek için üstlenmeye hazır olduğu risk miktarını ve düzeyini, bu miktarı aşan riskler için önlem alınması gerektiğini ifade etmektedir. Risk iştahı fırsatlar ile ilişkili bir kavramdır.

2.5. Risk Toleransı

Hedefler doğrultusunda beklenen kazanımlardan feda edilebilecek azalışların miktarını ve buna ilişkin risk düzeyini ifade etmektedir. Risk toleransı tehlike ile ilişkili bir kavramdır.

2.6. Risk Tolerans Eşiği

Üniversitenin risk iştahı yüksek olduğunda, daha yüksek bir risk üstlenilebilecektir. Ancak üstlenilebilecek riskin belirli bir sınırı vardır. Riskin kabul edilemeyeceği seviyeye “risk tolerans eşiği” denilmektedir.

2.7. Olasılık

Üniversitenin kazanımlarını olumlu veya olumsuz etkileyebilecek olayların belirli bir zaman diliminde gerçekleşme sayısını ifade etmektedir ve riskin şiddetini yansıtmaktadır.

2.8. Etki

Kazanımları etkileyebilecek olayların meydana gelmesi hâlinde, üniversitenin hedefleri ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade etmektedir.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

2.9. Risk Tutumu

Üniversitenin karşılaştığı riskler ile ilgili yaklaşımıdır. Risk almada gönüllü olunabileceği gibi, riskten kaçınan bir tutum da sergilenebilir. OMÜ tamamen riskten kaçınan bir tutum yerine, beklenen çıktıları artırmak için karşılaştığı risklerin büyüklüğü ve sonuçlarını dikkate alarak en uygun stratejiyi seçmeye dayanan tutumu, yani rasyonel risk tutumunu benimsemektedir.

2.10. Risk ve Fırsat Değerlendirme

Risk ve fırsat değerlendirmesi; risk ve fırsat belirleme, risk analizi ve risk kıyaslamasından oluşan süreci ifade etmektedir.

2.11. Risk Belirleme

Risk belirleme; risklerin ortaya çıkartılması, tanınması ve kayıt altına alınması sürecini ifade etmektedir.

2.12. Risk Analizi

Risk kaynaklarını belirleme, karşılaşılabilecek riskleri ölçme, olası etkileri saptama ve risk yönetim stratejilerini tespit edip, uygulama sürecini ifade etmektedir.

2.13. Risk Kıyaslama

Risk kıyaslama; riskin önem seviyesini ve türünü belirlemek için, riskin tahmini seviyelerinin kapsam oluşturulurken tanımlanan risk ölçütleri ile karşılaştırılmasını içerir.

2.14. Risk Sorumlusu

(Değişik fıkra: 08.09.2022-279) Riskin tanımlanması, riskin izlenmesinden ve risk puanının azaltılmasından sorumlu kişidir.

3. ROLLER VE SORUMLULUKLAR

(Değişik madde: 08.09.2022-279) Üniversite düzeyinde, Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürünün etkin uygulanmasına ait bütün sorumluluk üst yönetime aittir. Kurumsal risk düzeyinde stratejik risklerin belirlenmesinden Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Kalite Koordinatörlüğü; kurumsal (stratejik) risklerin risk puanının düşürülmesinden ise birim yöneticileri sorumludur.

Faaliyet risklerinin tanımlanması ve değerlendirilmesine ait iş ve işlemlerden süreçlerin yürütüldüğü akademik ve idari birim yöneticileri, kalite sorumluları ve çalışanlar; tüm faaliyet risklerinin oluşturduğu süreç risklerinden ise süreç yöneticileri sorumludur. Risk ve Fırsat Yönetimi kapsamında gerçekleştirilen iş ve işlemler ÜNİKYS Risk ve Fırsat Yönetim Modülü üzerinden Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülür.

