

# KONAK BELEDİYESİ RİSK STRATEJİ BELGESİ



KONAK BELEDİYESİ

## İÇİNDEKİLER

BİRİNCİ KISIM.....	1
Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar .....	1
Kurumsal Risk Yönetiminin Amacı ve Kapsamı.....	1
Dayanak .....	1
Tanımlar.....	1
İKİNCİ KISIM .....	3
Risk İştahı, Risk Metodolojisi, Risklerin Belirlenmesi, Risklerin Değerlendirilmesi, Risklere Cevap Verilmesi ve Risklerin İzlenip Raporlanması.....	3
Risk İştahı.....	3
Risk Metodolojisi .....	3
Risklerin Belirlenmesi .....	3
Risk Türleri Nelerdir? .....	4
Risk Grupları .....	5
Riskleri tespit etmede kullanılan yaygın yöntemler; .....	5
Risk tespit Sürecinde Sorulabilecek Sorular; .....	5
Risklerin Değerlendirilmesi.....	6
Riskleri Değerlendirmeye Başlarken Göz Önünde Bulundurulması Gereken Sorular; .....	7
Risklerin Ölçülmesi .....	7
Risklerin Önceliklendirilmesi .....	8
Risklerin Kaydedilmesi.....	8
Risklere Cevap Verme ve Yönetme .....	8
Risklere Cevap Verme Aşamasında Göz Önünde Bulundurulması Gereken Sorular:.....	9
Riske Cevap Verme Yöntemleri .....	10
Riskleri İzleme ve gözden geçirme .....	11
ÜÇÜNCÜ KISIM .....	12
Risk Yönetimi Mimarisi .....	12
Organizasyonel Yapı Ve Görevler .....	12
Üst Yönetici.....	12
İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ( İKİYK ).....	13
İdare Risk Koordinatörü (İRK) .....	14
Birim Risk Koordinatörü (BRK).....	15
Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK) .....	15
Çalışanlar .....	16
İç Denetim Birimi .....	16
Strateji Geliştirme Müdürlüğü.....	16

DÖRDÜNCÜ KISIM .....	17
Çeşitli Hükümler .....	17
Tereddütlerin giderilmesi .....	17
Yürürlük .....	17
Yürütme .....	17
BEŞİNCİ KISIM .....	18
Ekler .....	18
Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu.....	18
Konak Belediyesi Risk Haritası .....	19
Risk Oylama Formu.....	20
Risk Kayıt Formu .....	21
Konsolide Risk Raporu .....	22
2020-2024 Stratejik Planı PESTLE Analizi .....	23
2020-2024 Stratejik Planı GZFT/SWOT Analizi .....	32
Fayda/Maliyet Analizi Örnekleri .....	34

## BİRİNCİ KISIM

### Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

#### Kurumsal Risk Yönetiminin Amacı ve Kapsamı

Bu belgenin amacı, Konak Belediyesinin stratejik planında yer alan amaçlarına, hedeflerine, performans hedeflerine ulaşmasını etkileyen fırsat ve tehditler ile yürütülen süreçlere ilişkin risklerin tespit edilmesi, tespit edilen risklerin analiz edilmesi, ölçülmesi, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi, risklere verilecek cevapların belirlenmesi ve risk yönetim sürecinin izlenerek değerlendirilmesini sağlamaktır.

Bu belge, Konak Belediyesi Birimlerince yürütülecek tüm risk yönetimi süreçlerini kapsar.

#### Dayanak

Bu belge 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 31.12.2005 tarih ve 26040 3. Mükerrer sayılı resmi gazetede yayımlanan İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar, İç Kontrol Standartları Genel Tebliği ile Kamu İç Kontrol Rehberine dayanılarak hazırlanmıştır.

#### Tanımlar

Bu belgede geçen;

- **Risk:** Gelecekte ortaya çıkabilecek iç ve/veya dış etkenlerin, kurumun Stratejik amaç ve hedefler ile performans hedeflerinin ve süreçlerinin gerçekleştirilmesini olumlu veya olumsuz etkileyebilecek olay veya durumları ifade eder. Riskin temeli belirsizliktir. Kurumun hedefi ise olası bir olumsuz duruma karşı proaktif bir yaklaşım sergileyerek hazırlıklı olabilmeyi amaçlamaktır.
- **Risk Yönetimi:** İdareler kendilerine tahsis edilen kaynakları amaç ve hedeflerine ulaşmak için kullanırlar. Bu kaynakların kullanımı için alınan kararlar, yürütülen faaliyet, süreç ve projeler beraberinde riskleri de getirir. Risk yönetimi, idarelerin vizyon ve misyonları doğrultusunda belirledikleri amaçlara ulaşmalarına yardımcı olan bir araçtır,
- **Risk Haritası:** Risklerin seviyelerinin grafiksel olarak gösterilmesini,
- **Risk İştahı:** Belediyemizin kabul etmeye razı olduğu en yüksek risk seviyesini,
- **Risk Kütüğü (Kurum Konsolide Risk Raporu):** Tespit edilen bütün risklerin kaydedildiği belgeyi,
- **İKİYK:** İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu
- **İRK:** İdare Risk Koordinatörü
- **BRK:** Birim Risk Koordinatörü
- **ARK:** Alt Birim Risk Koordinatörü
- **SGM:** Strateji Geliştirme Müdürlüğü
- **RSB:** Risk Strateji Belgesi
- **Doğal Risk:** Risklerin herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini,

