



ÇEVRECİ YEŞİL BİNALAR VE YERLEŞKELER DERNEĞİ
RİSK STRATEJİ YÖNETMELİĞİ

2024

İbrahim OĞUR
YESU UZMANI
(İçmimar)

e-imza

Abdullah DÜZEN
YESU UZMANI
Mimar/Mühendis

e-imza

Yunus KAÇAN
YESU UZMANI
Çevre Yüksek Mühendisi

e-imza

ÇEVRECİ YEŞİL BİNALAR VE YERLEŞKELER DERNEĞİ
RİSK STRATEJİ YÖNETMELİĞİ
BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak, Tanımlar ve İlkeler

Amaç

MADDE 1- (1) Bu belgenin amacı; ÇYBY Derneğinin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmada engel olabilecek risklerin tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve kontrol edilmesini sağlayacak bir sistematik yaklaşım geliştirerek; risk ile mücadele etmede Dernek yönetimine yol gösterecek, Dernek içindeki tüm yönetim kademelerinin ve üyelerinin etkili katılımını temin edecek etkin bir risk yönetim stratejisi meydana getirmek ve yürütmektir.

Kapsam

MADDE 2- (1) Bu Belge, Dernek birimlerinin risk yönetim sürecini kapsar. Belge başlangıç aşamasında Dernek Yönetim düzeyinde (stratejik) ve sektör düzeyinde risklerin yönetilmesini sağlayacaktır.

(2) Elde edilen tecrübeler doğrultusunda aşamalı olarak Dernek Şubeleşme çalışmaları kapsama dahil edilecektir.

Dayanak

MADDE 3- Bu belge, 5018 sayılı Kanun uyarınca, Kamuda uygulanan Kamu İç Kontrol Standartlar Tebliği ile Kamu İç Kontrol Rehberi örnek alınarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4- Bu belgede geçen;

- **Dernek:** ÇYBY Çevreci Yeşil Binalar ve Yerleşkeler Derneğini
- **Başkan:** Dernek Başkanını
- **Dernek Yönetimi:** Genel Kurul tarafından belirlenmiş Yönetim, Denetim, Disiplin Kurulu üyelerini
- **İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK):** Dernek Yönetim Kurulunu
- **Dernek Risk Koordinatörü:** Dernek Başkan Yardımcısını
- **Dernek Risk Çalışma ve Koordinasyon Ekibi:** Dernek Yönetim Kurulunca oluşturulmuş olan ekibi
- **Dernek Risk Koordinatörü:** Dernek Yönetim Kurulunca belirlenmiş iç kontrol ve risk yönetimi uygulamaları konusunda birikim ve tecrübesi olan; kişiyi
- **İç Kontrol Çalışma Ekibi:** Dernek tarafından görev verilen Dernek üyelerini
- **Risk:** Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyecek, etki ve olasılık ile ölçülebilen her türlü eylem, durum ve olayı,
- **İç Risk:** Dernek tarafından kontrol edilebilen olaylar sonucunda oluşan riskleri, (Örneğin; stratejik yönetim, insan faktörü, teknik faktörler, operasyonel faktörler...)
- **Dış Risk:** Dernek tarafından kontrol edilemeyen olaylar sonucunda oluşan riskleri, (Örneğin; İktisadi faktörler, çevresel faktörler, politik faktörler...)
- **Risk Belirleme:** Risklerine, nasıl, ne zaman, nerede ve niçin olabileceğini tanımlama sürecini,
- **Risk Yönetimi:** Derneğin idari faaliyetleri ve çevresindeki potansiyel fırsatları ve olası tehlikeleri ortaya çıkaran kurum kültürünü ve yapılanmanın yönetilmesini,
- **Risk Yönetimi Süreci:** Derneğin amaç ve hedefleri doğrultusunda yürütülen faaliyetlerin, Dernek Tüzüğüne uygun, etkin, ekonomik ve verimli şekilde gerçekleştirilmesini için makul bir güvence sağlamak üzere, risk olarak

tanımlanabilecek muhtemel olay veya durumların önceden belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecini,

