

Yönetim Kurulundan (05.08.2024):

Risk Yönetimi Yönetmeliği

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç ve kapsam

Madde 1 – Bu yönetmeliğin amacı; Fikir ve Sanat Atölyesi Derneğinin tüzüğünde belirtilen amaçlarına ulaşmasına engel teşkil edebilecek risklerin giderilmesi için uygulanacak ilkeleri belirlemektir. Bu yönetmelik, derneğin risk yönetimi stratejisinin belirlenmesi, risk yönetimine ilişkin örgütsel yapının oluşturulması, risklerin belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklere yanıt verilmesi, risklerin gözden geçirilip izlenmesi ve raporlanmasına ilişkin usul ve esasları kapsar.

Dayanak

Madde 2 – Bu yönetmelik dernek tüzüğünün otuzuncu(30) maddesi hükümlerine dayanır.

Tanımlar

Madde 3 – Bu yönetmelikte geçen

- Artık risk: Riskin gerçekleşme olasılığını veya etkisini azaltmak için alınan önlemler ve kontrollerden sonra arta kalan riski;
- Çalışan: İnsan Kaynakları ve Personel Tazminat Politikasına İlişkin Yönetmelik uyarınca sürekli ve geçici personeli;
- Dernek: Fikir ve Sanat Atölyesi Derneğini;
- Kontrol faaliyeti: Risklerin derneğin risk iştahı sınırları içinde yönetilmesi ve dernek faaliyetlerinin yürürlükteki mevzuata uyumunun sürekli sağlanmasına yardımcı olmak için hali hazırda uygulanan önleyici, düzeltici, yönlendirici ve tespit edici faaliyetlerini;
- Paydaş: Dernek tüzüğünün on yedinci maddesinin ikinci fıkrasında tanımlanan tarafları;
- Risk iştahı: Derneğin amaçlarına ulaşmak için almaya istekli olduğu riskin üst sınırını;
- Risk yönetimi: Risklerin belirlenmesi, risk türlerinin tespit edilmesi, tasnif edilmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklere yanıt verilmesi, iletişimi, izlenmesi ve raporlanması süreçlerini;
- Risk: Derneğin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz olarak etkileyebilecek, etki ve olasılığa göre belirlenen her türlü durum ya da olayları;
- Yönetici: Dernek yönetim kurulu, dernek yönetim kurulunun icra görevi bulunan üyeleri, yönetim kurulu üyesi olmamakla birlikte derneği temsile yetkili bulunan kişiler ile sözleşmeleri veya örgütsel doğal akış içerisindeki görevleri itibarıyla yönetsel yetkileri bulunanları, birlikte ve ayrı ayrı;

ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM Risk Yönetimine İlişkin İlkeler

Genel kural ve tanımlamalar

Madde 4 – (1) Derneğin mali ve mali olmayan, tüm faaliyetlerine ilişkin olarak risklerin ve riskleri ortaya çıkaran sebeplerin tespit edilmesi, tespit edilen risklerin olumlu ve olumsuz etkilerini ve bu etkilerin ortaya çıkma olasılıklarının belirlenmesi, risk analizidir.

(2) Riskin etki ve olasılığını düşürmeye yönelik ek bir kontrol faaliyeti oluşturulması gerektiğine veya mevcut kontrollerin yeterli olmadığına ve risk iştahı doğrultusunda kalıntı riskin kabul edilemez olduğuna karar verilmesi halinde belirli bir tarihe kadar uygulamaya alınması planlanan kontrol yöntemleri, risk eylem planını oluşturur.

(3) Derneğin risk yönetimi faaliyeti, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada yöneticilere makul derecede güvence sağlayacak şekilde tasarlanır. Derneğin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, paydaşların derneğe olan güvenini sarsabilecek, kurumsal etik ilkelerin ihlaline meydan verebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek her türlü olay risk olarak kabul edilir.