- **Düzeltilici Kontroller:** Risklerin gerçekleştiği durumlarda, istenmeyen sonuçların etkisinin ve sorunun kaynağının giderilmesine yönelik kontrolleri,
- **Kalıntı Risk:** Riskin olma olasılığını ve etkisini azaltmak için verilen cevaplardan sonra arta kalan riskleri,
- **Kilit Risk:** Belediyemiz için yüksek hassasiyete sahip olan süreç risklerini ve stratejik riskleri,
- **Konsolide Risk Raporu:** Risklerden yola çıkarak oluşturulan, izlenmesi gereken önemli riskleri ve koordinatörün değerlendirmelerini de içeren raporu,
- **Kurumsal Süreç Hiyerarşisi:** Kurumdaki ana süreç, alt süreç ve detay süreç yapılanmasını ifade eden yapılanmayı,
- **Süreç:** Ana süreçleri oluşturan ve birbirleriyle etkileşim halinde olan fonksiyonları,
- **Ana Süreç:** Stratejik öneme sahip üst seviyedeki süreçleri,
- **Alt Süreç:** Ana süreçleri oluşturan ve ana süreç adımlarının ayrıştırılmasıyla elde edilen süreçleri,
- **Detay Süreç:** Alt süreçlerde yer alan her adımın detaylandırılmış halini,

İfade eder.

## İKİNCİ KISIM

### **Risk İştahı, Risk Metodolojisi, Risklerin Belirlenmesi, Risklerin Değerlendirilmesi, Risklere Cevap Verilmesi ve Risklerin İzlenip Raporlanması**

#### **Risk İştahı**

Risk İştahı; idarenin amaçları doğrultusunda kabul etmeye (tolere etmeye/maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu en yüksek risk düzeyidir. Risk iştahı kavramı, bu düzeyin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini ifade eder.

Konak Belediyesi Risk İştahı tespit edilen etki ve olasılık değerlerinin çarpımı ile oluşan risk puanı ile önceliklendirilecektir;

- 1-15 Düşük ( Yeşil )
- 16-50 Orta ( Sarı )
- 51-100 Yüksek ( Kırmızı )

Orta ve yüksek riskler kontrol edilirken düşük seviyedeki riskler sadece izlenecektir.

#### **Risk Metodolojisi**

Uygulanacak risk metodolojisi ile risk yönetiminde izlenecek yol, yöntem, biçim ile iş yapma tarzı ve standartları belirlenmektedir. Risk metodolojisi;

- **Risklerin belirlenmesi**
- **Risklerin değerlendirilmesi**
- **Risklere cevap verme ve yönetme**
- **İzleme ve gözden geçirme**

Adımlarından oluşmaktadır.

#### **Risklerin Belirlenmesi**

Risk yönetimi sürecinin ilk aşaması olan risklerin tespit edilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını etkileyen tehdit ve fırsatlar ile, yürütülen süreçlere ilişkin risklerin önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

Riskler belirlenirken Kurumsal Süreç Hiyerarşisi göz önünde bulundurularak, faaliyetlerden stratejik düzeye doğru, aşağıdan yukarıya doğru, belirlenecektir. Böylece tüm riskler göz önünde bulundurulmuş olacaktır.

#### **Riskler;**

- ✓ Süreç Akışları incelenerek
- ✓ Birebir görüşmeler yapılarak
- ✓ Toplantılar Gerçekleştirilerek
- ✓ İç denetim raporları incelenerek

Belirlenecektir.

Hedeflere ulaşılmasını etkileyen tehdit ve fırsatlar arasında değişen iç ve dış olaylar tanımlanır. Bu olaylar gelecekte olma olasılığı ile fırsat veya tehdit içermelidir.

İKİYK stratejik düzeydeki riskleri, Birimler birim (program/proje) ve alt birim (faaliyet /operasyonel) düzeyinde risklerini tespit ederler.

### **Risk Türleri Nelerdir?**

Riskler genel olarak 6 alt başlık altında incelenebilir;

#### **➤ Stratejik Risk**

Politik, ekonomik, sosyal ve kurumun çevresindeki diğer değişikliklerden kaynaklanan, önceden öngörülemeyen, kurumun varoluş sebepleri ve yaşama gücünü tehdit eden risklerdir. Kurumsal yönetim, teknolojik yenilik, düzenleyici ve politik riskler stratejik risklere örnektir.

Kurumun orta veya uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek riskler bu kapsamda incelenebilir.

#### **➤ Operasyonel Risk**

Kurumun günlük faaliyetlerini yerine getirirken karşılaşılabileceği organizasyon, iş akışı, insan gücü ve teknoloji boyutunda oluşabilecek ve kurumu maddi veya itibari zarara uğratabilecek risklerdir.