- **Risk Yönetimi Planı:** Risk yönetimine ilişkin, Derneğin uygulayacağı tüm tasarı ve yönlendirmeleri içeren raporlar bütünü,
- **Risk Değerlendirme:** Tespit edilen risklerin olasılık, etki, sonuç ve risk iştahını belirleme yöntemini,
- **Risk Analizi:** Risklerin yapısı ile risk seviyesinin kavranması, risklerin değerlendirilmesi ve risklere cevap verilme sürecini,
- **Risk Kontrolü:** Dernek faaliyetlerini etkileyen risklerin zararlarını azaltmaya yarayan her türlü süreç, plan, kaynak, uygulama ve eylemler bütünü,
- **Risk Derecelendirme:** Risklerin sahip oldukları etki, olasılık ve muhtemel sonuçlarına göre sınıflandırılmasını,
- **İzleme:** Risk ile mücadelede performans seviyesinin hangi durumda olduğunu belirlemek amacıyla devamlı olarak gözleme ve denetlemeyi,
- **Raporlama:** Risk yönetiminin ne durumda olduğunu, risklerle ne şekilde mücadele edildiğini ve elde edilen sonuçları belgelemeyi,
- **Olay:** Amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyen içsel ve dışsal kaynaklı oluşumları, durumları,
- **Kilit Riskler:** Derneğin amaç ve hedeflerini doğrudan etkileyebilecek riskleri,
- **Belge:** Risk Strateji Belgesini, ifade eder.

İlkeler

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

- a) Risk yönetim süreci Dernek Yönetim, Denetim ve Disiplin kurulundan müteşekkil üst yönetimden, Dernekte görev almamasına karşın Dernek çatısı altında yer alan üyelere ve Dernekte Profesyonel olarak görev alacak çalışanlara kadar herkesin sorumluluğunda olmalı ve sahiplenilmelidir.
- b) Dernek Yönetim Kurulu, Derneğin vizyon ve misyonu doğrultusunda risk yönetim stratejisi oluşturarak, sürecin uygulanmasını teşvik eder.
- c) Riskler, gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri göz önünde bulundurularak ölçülür.
- d) Riskler, stratejik amaç ve hedefler, süreçler, alt süreçler ve Derneğin üstleneceği faaliyetler itibarıyla ayrı ayrı analiz edilir.
- e) Risk yönetim süreci, faaliyetlerin niteliğine uygun tasarlanır ve uygulanır.
- f) Risk yönetimi hesap verilebilir, şeffaf ve güvenilir olmalıdır.
- g) Risk yönetim sürecinin, sistematik bir şekilde izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi gerekir.
- h) Karar verme aşamalarına destek sağlamak üzere, risk yönetimi süreci; başta stratejik planlama, programlama ve bütçeleme süreçleri olmak üzere, iş planlama, operasyonların yönetimi gibi süreçlere entegre edilir.
- i) Risklerin gerçekleşme ihtimali ve muhtemel etkileri yılda en az bir kez değerlendirilerek alınacak tedbirler belirlenir.
- j) Risk yönetim döngüsü; stratejik plan hazırlık aşamasında amaç ve hedeflerin belirlenmesi ile başlayıp, öngörüldüğü şekilde gerçekleşip gerçekleşmediğinin analiz edilmesi ile sonuçlanan bütün aşamalarda dikkate alınır.
- k) Risk yönetimi süreci. Derneğin kurumsal yönetim düzenlemelerinin ve iç kontrolün ayrılmaz bir parçasıdır.