Riskin kaynakları ve türleri

Madde 5 – (1) Riskler, derneğin kurumsal bütünlüğüne ilişkin iradenin değiştirebileceği riskler bakımından “iç”, derneğin kurumsal bütünlüğüne ilişkin iradenin değiştiremeyeceği riskler bakımından “dış” ve bunlar arasında sarıh bir ayırıştırma yapılamayacak riskler bakımından “karma” olmak üzere üç kaynaktan meydana gelir.

(2) Beher risk, irtibat, ilişki veya etkisi uyarınca ilgili türlere mensuptur. Buna göre

- a. Derneğin stratejik amaç ve hedef seçimlerinden dolayı maruz kalabileceği, stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek riskler, stratejik riskler olup risk değerlendirme tablosu ve risk analizlerinde SR kısaltmasıyla ifade edilir.
- b. Derneğin faaliyetlerini doğru zamanda, etkin ve verimli biçimde yürütmesini etkileyebilecek riskler, operasyonel riskler olup risk değerlendirme tablosu ve risk analizlerinde OR kısaltmasıyla ifade edilir.
- c. Derneğe duyulan güveni ve derneğin imajını etkileyebilecek riskler, itibar riskleri olup risk değerlendirme tablosu ve risk analizlerinde IR kısaltmasıyla ifade edilir.
- d. Derneğin iç ve dış yazılı düzenlemelere uygun işlem yapmasını etkileyebilecek riskler, uyum riskleri olup risk değerlendirme tablosu ve risk analizlerinde UR kısaltmasıyla ifade edilir.
- e. Derneğin yararlandığı teknolojilerden doğabilecek riskler, teknolojik riskler olup risk değerlendirme tablosu ve risk analizlerinde TR kısaltmasıyla ifade edilir.
- f. Kurumun finansal sürdürülebilirliğinin sağlanması için ihtiyaç duyduğu kaynakları etkileyebilecek riskler, finansal riskler olup risk değerlendirme tablosu ve risk analizlerinde FR kısaltmasıyla ifade edilir.

Riskin ölçümü

Madde 6 – (1) Riskler, ayrı ayrı analiz edilerek gerçekleşme ihtimali ve gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkileri de göz önünde bulundurularak ölçülür.

(2) Risk değerlendirmeleri, yılda bir defadan az olmamak kaydıyla düzenli aralıklarla gerçekleştirilir.

(3) Hedeflere ilişkin tespit edilen riskler ve kontrol yöntemleri, derneğin stratejik planlama unsurlarına eklenir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM **Riskin Yönetimi**

Riskin belirlenmesi ve değerlendirilmesi

Madde 7 – (1) Dernek, risklerin belirlenmesi amacıyla bir yol haritası gözeterek ekte (Ek 1) örneği bulunan risk değerlendirme tablolarını ihtiyaç sayısında oluşturur.

(2) Risk değerlendirme tablolarında şu hususlar izlenir:

- a. Riskler, beher riske türlerine göre atanan risk türü kısaltmaları ve sıralı numaralandırma yoluyla takip edilir.
- b. Riskler, derneğin amaçları, faaliyet alanları, yürüttüğü program ve projeler ile düzenlediği etkinlikler özelinde bu yönetmeliğin beşinci maddesi uyarınca türlerine ve kaynaklarına göre tanımlanarak belirlenir.
- c. Bir riskin gerçekleşmesine olanak sağlayan nedenler, faktör; riskin gerçekleşmesine olanak tanıyan olaylar, olay; olayın sonucunda meydana gelen risk halleri, sonuç olarak ifade edilir.
- d. Riskin kaynağı ve riskin gerçekleşmesi halinde ortaya çıkabilecek her nevi kayıp, açık bir biçimde faktör, olay ve sonuç eksenine gözetilerek tanımlanır.
- e. Belirlenen riskler, etkileri ve gerçekleşme olasılıkları en düşük bir ve en yüksek beş puan üzerinden değerlendirilerek kaydedilir. Riskin etkisi; riskin, derneğin amaç, hedef ve faaliyetleri gerçekleştirme yeteneği üzerindeki önem derecesini; riskin olasılığı, riskin belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşme olasılığını ifade eder.
- f. Belirlenen risklerin etkisi ve olasılığının çarpımı yoluyla risk puanı elde edilir.
- g. Derneğin riske göre düşük, orta ve yüksek olarak belirleyeceği risk iştahına göre kontrol faaliyetleri belirlenir.
- h. Mevcut kontrol faaliyetlerinin yeterliği ve etkinliği; “yeterli/etkin”, “gelişime açık”, “yetersiz/etkin değil” seçenekleriyle değerlendirilir ve bu seçeneklerin her birine bir çarpan katsayısı atanır. “Yeterli/etkin” statüsü için 0,25; “gelişime açık” statüsü için 0,75 ve “yetersiz/etkin değil” statüsü için 1 oranında çarpan katsayısı uygulanır.
- i. Artık risk puanı, risk puanı ile kontrol faaliyetlerinin yeterliği ve etkinliğine ilişkin katsayının çarpımı sonucudur.
- j. Risk değerlendirmesi ile söz konusu risk seviyesi dikkate alınarak derneğin risk iştahı çerçevesinde riske verilecek yanıt belirlenir.

Risklere yanıt ve kontrol faaliyetleri

Madde 8 – (1) Risklere, riskin dernek amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini ve hizmet sunmasını engelleyebilecek veya hizmet kalitesini düşürebilecek, paydaşların derneğe olan güvenini sarsabilecek, yolsuzluğa meydan verebilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve kaynak kaybına sebep olabilecek etkisine göre yanıt verilir.

(2) Belirlenen her risk için mevcut kontrol faaliyetlerinin ortaya konması, kayıt edilmesi ve artık risk puanının hesaplanması zorunludur.



(3) Riske verilen yanıtlar, “Kabul”, “Devir”, “Kontrol/Azaltım” ve “Kaçınma/Sonlandırma” olmak üzere dört sınıfta olabilir. Riskin kabul edilmesi, riskin sonuçlarını göze alma; riskin devri, devredilecek riskin uzmanlık, donanım veya kaynak farklılığı nedeniyle üçüncü bir tarafa devredilmesi; riskin kontrol edilmesi veya azaltımı, riskin dernek tarafından kabul edilebilir bir düzeyde tutulması veya kabul edilebilir bir düzeye indirgenmesinin amaçlanması; riskten kaçınma veya riskin sonlandırılması, riskli faaliyete hiç başlanmaması veya riskli faaliyetin sonlandırılması anlamına gelir.

(4) Risklerin mevcut kontrol faaliyetleri yetersiz olarak değerlendirildiğinde ilave kontrol faaliyetleri belirlenir ve kontrol faaliyeti kategorileştirilerek takip edilir. Kontrol faaliyeti kategorileri; önleyici, yönlendirici, tespit edici ve düzeltici seçeneklerinden biri seçilerek belirlenir. Bu minvalde

- Önleyici kategori; risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp idare tarafından kabul edilebilir seviyede tutmak için yapılması gereken kontrolleri ifade eder.
- Yönlendirici kategori; bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir.
- Tespit edici kategori; riskler gerçekleştikten sonra meydana gelen zarar ve hasarın ne olduğunun tespiti amacıyla yapılan kontrollerdir.
- Düzeltilici kategori; risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yönelik kontrollerdir.

(5) Kontroller, derneğin her bir işlevini ve yönetim düzeyini kapsayacak şekilde tasarlanır ve uygulanır.

(6) Belirlenen her bir kontrolün sıklığı ve kontrolün sorumlusu tespit edilir ve kontrolle ilişkilendirilerek rapor edilir.