#### **➤ Personel Riski**

Personelin yetkinlik eksikliği, ihmal, unutma veya kasıtlı olarak görevlerini yerine getirmemesinden kaynaklanan insan faktörüne ilişkin riskleri ifade eder.

#### **➤ Sistem ve Teknoloji Riski**

Bu riskler, bilgisayar donanımlarından, yazılımlarından, bilgi depolama ve iletişim sistemlerinde yaşanan yetersizliklerden veya aksaklıklardan kaynaklanan risklerdir.

#### **➤ Finansal Risk**

Kurumun sahip olduğu varlıklar açısından mali bir kayba uğrama olasılığını içeren riskleri ifade eder. Bu riskler kurumun giderinin artması veya gelirin azalması tehlikesini bünyesinde barındırır.

#### **➤ Yasal Risk**

Yetersiz veya yanlış yasal bilgi sebebiyle mevzuat çerçevesi dışına çıkılıp, hukuki yaptırımlarla karşı karşıya kalma tehlikesi içeren risklerdir.

## Risk Grupları

### ➤ İç riskler

Doğrudan idare tarafından kontrol edilebilecek olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir. İç riskler kendi içinde; stratejik riskler, birim riskleri ve faaliyet riskleri olarak üç düzeyde sınıflandırılmalıdır.

### ➤ Dış riskler

İdarenin kontrolü dışında gerçekleşen olaylar sonucunda ortaya çıkan risklerdir. Dış risklerin konularına göre sınıflandırılarak belirlenmesi yararlı olacaktır. Riskler tespit edildikten sonra bunların sahibi yani kimin sorumluluğunda olduğu belirlenmeli ve Risk Kayıt Formunda bu bilgiye yer verilmelidir.

## Riskleri tespit etmede kullanılan yaygın yöntemler;

- PESTLE Analizi (Bkz: Ekler)
- GZFT/SWOT Analizi (Bkz: Ekler)
- Beyin Fırtınası

## Risk tespit Sürecinde Sorulabilecek Sorular;

<b>1. Problem nedir?</b>
<b>2. Ne yanlış gidebilir?</b>
<b>3. Neden başarısız olabiliriz?</b>
<b>4. Nerelerde zafiyetimiz var?</b>
<b>5. En hassas olduğumuz yer neresidir?</b>
<b>6. Hedefe ulaşmamıza neler engel olabilir?</b>
<b>7. Hangi tür işlemler risk taşır?</b>
<b>8. Mali kayıplara sebep olabilecek faaliyetlerimiz nelerdir?</b>



<b>9. Kontroller nerede zayıftır?</b>
<b>10. Hangi faaliyetler veya hadiseler olumsuz reklama yol açabilir?</b>
<b>11. Bir felakete veya can kaybına yol açabilecek faaliyetlerimiz nelerdir?</b>
<b>12. Kaliteyi düşüren faaliyetlerimiz nelerdir?</b>
<b>13. Stratejik - performans hedeflerimize ulaşmamızı engelleyen sebepler nelerdir?</b>
<b>14. Faaliyetlerimizi izlememizi engelleyen sebepler nelerdir?</b>
<b>15. Taleplere uygun hizmetleri sunmayı ve bu hizmetlerin devamlılığını engelleyen sebepler nelerdir?</b>

### **Risklerin Değerlendirilmesi**

Risklerin değerlendirilmesi, idarenin hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesi ve riskin etki ve olasılık açısından önemini değerlendirilmesidir.

Ölçme, her riskin olma olasılığı ve etkisinin hesaplanmasıdır.

Önceliklendirme, risklerin ölçme sonucunda aldıkları puanlar doğrultusunda önem derecesine göre sıralanmasıdır.

Risklerin kaydedilmesi ise tespit edilen her bir riskin numaralandırılarak yetkili kişiler tarafından onaylanması ve idare tarafından belirlenmiş formlar aracılığıyla kayıt altına alınmasıdır.

Risklerin değerlendirilmesi, tespit edilmiş risklere karşılık verilir verilmeyeceğine ve karşılık verilecekse fayda/maliyet dengesi açısından en uygun olan karşılığın seçilmesine yardımcı olur.

## Riskleri Değerlendirmeye Başlarken Göz Önünde Bulundurulması Gereken Sorular;

• Hedefler nelerdir?
• Mevcut Kontroller Nelerdir?
• Risk Gerçekleşirse hedefler üzerindeki olası sonuçları nelerdir?
• Başka bir idarenin / birimin faaliyeti bizim riskimizi etkiler mi?
• Paydaşlarımız kimlerdir?

## Risklerin Ölçülmesi

### Her risk için etki ve olma olasılığının tespit edilmesi

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, müdürlüklerin hedef ve faaliyetleri üzerinde yaratacağı sonucu ifade eder.

Risklerin olasılık ve etkileri rakamla gösterilir.

**Olasılık** için 1 rakamı, bir riskin gerçekleşme olasılığının hemen hemen olmadığı; 10 rakamı riskin gerçekleşmesinin neredeyse kesin olduğu anlamına gelir.