- l) Risk yönetimi sürecinde herkesin önemli bir role sahip olduğu ve risk yönetiminin mevcut faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olarak yürütülmesi gerektiği bilinci Dernek bünyesinde yerleştirilmelidir.
- m) Anlaşılır, ortak, amacına uygun ve tutarlı bir risk yönetim dili geliştirilmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Risk Strateji Yöneticisi

MADDE 6- (1) Yöneticinin Sorumlulukları;

- Derneğin amaç ve hedeflerine yönelik risklerin yönetilmesi konusunda stratejilerin belirlenmesini sağlamak, belirlenen stratejilerin nasıl uygulanacağını gösteren Risk Strateji Belgesi'ni (**RSB**) onaylamak ve belgeyi tüm Dernek üyelerine duyurmak,
- Risk yönetim sürecinde gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumluluktan açıkça belirlemek,
- Paydaşlarla müşterek yapılacak projelerde, ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda kurumsal risk yönetim sürecine gerekli desteği sağlamak,
- Risklerin yönetilmesi için gerekli hassasiyeti ve katılımcılığı sağlama konusunda uygun yöntemler oluşturmak,
- İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile Dernek Risk Koordinatörü tarafından sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin eylemler belirlemek,
- Risk yönetimi konusunda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ile İç Denetim Biriminden güvence almak, risklerin etkili yönetilip yönetilmediğine ilişkin kanıtları Dernek Başkanına sunmak,
- Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetmek,
- İzleme raporlarını incelemek ve risk yönetiminin etkinliğini sağlamak,
- Risk yönetiminin tüm aşamalarında dernek üyelerini teşvik etmek.

İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu

MADDE 7- (1) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu'nun sorumlulukları;

- Dernek Risk koordinatörü tarafından hazırlanan "Dernek Konsolide Risk Raporu" nu incelemek, gerekli görülen hallerde değişiklik yapılmak üzere Dernek yönetim kuruluna göndermek,
- Nihai "Dernek Risk Raporu" nu mart ayı sonuna kadar Dernek Yönetimine sunmak, Yönetim tarafından Raporun uygun görülmemesi ve/veya değişiklik yapılmasının talep edilmesi halinde Raporu yeniden inceleyerek, gerekli değişiklikleri yapmak ve yeniden yönetimin onayına sunmak,
- Dernek risk yönetim kültürünün oluşturulmasında politikalar belirlemek,
- Risklerin, Dernek bünyesinde tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetmek,
- Harcama birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri belirlemek, bu risklere ilişkin kontrol faaliyetleri geliştirip koordine etmesi açısından Dernek Risk Koordinatörüne bildirmek,
- Diğer paydaşlarla ortak yönetilmesi gereken proje risklerini belirlemek ve bunları Dernek Risk Koordinatörüne bildirerek ilgili paydaşlarla ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlamak,
- Her yılın ocak ayı sonuna kadar Derneğin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde gelenen durumu değerlendirerek Dernek Yönetim Kuruluna raporlamak,

- h) Dernek denetleme Kurulunun iç denetim raporlarından yararlanılarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını desteklemek.

Dernek Risk Koordinatörü

MADDE 8- (1) Dernek Risk Koordinatörü 'nün sorumluluktan;

- a) Risk yönetimi çerçevesinde yönetimi toplantıya çağırarak,
- b) Hazırlanmış raporlarda belirtilmiş olan riskleri konsolide ederek, "Dernek Konsolide Risk Raporu" nu hazırlayıp raporu şubat ayı sonuna kadar Yönetim Kurulunun onayına sunmak, izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini ayrıca raporlamak,
- c) Diğer Paydaşlarla ortak girilen projelerden kaynaklanan konuları görüşmek ve bu alanlarda görev alanlar arasında koordinasyonu sağlamak,
- d) Paydaşların risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyip tespit edilen ihtiyaçtan her toplantı öncesi yönetim Kuruluna sunmak,
- e) Yönetim Kurulunun, tavsiyeleri ve kararlarını Birim Risk Koordinatörlerine aktarmak, Dernek risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri almak.

Risk Yönetim Ekibi

MADDE 9- (1) Risk Yönetim Ekibinin sorumlulukları;

- a) Risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerini koordine etmek,
- b) Derneğin risk stratejisine uygun olarak tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve riskleri azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğini yılda en az bir kez gözden geçirmek ve ocak ayı içerisinde Risk Koordinatörüne raporlamak,
- c) Risk Koordinatörü tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri vermek,
- d) Toplanan bilgileri konsolide ederek Risk Koordinatörüne raporlamak.