(7) Planlanan risk eylemleri; eylemin tanımı, kaynak ihtiyacı, çalışmanın başlangıç ve bitiş tarihleri, eylemin yerine getirilmesinden kimin sorumlu olduğu ve önem derecesi belirlenerek rapor edilir.

(8) Kontrol yöntemlerine ve uygulanacak kontrolün seviyesine karar verilirken kontrolün riskin etki ve/veya olasılığı üzerindeki etki derecesi, uygulanabilirliği, fayda ve maliyet dengesi, etkililik, ekonomik ve verimlilik ölçütleri doğrultusunda değerlendirilerek en uygun ve işlevsel yöntemin seçilmesi sağlanır.

Risklerin izlenmesi ve raporlanması

Madde 9 – (1) Her bir riskin izlenmesi ve raporlanması, atanan zaman aralıkları gözetilerek değerlendirilir.

(2) Riskler, bütüncül risk yönetimi süreci sonucunda alınan karara göre aylık, üç aylık ve altı aylık zaman dilimlerinde izlenip raporlanır.

Risk yönetimi süreçlerinden sorumlular

Madde 10 – (1) Bütüncül veya münhasır risk yönetimi süreçlerinden yönetim kurulu sorumludur.

(2) Yönetim kurulu, risk yönetimi için gerekli yapıları oluşturarak ilgili yapıların görev ve sorumluluklarının açıkça belirlenmesini sağlar; denetim kurulu tarafından iletilen raporları değerlendirerek gerekli önlemleri alır.

(3) Risk gruplarındaki orta ve yüksek düzeydeki riskleri düzenli olarak takip etmek; birden fazla paydaşı ya da süreci ilgilendiren risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara

ilişkin politika ve süreçleri belirlemek; risklerin önlenmesi için uygulanan kontrol ve ilave kontrol faaliyetlerine ve planlanan risk eylemlerine ilişkin maliyet analizlerini değerlendirerek stratejiler tespit etmek, yönetim kurulunun görevidir.

(4) Yöneticiler, derneğin karşılaşılabileceği riskler için gerekli önlemleri alır.

(5) Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımı sağlamak konusunda uygun mekanizmaları oluşturmak; derneğin risk yönetimine ilişkin kurumsal politikasını diğer yöneticiler ile birlikte belirlemek; öngörülemeyen risklerin ortaya çıkması durumunda riskin giderilmesine ilişkin faaliyetlerin takibi; risk iştahının belirlenmesi ve gerekli görülen hallerde güncellenmesi; risklerin yönetilmesinde, derneğin belirlemiş olduğu politikalara uyumun sağlanması ve risk eylem planlarında yer alan eylemlerin uygulanması konusunda gerekli tedbirleri almak, yetki ve sorumlulukları kapsamında ilgili yöneticilerin görevidir.

(6) Risk yönetimine ilişkin süreçler, dernek yöneticileri ve ilgililerinin sürece katılması kaydıyla üçüncü taraflardan hizmet alımı yoluyla gerçekleştirilebilir. Bu hallerde dernek yönetim kurulunun birinci fıkrada belirlenen sorumluluğu ortadan kalkmaz.

(7) Risk yönetimi süreçlerinin gereğince yerine getirilip getirilmediğine ilişkin denetimler, dernek denetim kurulunun idari denetim ve mali denetim sorumlulukları arasında yer alır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM Çeşitli Hükümler

Uyum

Madde 11 – (1) İşbu yönetmelikte anılan hususların yerine getirilmesi için gereken süreçlerin yapılandırılması, üç ay içerisinde tamamlanır ve ilk risk değerlendirme tablosu, bütüncül değerlendirme yapılmak suretiyle 30 Eylül 2024 tarihine dek dernek üyelerine açık yayımlanır.

Yönetmelikte öngörülmemiş durumlar

Madde 12 – (1) İşbu yönetmelikte düzenlenmeyen, ancak bu yönetmeliğin amaç ve kapsamına girdiği değerlendirilen bir durumla karşılaşılması halinde mevzuat uyarınca ve yönetim kurulunca verilecek karar doğrultusunda hareket edilir.