4. UYGULAMA

4.1 OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Politikası

(Değişik fıkra: 08.09.2022-279) İç ve dış faktörler üniversitenin hedeflerine ulaşmak amacıyla yürütülen faaliyetleri etkilemektedir. Üniversitenin karşılaşılabileceği risklerin meydana gelme olasılıklarını ve meydana geldiğinde ortaya çıkartacağı olumsuz etkileri azaltmak ve oluşabilecek fırsatları değerlendirmek ancak risk ve fırsat yönetimi ile mümkündür. Risk ve fırsat yönetimi üniversite yönetiminin etkinliğini artıran iç kontrolün temel bir parçasıdır. Aynı zamanda, stratejik yönetim ve performans yönetiminin önemli bir bileşenidir. OMÜ, (i) üniversitenin hedeflerine ulaşma ihtimalini artıran, (ii) üniversitenin tehlikeli olaylardan olumsuz etkilenme ihtimalini azaltan, (iii) üniversite varlıklarını koruma kabiliyetini artıran, (iv) iç kontrolü geliştiren ve kalite güvencesini güçlendiren, (v) paydaşların güvenini artıran, (vi) daha fazla inisiyatif kullanan, (vii) daha etkin karar almayı sağlayan ve planlama yapmayı kolaylaştıran, (viii) üniversite kaynaklarının daha etkin kullanılmasını sağlayan, (ix) operasyonel etkinliği artıran, (x) farklı fonksiyonel birimler arasındaki işbirliğini artıran, (xi) üniversitenin marka değerini koruyan ve (xii) yasal düzenlemelere uyumu kolaylaştıran bir risk ve fırsat yönetimi anlayışını benimsemiştir.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

4.1.1 OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Stratejisi ve Yaklaşımı

(Değişik bent: 08.09.2022-279) OMÜ risk ve fırsat yönetimi stratejisi, stratejik yönetim ve performans yönetim sistemiyle ilişkilidir. Kurumsal olarak OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Stratejisi, mevcut OMÜ stratejik planında belirtilen stratejik amaçlar, hedefler ve kurumsal performans göstergeleriyle uyumludur. Stratejik planda yer alan riskler aynı zamanda üniversitenin kurumsal riskleridir. Stratejik plan hedef kartlarında yer alan riskler (kurumsal riskler) olup ÜNİKYS Risk ve Fırsat Yönetimi modülü üzerinden ilgili birimlerle ilişkilendirilir. OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürü, sürekli iyileştirmeyi garanti altına alan Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) çevriminden yararlanır. Bu çerçevede birinci adımda risk ve fırsat yönetimi süreci planlanır. Risk ve fırsat yönetimi plan ve süreçlerinin uygulanması ikinci adımdır. Üçüncü adımda, üniversite hedeflerine ulaşmak için geliştirilen politika, plan ve süreçler kontrol edilir. İyileştirmeye açık alanları belirlemek ve bunlara ilişkin önlemleri almak ise son adımı oluşturur. OMÜ, stratejik planlama dönemi boyunca politikalarında ve süreçlerinde bahsedilen risk ve fırsat yönetimi çevrimini sürekli uygular.

OMÜ her stratejik planlama dönemi başlangıcında Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürünü gözden geçirir. Böylece risk ve fırsat yönetimi prosedürü stratejik planda belirtilen kurumsal hedeflere ulaşılmasını destekler. Ayrıca iyi uygulamaların aktarılması gerektiğinde risk ve fırsat yönetimi prosedürü üst yönetim ve kalite komisyonunun önerisi üzerine kalite koordinatörlüğü tarafından düzenlenir.

4.1.2 OMÜ Risk İştahı Yaklaşımı

(Değişik bent: 08.09.2022-279) OMÜ amaç ve hedeflerine ulaşmak ve beklenen çıktıları elde etmek için belirli bir düzeyde risk almayı kabul eden bir yaklaşıma sahiptir. Üniversite kontrol edebileceği kabul edilebilir düzeydeki riskleri üstlenir. Üstlenilebilecek risk miktarı ve düzeyi riskin türüne, amaca ve sağlanacak faydaya göre değişir. Ancak üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşılması ve asgari yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi kaydıyla üniversitenin faaliyetlerinin sürdürülebilirliği tehlikeye girdiğinde, ciddi kayıplar meydana gelmesi halinde (risk puanı 25 olması durumunda) ve marka değeri tehdit altında olduğunda riske girmekten kaçınılır. OMÜ risk iştahını aşağıda belirtilen beş grupta toplanmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1.OMÜ Risk İştahı Grupları