Üyeler

MADDE 10- (1) Üyelerin sorumlulukları;

- a) Derneğin Görev alanındaki riskleri, Dernek Tüzüğünde belirlenen yetki ve sorumluluklar çerçevesinde tanımlamak, oluşabilecek muhtemel riskleri tespit etmek ve risklere cevap vermek suretiyle dernek risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunmak, sürece ilişkin Risk Yönetim Ekibi 'ne bilgi vermek,
- b) Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda Risk Yönetim Ekibine ve/veya Risk Koordinatörüne gerekli bilgileri sağlamak

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Risk Yönetiminin Hedefleri, Süreci, Hiyerarşisi

Risk yönetiminin hedefleri

MADDE 11- (1) Risk yönetimi;

- a) Olumsuz durumlarla karşılaşma ihtimalinin en aza indirilmesini ve risklere karşı hazırlıklı olunmasını,
- b) Stratejilerin daha sağlıklı belirlenmesini,
- c) Dernek üyelerinin risk yönetimi konusunda bilgilerinin artırılmasını,
- d) Güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditlerin belirlenmesini,
- e) Bir olay meydana geldikten sonra olayın olumsuzluklarını giderici önlemler alan yönetim şekli yerine, olay meydana gelmeden oluşmasını engelleyici önlemler alan yönetim şeklinin sağlanabilmesini,
- f) Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli tahsis ve kullanımının teminini,
- g) Risklerin yönetilmesi ve zararlarının azaltılmasını,
- h) Gerçekleştirilen faaliyetlerin Dernek Tüzüğüne uygunluğunun sağlanmasını,

- i) Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini,
- j) Performansın risk odaklı takip edilmesi ve hesap verilebilirliğin sağlanmasını,
- k) Dernek faaliyetlerinin kesintisiz devam etmesini,
- l) Dernek hizmet sunumunda, sektör paydaşlarının, Dernek üyelerinin memnuniyetinin artırılmasını, hedefler.

Risk yönetimi süreci

MADDE 12- (1) Risk yönetimi süreci; Derneğin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için makul güvence sağlamak üzere geliştirilen bir süreçtir.

(2) Risk yönetimi süreci;

- a) Risklerin tespit edilmesini,
- b) Risklerin değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesini,
- c) Risklere cevap verilmesini (kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi),
- d) Risklerin gözden geçirilmesini ve raporlanmasını kapsar.

(3) Riskler; stratejik amaç ve hedefler ile birimlerin süreç ve faaliyetlerine göre farklılık göstereceğinden, Kurumsal Risk Yönetim çalışmaları stratejik plan ve performans programı hazırlık çalışmaları ile eşzamanlı olarak yürütülmelidir. Ancak faaliyet riskleri tespit edilirken, stratejik düzey ile sınırlı kalınmaz, geniş kapsamlı değerlendirme yapılır.

(4) Stratejik plan hazırlık ve değerlendirme sürecine risk yönetimi de dahil edilerek Derneğin amaç ve hedefleri ile belirlenen riskler arasında bir denge kurulur.

Risklerin tespit edilmesi

MADDE 13- (1) Risk yönetimi sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi, Derneğin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

(2) Riskleri tespit edebilmek için; beyin fırtınası, PESTLE analizi, GZFT/SWOT analizi tekniklerinden/yöntemlerinden biri veya birkaçı kullanılabilir.

(3) Riskler tespit edilirken aşağıdaki hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir:

- a) Derneğimizde stratejik düzeyden faaliyet düzeyine veya faaliyet düzeyinden stratejik düzeye doğru bir yaklaşım benimsenebileceği gibi her iki yöntem birlikte uygulanarak da risk yönetim süreci başlatılabilir.
- b) Derneğimizde, stratejik amaç ve hedefler ile süreç ve faaliyetlere yönelik riskler "Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu" dikkate alınarak "Risk Tespit ve Oylama Formu" nda tespit edilir .
- c) Derneğin amaç ve hedeflerini etkileyebilecek stratejik riskler, stratejik plan hazırlama aşamasında tespit edilir.
- d) Tespit edilen risklerin; "a" riski veya "a'nın olması riski" şeklinde ifade edilmesi gerekir. Belirlenen riskler "Risk Kayıt Formu" na bu şekilde kaydedilir. Tespit edilen riskler iç veya dış risk olarak gruplandırılmalıdır.
- e) Risk yönetimi dinamik bir süreç olduğundan mevcut risklerdeki değişikliklerin yanı sıra yeni ortaya çıkabilecek risklerin de sürekli takip edilmesi gerekmektedir.