**Etki** açısından ise 1 rakamı riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemi olduğu; 10 rakamı bu sonucun çok önemli olduğu anlamına gelir. Risklerin olasılık ve etki açısından 1 ile 10 arasında hangi değeri aldığı belirlenir (Bkz: Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu, Bkz: Risk Oylama Formu).

Riskler değerlendirilirken **üçlü bir kategori** kullanılır. Düşük risk seviyesi (yeşil ile gösterilir), orta risk seviyesi (sarı ile gösterilir) ve yüksek risk seviyesi (kırmızı ile gösterilir).

Risklerin renk kodları ile gösterilmesi riskin önem derecesinin kolayca görülmesine yardımcı olur.

Riskin seviyesini daha rahat görmek için “**risk haritaları**” kullanılır.

### Risklerin, doğal risk ve kalıntı risk esas alınarak değerlendirilmesi

**Doğal risk** bir idarenin, hedeflerine ilişkin olarak tespit ettiği risklerin, herhangi bir cevap verilmeden önceki seviyesini ifade eder.

**Kalıntı risk**, yönetimin 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, gerekirse risklere verilecek cevapların tekrar gözden geçirilmesi ve bu durumlarda risk eylem planının oluşturulması ve raporlanması gerekmektedir.

### **Risklerin Önceliklendirilmesi**

- Risk puanı belirlendikten sonra risklerin, önem derecesine göre en yüksek puandan başlamak üzere sıralanmasıdır. Ancak, hedefleri doğrudan etkileyebilecek riskleri (kilit riskler) yönetim, puanı düşük olmakla birlikte etkileri açısından öncelikleri arasına alabilir.
- Risklerin önem sırasına göre önceliklendirilmesi kaynak tahsisinde etkinliği sağlar.
- Riskler öncelik sırasına göre belirlendikten sonra risklere verilecek cevaplara karar verilir.

### **Risklerin Kaydedilmesi**

- Risklerin kaydedilmesi, verilen kararlar için kanıt oluşturulmasına, kişilerin risk yönetimi içindeki sorumluluklarını görmelerine ve izlenmesine yardımcı olur.
- Risk kayıtları iki aşamadan oluşur: Risklerin tespit edilip kaydedilmesinde kullanılan **Risk Kayıt Formu** ve risklerin yukarı kademelerdeki yöneticilere raporlanmasında kullanılan **Birim Konsolide Risk Raporları, Kurum Konsolide Risk Raporu**

### **Risklere Cevap Verme ve Yönetme**

Risklere cevap verilmesi, idareler tarafından tespit edilen ve risk iştahları çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek yanıtın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda beklenen tehditlerin azaltılması ve/veya ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir.

Risklere cevap verme yöntemini belirlemeden önce mutlaka fayda-maliyet analizini yapmak gerekir. (Bkz: Ekler)

Risklere cevap vermenin amacı, riskin olasılığını ve/veya etkisini azaltarak öngörülen hedefe en etkin bir şekilde ulaşmaktır.

### -Risk Değerlendirmesi ve Cevap Matrisi-

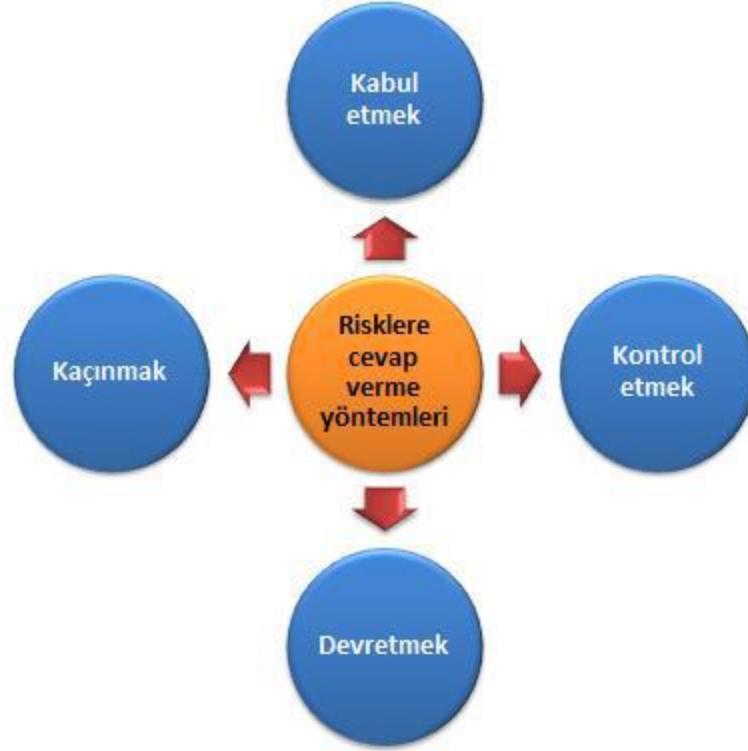
ETKİ	↑	Yüksek Etki/ Düşük Olasılık	Yüksek Etki/ Yüksek Olasılık
		İş Sürekliliği Planı	Kontrol Etmek
		Kabul Etmek	Devretmek
			Kaçınmak
			Kabul Etmek
		Düşük Etki/ Düşük Olasılık	Düşük Etki/ Yüksek Olasılık
		Kabul Etmek	Kontrol Etmek
			Kabul Etmek
			→
		OLASILIK	