Risk iştahı grubu	Tanımlama
Riskten kaçınma	Hiçbir düzeyde risk kabul edilmez.
Riske karşı olma	Çok az kazanıma razı olarak daha garantili seçenekler tercih edilir, çok düşük düzeyde risk alınabilir.
Orta düzeyde risk alma	Amaçlara ulaşmak için orta düzeyde risk alma eğilimi olsa da tedbir elden bırakılmaz.
Risk almaya açık olma	Amaçlara ulaşmak için yüksek risk olsa bile bütün opsiyon ve faaliyetler dikkate alınır.
Yüksek düzeyde risk alma	Amaçlara ulaşmak için özgün, yenilikçi, öncü opsiyon ve faaliyetlerin yapılması ve beklenen kazanımlardan daha fazlasını elde etmek için risk alma konularında çok hevesli olma durumudur.

Bu risk iştah grupları arasında, OMÜ'nün kurumsal risk iştahı, orta düzeyde risk alma ve riske açık olma durumu arasındaki grupları kapsamaktadır. Yani, OMÜ genellikle tedbirli olmak kaydıyla



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

bütün seçenekleri değerlendirir ve kazanımları çok az olsa da amaçlarına ulaşma konusunda orta düzeyde riski kabul edebilir. Ancak şartlar uygun olduğunda, risk alma konusunda biraz daha gönüllü olabilir. Stratejik olarak OMÜ'nün risk iştahı uygulanacak tanımlanmış risk alanları (Tablo 2) aşağıdaki gibidir.

Tablo 2. OMÜ Risk Alanları

Risk alanları	Kaçınma	Karşı olma	Orta düzey	Riske açık	Yüksek risk
Eşitlik ve çeşitlilik					
Mali sürdürülebilirlik					
Kalite yönetim sistemi					
Sağlık ve güvenlik					
Alt yapı sürdürülebilirliği					
Uluslararasılaşma					
Araştırma performansı/yaygın etki					
Personel alımı ve yönetimi					
Öğrenci yaşamı					
Öğrenci seçimi					

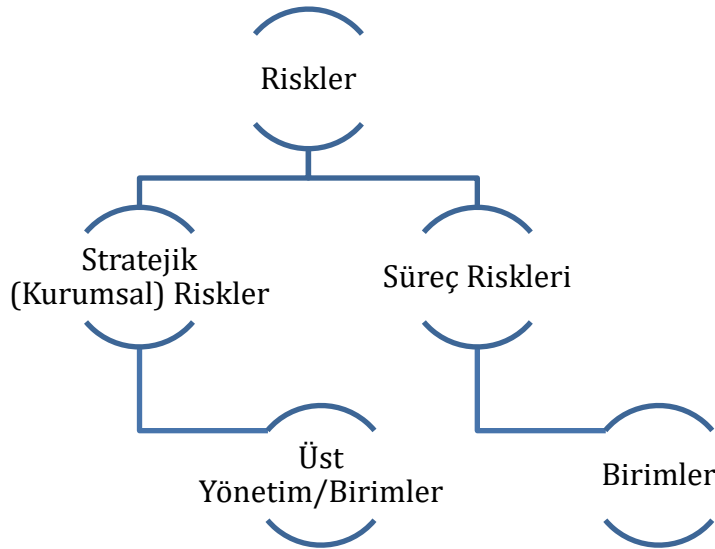
4.1.3 Kurumsal Hesap Verebilirlik ve Risk Yönetiminde Sorumluluklar

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Üniversitede karşılaşılan bütün riskler etkili bir risk yönetimi sağlayacak ve hesap verebilecek şekilde süreçlerin yürütüldüğü akademik ve idari birim yöneticileri ve faaliyetlerin yürütüldüğü birimlerdeki ilgili görevliler tarafından tanımlanır. OMÜ risk yönetim sorumluluğu aşağıda özetlenmiştir.