Risklerin değerlendirilmesi

MADDE 14- (1) Risklerin değerlendirilmesi; Derneğin hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesi, riskin etki ve olasılık açısından önemini değerlendirilmesidir.

(2) Risklerin değerlendirilmesi, tespit edilen risklerin önem sırasının belirlenmesine, risklere karşılık verilir verilmeyeceğine ve karşılık verilecekse fayda- maliyet dengesi açısından en uygun karşılığın seçilmesine yardımcı olur.

(3) Değerlendirilme süreci; riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi, ölçüm sonuçlarına göre önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarını kapsar.

a) Risklerin ölçülmesi; her riskin olma olasılığı ve etkisinin hesaplanmasıdır. Risklerin etki ve olasılıklarının değerlendirilmesinde dikkate alınacak "Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosunda" yer almaktadır. Risk ölçümü her risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi ile risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi aşamalarından oluşur.

- Her risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi aşamasında:
 - ✓ Tespit edilen risklerin olasılık ve etkileri ölçülür.
 - ✓ Olasılık, bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumunu ifade eder.
 - ✓ Etki ise bu olayın meydana gelmesi halinde, Derneğin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade eder.
 - ✓ Risklerin olasılık ve etkileri rakamla gösterilir.
 - ✓ Olasılık için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının neredeyse hiç olmadığı; 5 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir.
 - ✓ Etki açısından ise 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemli olduğu; 5 rakamı bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir. Risklerin olasılık ve etki açısından 1 ila 5 rakamı arasında hangi değeri aldığı Risk Tespit ve Oylama Formunda belirlenir.
 - ✓ Riskler değerlendirilirken üçlü bir kategori kullanılır. Hangi puanlar arasındaki risklerin düşük, hangilerinin orta, hangilerinin ise yüksek olduğunun gösterildiği Risk Haritasında yer almaktadır.
 - ✓ Dernekte her risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi aşamasında risk iştahı dikkate alınmalı, belirlenen risk stratejisine göre hangi puanlar arasındaki risklerin düşük, hangilerinin orta, hangilerinin ise yüksek olacağı belirlenmeli ve bu çerçevede idarenin Risk Haritası oluşturulmalıdır.

- Risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi aşamasında;

Doğal risk; Derneğin amaç ve hedeflerine ilişkin olarak tespit edilen risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini ifade eder.

Kalıntı risk; Dernek yönetiminin riskin olma olasılığını ve etkisini azaltmak için aldığı önlemlerden sonra arta kalan riskleri ifade eder.

Yönetim, riski yönetmek adına verdiği cevaplar sonrasında arta kalan riskin seviyesini tespit etmelidir. Kalıntı riskin seviyesi kabul edilebilir risk seviyesinden yüksek çıkarsa riske verilen cevap yöntemlerinin etkinliğinin ve yeterliliğinin sorgulanması, risklere verilecek cevapların tekrar gözden geçirilmesi gerekir.

- **Risklerin Önceliklendirilmesi:** Riskler, risk seviyelerine göre yüksekte düşüğe doğru sıralanarak önceliklendirilir. Risk yöneticisi amaç ve hedefleri doğrudan etkileyebilecek riskleri (kilit riskler) puanı düşük olmasına rağmen etkileri açısından öncelikli riskler arasına alabilir.

Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar.

Riskler öncelik sırasına göre belirlendikten sonra bunlara cevaplara karar verilir.

- **Risklerin kaydedilmesi:** Verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, risklerin izlenmesine ve kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine yardımcı olur.