#### Risklere Cevap Verme Aşamasında Göz Önünde Bulundurulması Gereken Sorular:

<ul style="list-style-type: none"><li>• Riski kabul edersem ne olur?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hangi risklerin kontrol edilmesi gerekir?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faaliyeti maliyet-etkinlik analizi çerçevesinde daha iyi yapabilecek bir idare/işletme/kuruluş var mı?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Riskten kaçınmak adına faaliyeti başka bir döneme ertelemek veya alternatif bir faaliyetle ikame etmenin hedeflerim üzerindeki etkisi nedir?</li></ul>

- Fırsatın büyüklüğü riski almaya değer mi?

## Riske Cevap Verme Yöntemleri



### Kabul Etmek

Aşağıdaki durumlarda riskler kabul edilebilir;

- Doğal risk, risk iştahı içinde ise kabul edilir.
- Alınacak önlemlerden (kontrol etmek, devretmek veya kaçınmak) sağlanacak faydanın, alınacak önlemlerin maliyetinden daha düşük olduğunun anlaşılması durumunda kabul edilir.
- Bazı riskler yönetimin kontrolü dışındadır. Bazı riskler ise faaliyet sonlandırılmadıkça ortadan kalkmaz ki faaliyeti sonlandırmak her zaman mümkün değildir ya da istenmez. Bu durumlarda da risk kabul edilir.

## **Kontrol Etmek**

Risklerin kabul edilebilir bir seviyede tutulması için kontrol faaliyetleri aracılığıyla riske cevap verme yöntemidir. Bu yöntem aşağıda yer alan kontrol yöntemleri vasıtasıyla uygulanır.

- Yönlendirici Kontroller
- Önleyici Kontroller
- Tespit Edici Kontroller
- Düzeltici Kontroller

## **Devretmek**

Daha çok idarenin doğrudan asli görev alanına girmeyen veya fayda-maliyet açısından idare 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, sorumluluğun devredilemeyeceği unutulmamalıdır. Çünkü risk gerçekleştiği takdirde bundan zarar görecektir olan idarenin kendisidir. Bu bağlamda riskin devredilmesi riskin paylaşılması şeklinde değerlendirilmelidir.

## **Kaçınmak**

Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür.

### **-Risklere Nasıl Cevap Veririm?-**

- Riskleri ve fırsatları analiz sonuçlarına göre sırala.
- Riskin içeriğine göre cevabını belirle;
  - ❖ Kabul Et
  - ❖ Kontrol et
  - ❖ Devret
  - ❖ Kaçın
- Verilecek cevabın faydasının, getireceği maliyetten yüksek olmasına dikkat et.

## **Riskleri İzleme ve gözden geçirme**

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 sürecinin her yönüyle, belirli aralıklarla gözden geçirilmesi gerekir. Riskler yılda bir kez gözden geçirilir. Risk Kütüğü her yıl güncellenerek Üst Yönetici tarafından onaylanır. Stratejik seviyedeki kilit ve/veya önemli görülen risklerle ilgili önceliklendirme gözden geçirilerek, değerlendirme sonuçları, İKİYYK toplantısının ardından İRK tarafından üst yöneticiye bir rapor olarak sunulmalıdır.

Risk sahibi riskle ilgili bilgileri toplar, izlemeyi gerçekleştirir, riske verilen cevapları yönetir ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlar. Riskin sahibine riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetkiler verilir. Risk sahibi, aynı zamanda risk kayıtlarının güncellenmesini ve riskle ilgili raporlamayı yapan kişidir. Risk Sahibi birim yöneticisidir.

## ÜÇÜNCÜ KISIM

### Risk Yönetimi Mimarisi

#### Organizasyonel Yapı Ve Görevler

##### Üst Yönetici

Konak Belediyesinde üst yönetici, Konak Belediye Başkanındır.

<ul style="list-style-type: none"><li>• Her üç yılda bir idaresinin amaç ve hedefleri doğrultusunda risklerin yönetilmesi konusunda stratejinin belirlenmesini sağlar ve bu stratejinin nasıl uygulayacağını gösteren RSB'yi onaylayarak, söz konusu belgeyi tüm çalışanlara yazılı olarak duyurur.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• RSB'de risk yönetimi için Kamu İç Kontrol Rehber'i kapsamında gerekli yapıları oluşturarak görev ve sorumlulukları açıkça belirler.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskler konusunda İdare Risk Koordinatörüne (İRK) gerekli desteği sağlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Paydaşlar ve kamuoyuna karşı risklerin yönetilmesinde gerekli hassasiyeti ve katılımı sağlamak konusunda uygun mekanizmalar oluşturulmasını sağlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İKİYK ile İRK tarafından kendisine sunulan değerlendirme ve öneriler doğrultusunda geleceğe ilişkin stratejik eylemler belirler.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimi konusunda İKİYK'den ve iç denetim biriminden güvence alır ve idaresinde risklerin etkili yönetilip yönetilmediğini kontrol eder.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimi süreçlerinin tutarlılığının sağlanmasını gözetir.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İzleme raporlarını inceler ve risk yönetiminin etkinliğini sağlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Özellikle stratejik risklerin yönetiminde örnek davranışlar sergiler.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetiminin tüm aşamalarında çalışanları teşvik eder.</li></ul>

## İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu ( İKİYK )

Üst Yönetici başkanlığında, Belediye Başkan Yardımcılarından ve İRK'den (Strateji Geliştirme Müdürü) oluşur.