Yürürlük ve değişiklikler

Madde 13 – (1) İşbu yönetmelik, yönetim kurulunun karar tarihi itibarıyla yürürlüğe girer ve kütükte yayımlanır. Yönetmelikte yapılacak değişiklikler de aynı usule tabidir.

Ek 1 Risk Değerlendirme Tablosu Örneği

Risklerin Belirlenmesi				Risklerin Değerlendirilmesi							Risklere Yanıt Verilmesi			Risklerin Raporlanması ve İzlenmesi
Risk No.	Risk (Faktör, olay ve sonuç gözetilerek yazılmalıdır.)	Risk Türü	Riskin Kaynağı	Olasılık Puanı	Etki Puanı	Risk Puanı	Risk İştahı	Mevcut Kontrol Faaliyeti	Mevcut Kontrol Faaliyetinin Yeterliliği ve Etkinliği	Artık Risk Puanı	Kararlar	İlave Kontrol Faaliyetleri	Kontrol Faaliyeti Kategorisi	Raporlama & İzleme
FR1.	Kur farkı nedeniyle hammadde alımlarında yaşanan zorluklar sonucunda kurumda nakit akışının azalması	Finansal	Dış	4	5	20	Düşük	Nakit akış politikasına ilişkin iç düzenlemeler	Yetersiz/Etkin Değil (*1)	20	Kontrol Et/Azalt	Alternatif gelir kaynaklarına ilişkin yeni çalışmalar	Önleyici	Ayda bir raporlama & izleme

Etki Puanı	Etki Seviyesi	Açıklama
5	Çok Yüksek	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerinden ciddi derecede uzaklaşmasına veya dernek tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumları ifade etmektedir.
4	Yüksek	Derneğin amaç ve hedeflerinden önemli ölçüde uzaklaşmasına veya dernek tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre sekteye uğramasına neden olabilecek olay veya durumları ifade etmektedir.
3	Orta	Derneğin amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir düzeyde uzaklaşmasına veya dernek tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumları ifade etmektedir.
2	Düşük	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük düzeyde etkisi olabilecek olay veya durumları ifade etmektedir.
1	Çok Düşük	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük etkisi olabilecek olay veya durumları ifade etmektedir.

Olasılık Puanı	Olasılık Seviyesi	Açıklama
5	Çok Yüksek Olasılık	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı neredeyse kesin olan olay veya durumları ifade etmektedir.
4	Yüksek Olasılık	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan olay veya durumları ifade etmektedir.
3	Olası	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olan olay veya durumları ifade etmektedir.
2	Zayıf Olasılık	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olan olay veya durumları ifade etmektedir.
1	Çok Zayıf Olasılık	Derneğin amaç ve hedeflerine ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olan olay veya durumları ifade etmektedir.

Risk Seviyeleri

Risk Puanı	Risk Seviyesi
19-25	Yüksek
10-18	Orta
1-9	Düşük

Risk Puan Matrisi (Simetrik)

		Etki				
		1	2	3	4	5
Olasılık	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

Risk İştahı
Yüksek
Orta
Düşük

Artık Risk Puanının Hesaplanması

Mevcut Kontrollerin Yeterliliği ve Etkinliği	Mevcut Kontrol Sonrasında Kalan Artık Risk Puanı	Açıklama
Yeterli/Etkin	Risk puanını %75 azaltır.	Risk puanı ile 0,25 katsayısının çarpılması ile elde edilir.
Gelişime Açık	Risk puanını %25 azaltır.	Risk puanı ile 0,75 katsayısının çarpılması ile elde edilir.
Yetersiz/Etkin Değil	Risk puanını değiştirmez.	Risk puanı ile 1 katsayısının çarpılması ile elde edilir.