Risk kayıtları iki aşamadan oluşur

- ✓ Risklerin tespit edilip kaydedilmesinde kullanılan Risk Kayıt Formu

- ✓ Risklerin üst kademelerdeki yöneticilere raporlanmasında kullanılan Bakanlık Konsolide Risk Raporu

Risklere cevap verilmesi

MADDE 15- (1) Risklere cevap verilmesi, Dernek Yönetimi tarafından tespit edilen ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek cevabın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya fırsatları değerlendirilmesidir.

- (2) Risklere cevap verme yöntemini belirlerken fayda-maliyet dengesi gözetilir.
- (3) Risklere cevap vermenin amacı, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin şekilde ulaşmaktır.
- (4) Risklere; riski kabul etme, kontrol etme, devretme ve riskten kaçınma yöntemleri ile cevap verilir.

a) **Kabul Etmek:** Dernek yönetiminin riski üstlenmeyi uygun gördüğü bir cevap yöntemidir. Bu durumda risk için herhangi bir faaliyet yürütülmez ve risk olduğu gibi kabullenilir.

Doğal risk, risk iştahı içinde ise ve/veya alınacak önlemlerden (kontrol etmek, devretmek veya kaçınmak) sağlanacak faydanın, maliyetinden daha düşük olduğu anlaşılırsa riskler kabul edilebilir. Bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır. Faaliyet sonlandırılmadıkça risk ortadan kalkmaz, faaliyeti sonlandırmak her zaman mümkün değildir veya istenmez, bu durumlarda da risk kabul edilir.

b) **Kontrol Etmek:** Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için kontrol faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir.

Riskleri kontrol etme faaliyeti; yönlendirici, önleyici, tespit edici, düzeltici, kontrol yöntemleri vasıtasıyla uygulanır.

- ✓ **Yönlendirici Kontroller:** Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir. (Örnek: Rehberler, resmi görüşler, el kitapları, broşürler, afişler gibi uygulamaya yönelik düzenlemeler vb.)
- ✓ **Önleyici Kontroller:** Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp idare tarafından kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrollerdir. (Örnek: Görevlerin ve yetki devrinin belirlenmesi, ön mali kontrol işlemleri, hassas görevlerde bulunanların rotasyonu, şifreler-kimlik kartları gibi erişim kontrollerinin belirlenmesi vb.)
- ✓ **Tespit Edici Kontroller:** Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir. Tespit edici kontroller öncelikle, risklerin gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak amacıyla yapılır. Aynı zamanda bu kontroller, risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıcı bir etki de yapmaktadır. Riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontroller de bu kapsamdadır. (Örnek: Kesin Hesap, faaliyet raporları, harcama sonrası kontroller, denetimler, dönemsel sayımlar, fiziksel envanterler vb.)
- ✓ **Düzeltilici Kontroller:** Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yönelik kontrollerdir. (Örnek: Garanti süresinin öngörülmesi vb.)

c) **Devretmek:** Dernek Yönetiminin doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda-maliyet açısından Dernek Yönetimi tarafından yapılması uygun görülmeyen ve bu anlamda riskleri yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir idare/kişi/kuruluşa devredilmesi şeklinde riske cevap verilmesidir. Ancak risk devredilse bile, sorumluluğu devredilmemektedir.

Risk gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecektir olan Derneğin kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi riskin paylaşılması şeklinde de değerlendirilmelidir. (Örnek: Sigorta yöntemi

kullanarak riski devretmek, ihale yöntemi ile faaliyetin yapılmasını üçüncü şahıslara devretmek, işlerin bir kısmını veya tamamını uzmanlığı olan başka bir kuruma devretmek vb.)

d) **Kaçınmak:** Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür. Faaliyetlerin sonlandırılması mümkün olmayan durumlarda alternatif faaliyetlerle hizmetin gerçekleştirilmesi veya faaliyetin uygun bir döneme ertelenmesi düşünülmelidir. Ancak, kamu yararının gerektirdiği durumlarda Derneğin faaliyetleri her zaman sonlandırması mümkün olmayabilir.