Üniversite düzeyinde, Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürünün etkin uygulanmasına ait bütün sorumluluk üst yönetim, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve kalite koordinatörlüğüne aittir. Kalite koordinatörlüğü, üst yönetim ve birim yöneticileri üniversite stratejik risk kayıtlarına, birim risk kayıtlarına ve genel risk yönetim raporlarına ÜNİKYS üzerinden anlık erişimin sağlanmasından sorumludur. Kalite koordinatörlüğü, risk ve fırsat yönetimi ile ilgili iş ve işlemlerin koordinasyonundan sorumludur ve bu koordinasyonu sağlama ile ilgili olarak akademik ve idari birim yöneticilerine risk ve fırsat yönetimine ilişkin görevler vermek, toplantılar düzenlemek, eğitimler yapmak, araştırmalar yürütmek ve rapor istemek yetkisine sahiptir.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ



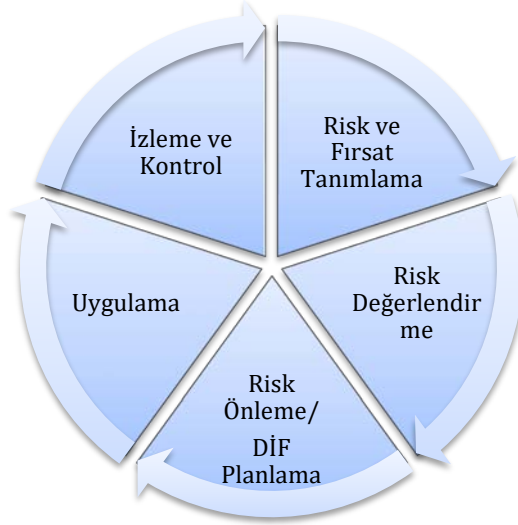
Şekil 1. OMÜ Risk Grup Dağılımı

Akademik birim düzeyinde risk yönetimine ait bütün sorumluluk akademik birim yöneticisine (dekan, müdür) aittir. Akademik birim yöneticisi hesap verebilirlik açısından üst yönetime karşı sorumludur. Akademik birim yöneticisinin kendisinden risk yönetimi ile ilgili olarak talep edilen bilgi, belge ve dokümanları kalite koordinatörlüğüne ulaştırma sorumluluğu-bulunur. Bölüm kalite sorumluları, risk yönetimine ilişkin bölüm düzeyinde gerçekleştirilecek faaliyet ve düzenlemelerden akademik birim yöneticisine karşı sorumludur. Bölüm kalite sorumluları risk yönetimi ile ilgili olarak akademik birim yöneticisi tarafından kendilerine verilen görevleri yapmak ve talep edilen bilgi, belge ve dokümanı hazırlamakla yükümlüdür. Bölüm kalite sorumlusu akademik birim kalite komisyonu ile koordineli olarak bölüm düzeyinde risk yönetimi ile ilgili her türlü faaliyeti yapma, bölüm çalışanlarından risk yönetimi ile ilgili bilgi, belge ve doküman isteme ve bölüm çalışanlarına risk yönetimi ile ilgili bazı görevler verme yetkisine sahiptir.

İdari birim düzeyinde risk yönetimine ait bütün sorumluluk idari birim yöneticisine (daire başkanı, müdür vb.) aittir. İdari birim yöneticisi hesap verebilirlik açısından üst yönetime karşı sorumludur. İdari birim yöneticisinin kendisinden risk yönetimi ile ilgili olarak talep edilen bilgi, belge ve dokümanları kalite koordinatörlüğüne ulaştırma sorumluluğu bulunur. Alt birim kalite sorumluları, risk yönetimine ilişkin alt birim düzeyinde gerçekleştirilecek faaliyet ve düzenlemelerden idari birim yöneticisine karşı sorumludur. Alt birim kalite sorumluları risk yönetimi ile ilgili olarak idari birim yöneticisi tarafından kendilerine verilen görevleri yapmak ve talep edilen bilgi, belge ve dokümanı hazırlamakla yükümlüdür. Alt birim kalite sorumlusu alt birim düzeyinde risk yönetimi ile ilgili her türlü faaliyeti yapma, bölüm çalışanlarından risk yönetimi ile ilgili bilgi, belge ve doküman isteme ve alt birim çalışanlarına risk yönetimi ile ilgili bazı görevler verme yetkisine sahiptir.