### Risk yönetimi konusunda İKİYK;

<ul style="list-style-type: none"><li>• İdarenin RSB'sini hazırlayarak üst yöneticinin onayına sunar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İdarenin risk yönetimi kültürünün oluşturulmasında politikalar belirler.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risklerin kurumda tutarlı bir şekilde yönetilmesini gözetir.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Harcama birimlerine ait risklerden ortak yönetilmesi gerekenleri ve bunlara ilişkin politika ve prosedürleri belirleyerek koordine etmesi açısından İRK'ye bildirir.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diğer idarelerle ortak yönetilmesi gereken riskleri belirler ve bunları İRK'ye bildirerek ilgili idarelerle ortak yönetilmesi konusunda gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İKİYK RSB'de belirledikleri sıklıkta toplanarak idarenin risk yönetim süreçlerinin etkili işleyip işlemediğini ve risklerde geline durumu değerlendirerek üst yöneticiye raporlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sayıştay ve iç denetim raporlarından da yararlanarak iyi uygulama örneklerinin tespit edilmesini ve yaygınlaştırılmasını destekler.</li></ul>



## **İdare Risk Koordinatörü (İRK)**

İRK SGM yöneticisidir. İRK, İKİYK'nin doğal üyesidir ve idarenin risk yönetimi süreçlerinin uygulanması konusunda üst yöneticiye karşı sorumludur.

### **Risk yönetimi konusunda İRK;**

<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimi çerçevesinde Birim Risk Koordinatörlerini (BRK) toplantıya çağırır.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Her bir BRK tarafından raporlanan birim risklerinden yola çıkarak Kurum Konsolide Risk Raporunu (Risk Kütüğü) hazırlar; bu raporu belirlenen dönemlerde İKİYK ve üst yöneticiye sunar. Bu raporla birlikte izlenmesi gereken önemli riskleri ve kendi değerlendirmelerini de raporlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diğer idarelerin İRK'leri ile ortak risk alanlarına ilişkin konuların görüşülmesi ve bunların idare içerisinde koordinasyonundan sorumludur.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Birimlerin risk yönetimi konusundaki ihtiyaçlarını belirleyerek bunu her toplantı öncesinde İKİYK'ye raporlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararlarına ilişkin BRK'lere geri bildirim sağlar ve idarenin risk yönetim süreçlerinin tutarlı olması konusunda gerekli önlemleri alır.</li></ul>

## **Birim Risk Koordinatörü (BRK)**

Konak Belediyesi harcama birimlerinde Birim Risk Koordinatörlüğü (BRK) görevi harcama yetkilisi tarafından yürütülür.

### **Risk yönetimi konusunda BRK' ler;**

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Birimin hedeflerini etkileyebilecek risklerin tespit edilmesini koordine eder ve rehberlik sağlar. Tespit edilen riskleri alt birimlerin bilgi ve uzmanlıklarından yararlanarak faaliyetleri ile eşleştirir ve tüm önemli konuların ele alınmasını sağlar.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Yıllık olarak belirlenen risk kayıtlarını ve ilgili raporları idare tarafından belirlenecek periyotlarla gözden geçirir (aylık, 3 aylık gibi) ve birim yöneticisinin de onayını alarak İRK'ye raporlar.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Alt Birim Risk Koordinatörlerinin (ARK) raporladıkları riskleri birim düzeyinde izler. Mevcut risklerdeki değişiklikleri ve varsa yeni riskleri değerlendirerek birim yöneticisinin uygun görüşünü alarak İRK' ye raporlar.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Yıllık olarak, daha önce belirlenmiş veya yıl içerisinde ortaya çıkabilecek risklerin iyi yönetilip yönetilmediğine dair kanıtları İRK'ye sunar.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>İRK ve İKİYK'nin görüşleri, tavsiyeleri ve kararları doğrultusunda varsa ARK'lere geri bildirim sağlar.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını tespit eder.</b></li></ul>

## **Alt Birim Risk Koordinatörü (ARK)**

Risklerin alt birim düzeyinde yönetilmesinin uygun görüldüğü idarelerde ARK, alt birim yöneticisidir. ARK, risk yönetim faaliyetlerinin alt birim düzeyinde koordinasyonundan sorumludur.