Riskin gerçekleşmesini tamamen ortadan kaldırmaya ya da riske yol açan faaliyete/faaliyetlere son vermeye yönelik geliştirilen, Derneğin ana hizmet alanlarına ilişkin görev ve yetkilerinden kaçınması söz konusu olamayacağından, daha çok yeni hizmet alanlarına veya proje faaliyetlerine ilişkin risklere karşı geliştirilebilecek kontrol faaliyetleridir. (Örnek: çok fazla hava kirliliği ortaya çıkarması beklenen bir fabrikanın kurulmasından vazgeçilmesi gibi vb.)

Risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması

MADDE 16- (1) Riskler zaman içerisinde çeşitli koşulların değişmesi veya alınan önlemler sonucu etki ve olasılık yönünden değişiklik gösterebilir. Ayrıca, koşulların değişmesi ile yeni risk alanlarının oluşması da muhtemeldir. Bu nedenle, tespit edilen riskler ve risk yönetim süreci her yönüyle yılda en az bir kez olmak üzere Dernek Yönetimi tarafından belirlenen sıklıkta, risklerin önem derecesine göre risk koordinatörü tarafından gözden geçirilir. Risklerin ve risk yönetim sürecinin düzenli olarak gözden geçirilmesi, değişen şartlara uyum sağlamada idareye esneklik kazandıracaktır.

(2) Risklere uygun yöntemler ve uygulamalar belirlenirken aşağıdaki hususlara dikkat edilir:

a) Risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin gerçekleşme olasılıklarında ve/veya etkilerinde bir değişiklik olup olmadığı gözden geçirilir.

b) Gözden geçirmede öncelik, risk puanı yüksek olana veya yönetim tarafından önceliklendirilmiş kilit risklere verilmelidir. Ancak esas olan bütün risklerin gözden geçirilmesidir.

c) Stratejik risklerin gözden geçirilmesinde; öncelikle varsa değişmiş olan politika belgeleri, diğer ülkelerdeki gelişmeler, kamuoyunun o dönem için beklentileri, iç denetim raporları, teftiş raporları, dış denetim raporları ve ilgili diğer rapor ve belgeler dikkate alınmalıdır.

d) Gelişmeler ışığında, risk profilinde bir değişiklik meydana gelmişse, Derneğin risk kaydı gözden geçirilmelidir. Değişiklik bilgisi risk koordinatörüne iletilmelidir.

(3) **Raporlama:** Stratejik seviyedeki kilit risklerle ilgili önceliklendirme gözden geçirilerek, değerlendirme sonuçlarının Dernek Risk Koordinatörüne bildirilmesidir. Dernek Risk Koordinatörü tarafından hazırlanan “Dernek Konsolide Risk Raporu”) İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunda görüşülür ve nihai rapor Dernek Risk Koordinatörünce Dernek Yönetim Kuruluna sunulur.

(4) Raporların, kısa ve öz bilgilerden oluşmasına, konu ile ilgili olmasına, değerlendirmelere ilişkin kanıtları göstermesine ve süresinde hazırlanmasına dikkat edilmelidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Koordinasyon ve sekreteryaya

MADDE 17- (1) Dernek Yönetim Kurulu Sekreterliği bu Belge'ye ilişkin koordinasyonu sağlamakla görevlidir.

Tereddütlerin giderilmesi

MADDE 18- (1) Bu Belge'nin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye Dernek Yönetim Kurulu yetkilidir.

Hüküm bulunmayan haller

MADDE 19- (1) Bu Belge'de hüküm bulunmayan hallerde, Yönetim, Denetim ve Disiplin kurullarının müşterek toplantısında görüşülerek alınacak kararlara uyulur.

Yürürlük

MADDE 20- (1) Bu Belge 21.05.2024 Tarihli Dernek Yönetim Kurulu kararı uyarınca, ÇYBY DER Web sayfasında yayınlandığı tarihte yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 21- (1) Bu Belge hükümleri, Dernek Yönetim Kurulu tarafından yürütülür.