4.2 Risk ve Fırsat Yönetimi Çevrimi

(Değişik fıkra: 08.09.2022-279) OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi çevrimi risk ve fırsat tanımlama, risk değerlendirme, risk önleme/iyileştirici faaliyetin belirlenmesi, uygulama ile izleme ve kontrol olmak üzere 5 aşamadan oluşur. OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi süreci aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Risk ve Fırsat yönetimi kapsamında gerçekleştirilen iş ve işlemler ÜNİKYS Risk ve Fırsat Yönetim Modülü üzerinden yürütülür. Birim yöneticileri ve kalite sorumluları risklerine ilişkin güncellemelerini ÜNİKYS Risk ve Fırsat Modülü üzerinden anlık olarak gerçekleştirir.



Şekil 2. Risk ve Fırsat Yönetimi Çevrimi

4.2.1 Risk ve Fırsatların Tanımlanması

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Risk ve fırsat yönetimi sürecinin ilk aşaması risklerin ve fırsatların kaynağının belirlenip, tanımlandığı aşamadır. Risk ve fırsat tanımlama süreci, değerlendirilen riskin türüne ve oluşan fırsata göre değişiklik gösterir. Risk, stratejik plan düzeyinde tanımlanabileceği gibi, akademik birim düzeyinde, idari birim düzeyinde veya daha alt düzeylerde tanımlanabilir. Risk ve fırsat tanımlama için beyin fırtınası, paydaşların katıldığı odak grup toplantıları, yöneticilerin çalışanları ile yapacağı rutin toplantılar vb. gibi farklı metotlar kullanılır.

Risk ve fırsatlar tanımlanırken belirlenmiş süreç/faaliyet amaçları ve hedefleri dikkate alınarak ilişkili tehditler ve fırsatlar tespit edilir. Tehditler tespit edilirken süreç izleme kriterlerinden veya aşağıdaki sorulardan yararlanılacaktır.

- ✓ Hedeflere ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- ✓ Kritik faaliyetlerimiz nelerdir?
- ✓ Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkileri veya faaliyetlerimizin paydaşlar üzerindeki etkileri neler olabilir?
- ✓ Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?
- ✓ Hangi varlıklarımız kritik öneme sahiptir?
- ✓ Usulsüzlük ve yolsuzluk alanları neler olabilir?
- ✓ Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?
- ✓ En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?
- ✓ En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?
- ✓ Hangi faaliyetler ya da süreçler daha karmaşıktır?
- ✓ Yasal gereklilikler nelerdir?
- ✓ Kaynak kısıtları nelerdir?

Belirlenen tehditler, doğrudan idare tarafından kontrol edilebilecek veya idarenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkma durumu dikkate alınarak iç kaynaklı (iç husus) veya dış kaynaklı (dış husus) olarak sınıflandırılır. Risk tanımlamaları yapılırken, tehditler “A tehdidi nedeniyle X’in yapılamaması” gibi oluşacak sonucu içerecek şekilde yazılacaktır.

Fırsatlar, hedeflenen bir amaca ulaşmak üzere olumlu bir durumun sonucu olarak ortaya çıkabilir; ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi veya verimliliğin artırılmasında katkı sağlar. Fırsatları belirleme



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

faaliyetleri, risklerin ortaya çıkardığı sonuçlarla ilişkilidir. Risk, olumlu veya olumsuz etkilere sahip olabilir. Bir riskten kaynaklanan olumlu bir sapma, fırsat oluşturabilir ancak riskin bütün olumlu etkileri fırsat ile sonuçlanmaz.

4.2.2 Risk ve Fırsat Kayıtları

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Üniversitenin tanımlanmış bütün riskleri ve fırsatları OMÜ Risk ve Fırsat Kayıt Formunda tutulur. Her düzeyde risk ve fırsat kaynakları, riskin sorumlusu, etki-olasılık derecesi **OMÜ ÜNİKYS** yazılımı aracılığıyla kayıt altına alınır ve izlenir. Belirlenen her bir riskin bir tanımlama numarası vardır. Riskler aşağıda belirtilen risk türleri itibarıyla sınıflandırılır.