### **Risk yönetimi konusunda ARK' ler;**

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Alt birim düzeyindeki risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması görevlerinin yerine getirilmesini koordine eder.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>İdarenin risk stratejisine uygun olarak alt birimin faaliyetlerine ait yeni tespit edilen riskleri, risk puanı değişenleri ve bunları azaltmakta kullanılan kontrollerin etkinliğini BRK'nin belirlediği periyotlarla BRK'ye raporlar.</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>İRK tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri de vermekle yükümlüdür.</b></li></ul>

## Çalışanlar

Risk yönetiminin başarısı çalışanların risk yönetimini sahiplenmesine bağlıdır. Dolayısıyla, her bir çalışan, görev alanı çerçevesinde risklerin yönetilmesinden (risklerin tespit edilmesi, değerlendirilmesi, cevap verilmesi, gözden geçirilmesi ve raporlanması) sorumludur.

### Risk yönetimi konusunda çalışanlar;

<ul style="list-style-type: none"><li>• Yeni ortaya çıkan ve değişen riskleri tanımlamak, iletmek ve bunlara cevap vermek yoluyla birimlerinde risk yönetimi süreçlerine doğrudan katkıda bulunur.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Görev alanındaki riskleri, idare tarafından belirlenen yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetir.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Görev alanındaki risklerin iyi yönetilip yönetilmediği konusunda ARK'ye; ARK bulunmadığı durumlarda BRK'ye gerekli kanıtları sağlar.</li></ul>

Çalışanlar, riskleri tespit etmek ve ilgili risk koordinatörüne iletmek konusunda tereddüt yaşamamalıdır.

### İç Denetim Birimi

İç denetim birimi, risk yönetimi sürecinin etkili olup olmadığı, risklerin gereken şekilde yönetilip yönetilmediği hususunda incelemeler yaparak üst yöneticiye mevzuatları çerçevesinde gerekli raporlamaları yapar. İdareler risk yönetim sürecinin kurulması ve geliştirilmesinde, iç denetim birimlerinin kolaylaştırıcılık ve eğitim gibi danışmanlık hizmetlerinden yararlanabilirler.

### Strateji Geliştirme Müdürlüğü

<ul style="list-style-type: none"><li>• İdarede risk yönetimine ilişkin çalışmalarını koordine eder ve iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi kapsamında risk yönetiminin etkinliğini de değerlendirerek belirli dönemler halinde İKİYK'ye raporlar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimi süreçlerinin idarenin tüm birimlerinde etkin işlenmesini sağlamak üzere teknik destek ve rehberlik hizmeti verir.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimine ilişkin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi ve koordine edilmesinden sorumludur.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Risk yönetimine ilişkin idaresindeki iyi uygulamaları belirler, bu uygulamaların yaygınlaştırılması için çalışmalar yapar.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İKİYK'nin ve SGM yöneticisinin İRK olmaması durumunda İRK'nin sekreteryaya hizmetlerini yürütür.</li></ul>

## **DÖRDÜNCÜ KISIM**

### **Çeşitli Hükümler**

#### **Tereddütlerin giderilmesi**

Bu belgenin uygulanmasında ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermeye Belediye Başkanlığı yetkilidir.

#### **Yürürlük**

Bu belge Belediye Başkanının onayladığı tarihte yürürlüğe girer. Bu belge onaylandığı tarihten itibaren bir önceki RSB yürürlükten kalkar.

#### **Yürütme**

Bu belgedeki hükümleri Belediye Başkanı yürütür.