Stratejik (Kurumsal)	Kurumsal amaçlarla ilgili önemli riskler
Operasyonel (Süreç)	Paydaşlara sunulacak hizmetleri etkileyen riskler
Yasal (Süreç)	Yasal yükümlülükleri sağlamaya ilişkin riskler
Mali (Süreç)	Üniversitenin mali iş ve işlemleri ile ilgili riskler

4.3 Risk Ölçümü

Risk ölçümünde üniversite kazanımlarını etkileyecek olayların meydana gelme olasılığı ve bu olayların meydana gelmesi hâlinde oluşturacağı etki ortaya konulmaktadır.

4.3.1. Olasılık Skorunun Belirlenmesi

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Kazanımları etkileyebilecek olayların meydana gelme olasılıkları işlem hacmine, faaliyetlerin karmaşıklığına, yapısal değişikliklere, bilgi teknolojileri kullanım düzeyine ve önceki denetim ve kontrol sonuçlarına göre değişim gösterir. Personel sayısının işlem hacminden fazla olması veya yeterli tecrübeye sahip olmayan personelin yüksek iş hacimli alanlarda çalıştırılması kazanımları etkileyebilecek olayların meydana gelme olasılığını artırır. Benzer şekilde çok sayıda faaliyetin, çok sayıda birimde yürütülecek olması ve buna ilişkin mevzuatın karmaşık olması da olasılığını yükseltir. Üniversitede yeni birim oluşturulması, yeni faaliyetler yapılması ve iyileştirmeler kapsamında gerçekleştirilen yeniden yapılandırma çalışmaları kazanımları etkileyebilecek olayların gerçekleşme olasılığını artırır. Bilgi iletişim teknolojilerinden rasyonel şekilde yararlanılamaması ve denetimler ile tespit edilen hatalar için gerekli önlemlerin alınmamış olması olasılıkları yükseltir. Kazanımları etkileyebilecek olayların meydana gelme olasılıkları aşağıdaki skorlar yardımıyla ölçülür.

Tablo 3 Olasılık Skoru

Olasılık Skoru	Tanımlamalar
1	- Riskin gerçekleşmesi yönünde <i>hiçbir</i> emare bulunmamaktadır. - Geçmişte benzer bir olayla karşılaşılmamıştır.
2	- Riskin gerçekleşmesi yönünde <i>hiçbir</i> emare bulunmamaktadır. - Benzer olaylarla <i>nadiren</i> karşılaşılmaktadır.
3	- Riskin gerçekleşmesi yönünde <i>bazı</i> emareler bulunmaktadır. - Benzer olaylarla <i>ara sıra</i> karşılaşılmaktadır.
4	- Riskin gerçekleşmesi yönünde <i>ciddi</i> emareler bulunmaktadır. - Benzer olaylarla <i>sık</i> karşılaşılmaktadır.
5	- Riskin gerçekleşmesi yönünde <i>çok ciddi</i> emareler bulunmaktadır. - Benzer olaylarla <i>çok sık</i> karşılaşılmaktadır.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

4.3.2. Etki Skorunun Belirlenmesi

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Kazanımları etkileyebilecek olayların meydana gelmesi hâlinde oluşturabileceği etkiler mali etkiler, hukuki etkiler, imaj ve itibar etkisi, operasyonel etki ve usulsüzlük ve yolsuzluk etkisidir. Mali etkiler, olay meydana geldiğinde ortaya çıkabilecek gereksiz harcama, tahsilat oranının düşüklüğü vb. gibi mali kayıpların büyüklüğünü değerlendirmek için kullanılır. Hukuki etki, yürürlükteki kanunlara, diğer hukuki düzenlemelere, etik kurallara, üniversitenin yönerge, prosedür, usul ve esas gibi kurallarına uyulmaması hâlinde karşılaşılabilecek yasal yaptırımları değerlendirmek için kullanılır. Gerçekleşmesi muhtemel olayın, üniversitenin adı ve markasının değer kaybetmesine, itibarının zedelenmesine, bu yüzden OMÜ ürün ve hizmetlerine olan talebin azalmasına ve OMÜ'nün rekabet gücünü kaybetmesi imaj-itibar etkisi olarak değerlendirilir. Üniversitede yürütülen faaliyetlerin eksik ya da hatalı yapılması durumunda bu faaliyetin ait olduğu prosesin veya etkileşimde olduğu diğer proseslerin çalışması üzerindeki etkisi operasyonel etki olarak kabul edilir. Usulsüzlük ve yolsuzluk etkisi, üniversitenin usulsüzlük veya yolsuzluk gibi olaylarla zarara uğraması durumu olarak değerlendirilir. Süreçlerin yürütülmesinde özel şahıs veya kuruluşlarla kurumsal olmayan yoğun ilişkinin söz konusu olması, etkinin büyüklüğünü artırır.

Kazanımları etkileyebilecek olayların meydana gelmesi hâlinde ortaya çıkacak riskin etki düzeyleri (etki skoru) aşağıda belirtilmiştir

Tablo 4. Etki Skoru

Etki Skoru	Tanımlamalar
1	▪ Çok düşük tutarlı mali kayıplar, faaliyeti yürüten kişilerin basit sorunlar yaşaması gibi
2	▪ Düşük tutarlı mali kayıplar, faaliyetin sürdürülmesinde basit sorunların yaşanması gibi
3	▪ Mali kayıplar, faaliyetin bir kısmının belli süreyle yürütülememesi gibi
4	▪ Kişilerin ciddi yaralanmaları veya sakatlanmaları, büyük miktartlı mali kayıplar, üniversitenin imaj ve itibar kaybı, faaliyetin kısmen sekteye uğraması, sosyal rahatsızlıklar gibi
5	▪ Can kaybı, çok büyük miktartlı mali kayıplar, ciddi sosyal sorunlar, faaliyetin uzun süre yürütülememesi, üniversitenin imaj ve itibarının ciddi şekilde sarsılması gibi

4.3.3. Risk Puanını Hesaplama

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Belirtilen skorlara dayanarak elde edilen ve olasılık ile etki derecelerini yansıtan risk puanları, Risk Matrisinde bir araya getirilmesi ile risk analizinde kullanılacak toplam skorlar elde edilir. OMÜ Risk Analizi Matrisine göre, risk değerlendirilmesinde kullanılacak puanlama aşağıdaki gibidir.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

Tablo 5. OMÜ Risk Analizi Matrisi

RİSK ANALİZ MODELİ		ETKİ				
		1	2	3	4	5
OLASILIK	1	1	2	3	4	5
	2	2	4	6	8	10
	3	3	6	9	12	15
	4	4	8	12	16	20
	5	5	10	15	20	25

L tipi (çarpım) matris kullanılarak hazırlanan Risk Matrisinden elde edilecek risk puanına göre risk değerlendirilmesinin yapılmasında aşağıdaki karar tablosu esas alınır.

Tablo 6. Risk Karar Tablosu

PASİF	(0 puan)	Faaliyet veya süreç kurumda yürütülmediği hallerde risk puanı 0 olarak değerlendirilir. (ÜNİKYS’de risk pasif duruma getirilir.)
DÜŞÜK	(1-9 puan)	Bu faaliyet veya süreçte yaşanacak sorunların etkisi kurum açısından çok kritik değildir. Yılda bir kere gözden geçirilmesi yeterlidir. Süreç yöneticisinin inisiyatifine bağlı olarak DİF açılabilir.
ORTA	(10-19 puan)	Belirlenen riskleri düşürmek için faaliyetler başlatılmalıdır (DİF açılmalıdır). Bu bölgede faaliyete kontrol altında devam edilebilir.
YÜKSEK	(20-25 puan)	Belirlenen risk kabul edilebilir bir seviyeye düşürülünceye kadar iş başlatılmamalı, eğer devam eden bir faaliyet varsa derhal durdurulmalıdır. Alınan önlemlere rağmen riski düşürmek mümkün olmuyorsa faaliyet engellenmelidir. Ancak risk puanı bu bölgede olsa bile yönetim kararı ile faaliyete kontrol altında devam edilebilir. (DİF açılmalıdır)

Üniversitede her bir risk için etki ve olasılık değerleri belirlenecek ve belirlenen bu değerler sonucunda elde edilen risk puanları risk kayıt formuna işlenir.

Risk analizi sonucunda elde edilen risk puanları başlangıç risk puanı ve güncel risk puanı olarak iki farklı puan olarak kullanılır. Başlangıç risk puanı faaliyetin doğasında olan kontrol ve risk önleyici çalışmaların olmadığı durumdaki brüt risk puanını ifade eder. Güncel risk puanı ise risk önleme faaliyetleri ve iç kontrol sonucunda geriye kalan risk ifade eden net risk puanını ifade eder.

Risklerin ölçülmesi sonucu elde edilen puanlar en yüksek puandan başlayarak risk seviyesine göre sıralanır.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

4.4 Risk Önleyici İyileştirmeler, Tekrar Değerlendirme ve Uygulama

(Değişik fıkra: 08.09.2022-279) Risk puanını azaltmak üzere; PP.5.2.PRS.0005 Düzeltici ve İyileştirici Faaliyetler Prosedürüne uygun olarak düzeltici iyileştirici faaliyet planlanır. DİF gerçekleştirildikten sonra (mevcut kontrol aşamasıdır) risk yeniden değerlendirilir (PP.5.2.FR.0026 OMÜ Risk ve Fırsat Kayıt Formu). Birim tarafından etki-olasılık skoru güncellenerek risk puanı hesaplanır. Etki olasılık skoru güncellemesi sonucunda risk puanı tolere edilebilir seviyeye düştüğünde (risk puanı 1 olması halinde) risk pasifleşir. Risk puanı tolere edilebilir seviyeye gelene kadar DİF planlanabilir. Risk puanında meydana gelen tüm değişiklikler ÜNİKYS üzerinde raporlar ve risk aktivitelerinden takip edilebilir. Güncel risk puanı, kontroller ve iyileştirici faaliyetlerden sonraki risk düzeyini yansıttığından olasılık, etki skoru ve risk puanı daima başlangıç risk puanından düşük olmalıdır.

4.5 İzleme ve Kontrol

(Değişik fıkra: 08.09.2022-279) Riskler ve fırsatlar, risk ve fırsat yönetimi sürecinin bir parçası olarak izlenir ve kontrol edilir. Risklerin hâlâ var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin önemlilik düzeylerinde değişiklik olup olmadığı, risklere verilen cevapların yeterliliği, yeni cevapların gerekli olup olmadığı gibi hususlar Yönetimin Gözden Geçirme (YGG) toplantıları öncesi değerlendirilir. Değerlendirme sonucunda güncel risk puanı 20 ve üzerinde olan riskler için (Detaylı raporlama eşiği güncel risk puanının 20 olması durumudur) akademik ve idari birimler riskin durumu ve risk puanının neden düşürülemediği hakkında açıklayıcı bilgiler KYS Performans Raporunda ifade edilir.

4.6 Risk Yönetim Sürecinin Etkinliğinin Ölçülmesi

4.6.1 Risk ve Fırsat Yönetim İşlemlerinin Tetkik Edilmesi

(Değişik bent: 08.09.2022-279) Risk ve Fırsat Yönetim işlemleri "OMÜ İç Tetkik Prosedürü"ne göre tetkik edilir.

4.6.2 Gözden Geçirme

(Değişik bent: 08.09.2022-279) OMÜ Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürü kapsamında yürütülen faaliyetler yılda en az 1 kez kalite koordinatörlüğü tarafından gözden geçirilir.

5. İLGİLİ DOKÜMANLAR

PP.5.2.PRS.0005 Düzeltici İyileştirici Faaliyetler Prosedürü

PP.5.2.PRS.0007 OMÜ İç Tetkik Prosedürü

PP.5.2.FR.0026 OMÜ Risk ve Fırsat Kayıt Formu

PP.5.2.FR.0019 OMÜ KYS Performans Raporu

Revizyon Tarihçesi:

Sayfa No	Rev No:	Revizyon Açıklaması
1-10	1	Değişik madde/fıkra/bent ifadesi yer alan metinlerde değişiklik yapılmıştır.



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
RİSK VE FIRSAT YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

Prosedürün kabul edildiği Senato Kararının	
Tarihi	Sayısı
30.05.2019	2019-165
Prosedürde değişiklik yapılan Senato Kararının	
Tarihi	Sayısı
08.09.2022	2022-279