**.../.../2019**

**Abdül BATUR**

**Mimar**

**Belediye Başkanı**

## BEŞİNCİ KISIM

### Ekler

Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu

DEĞER	AFALIK	OLASILIK	ETKİ			
			STRATEJİ	FAALİYETLER/SÜREÇLER	MALİ	MEVZUATA UYUM
10	YÜKSEK	... yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşmesi neredeyse kesin olan risklerdir. İdarenin yapısı göz önüne alındığında genellikle politika veya prosedürlerden kaynaklanır. İdarenin faaliyet alanı ne kadar geniş ise riskli olayların gerçekleşme olasılığı o kadar yüksektir.	Stratejik hedeflere ulaşmada önemli etkisi olabilecek risklerdir. Gerçekleşmesi durumunda idarenin hedeflerinden sapmasına dolayısıyla amaçlarını yeterince gerçekleştirmemesine neden olabilecek risklerdir.	İdarenin/Müdürlüklerin faaliyetlerini etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirememesine neden olacak riskler bu kategoridedir.	İdare/Müdürlükler için önemli maddi kayba neden olabilecek risklerdir. Kamu kaynaklarının, idare tarafından kabul edilebilir düzeyin üzerinde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması yüksek riskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda İdare/Müdürlükler üzerinde büyük yükümlülüklerin oluşabileceği durumlardaki risklerdir.
9						
8						
7						
6	ORTA	...yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşme olasılığı olan risklerdir. Bunlar genellikle İdarenin/Müdürlüklerin daha önce de karşılaştığı veya genel olarak idarelerde karşılaşılmış olan risklerdir.	Stratejik hedeflere ulaşmada belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir. Bu puan aralığında yer almakla birlikte stratejik hedefleri etkileyebilecek kilit risklerin kriterlerinin belirlenmesi gerekmektedir.	İdarenin/Müdürlüklerin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir.	İdare/Müdürlükler için belirli bir düzeyde maddi kayba neden olabilecek risklerdir. İdare tarafından kabul edilebilir düzeyde etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması orta riskli kabul edilmelidir.	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda İdare/Müdürlükler üzerinde belirli düzeyde yükümlülüklerin oluşabileceği risklerdir.
5						
4						
3	DÜŞÜK	...yıl/ay/gün içerisinde gerçekleşme ihtimali düşük olan risklerdir. Bunlar genellikle İdarenin/Müdürlüklerin çok ender karşılaştığı, gerçekleşme olasılığının neredeyse olmadığı risklerdir.	Stratejik hedeflere ulaşmada çok az etkisi olabilecek risklerdir. Etkiler genellikle küçüktür ve sınırlı bir alanı kapsar.	İdarenin/Müdürlüklerin sunması gereken hizmeti etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirmesi üzerinde çok az etkisi olabilecek risklerdir.	İdare/Müdürlükler için çok az maddi kayba neden olacak risklerdir. Kamu kaynaklarının idare tarafından kabul edilebilir düzeyin altında etkili, ekonomik ve verimli kullanılmaması, belirli miktarın altında harcanması düşük riskli olarak kabul edilmektedir	Bilerek veya bilmeyerek mevzuatla uyumun sağlanamaması durumunda İdare/Müdürlüklerin üzerinde çok düşük düzeyde yükümlülüklerin ve/veya sorumlulukların oluşabileceği durumlardaki risklerdir.
2						
1						

**AÇIKLAMA:** Tablodaki bilgiler risklerin etki ve olasılık puanlarının verilmesinde genel esasları düzenlemekte olup gerek risk kategorileri (strateji, faaliyetler/süreçler, mali, mevzuata uyum vb.) gerekse risk kriterleri, idareler tarafından kendi görev alanlarına özgü olarak belirlenmelidir.

## Konak Belediyesi Risk Haritası

KONAK BELEDİYESİ RİSK HARİTASI											
ETKİ	10	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	9	9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
	8	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
	7	7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
	6	6	12	18	24	30	36	42	48	54	60
	5	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
	4	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
	3	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
	2	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

OLASILIK

1 - 15	DÜŞÜK
16 - 50	ORTA
51 - 100	YÜKSEK

## Risk Oylama Formu

RİSK OYLAMA FORMU													
İdare / Birim / Alt Birim:												Tarih: .../.../..20...	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Etki A	Etki B	Etki C	ETKİ	Olasılık A	Olasılık B	Olasılık C	OLASILIK	Risk Puanı
				Risk				(A+B+C)/3				(A+B+C)/3	ETKİ X OLASILIK
				Sebep									
Sütunlar													
1	Sıra No: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.												
2	Referans No: Riskin referans numarasını gösterir. Referans Numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.												
3	Stratejik Hedef: Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.												
4	Birim / Alt Birim Hedefi: Risk kaydı Birim / Alt Birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı İdare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılabilir.												
5	Tespit Edilen Risk: Risk: Tespit edilen riskler yazılır, Sebep: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.												
6,7,8	Etki A/B/C: Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile etkiye verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabilir. Puanlama yaparken Ek 5. Örnek Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosuna bakınız.												
9	Etki: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) etki puanı bulunur.												
10,11,12	Olasılık A/B/C: Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile olasılığa verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabilir. Puanlama yaparken Bkz: Ek 5. Örnek Risk Değerlendirme Kriterleri Tablosu												
13	Olasılık: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) olasılık puanı bulunur.												
14	Risk Puanı: Etki puanı(ortalama) ile olasılık puanı (ortalama) çarpılarak Risk Puanı bulunur.												

# Risk Kayıt Formu

RİSK KAYIT FORMU													
İdare / Birim / Alt Birim:											Tarih: .../.../..20...		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim/Hedefi	Tespit Edilen Risk	Riske verilen cevaplar: Mevcut kontroller	Etki	Olasılık	Risk Puanı (R)	Değişim Riskin Yönü	Riske verilecek cevaplar: Yeni / Ek / Kaldırılan Kontroller	Başlangıç Tarihi	Risk Sahibi	Açıklamalar
				Risk									
				Sebepl									
<b>Sütunlar</b>													
1	<b>Sıra No:</b> Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.												
2	<b>Referans No:</b> Riskin referans numarasını gösterir. Referans Numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.												
3	<b>Stratejik Hedef:</b> Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.												
4	<b>Birim / Alt Birim Hedefi:</b> Risk kaydı Birim / Alt Birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı İdare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılabilir.												
5	<b>Tespit Edilen Risk:</b> Risk: Tespit edilen riskler yazılır, Sebepl: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.												
6	<b>Riske verilen cevaplar:</b> Mevcut Kontroller: Mevcut kontroller bu sütuna yazılır.												
7	<b>Etki:</b> Oylama Formu kullanılarak tespit edilen etki değeridir (1-10 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşirse etkisinin ne olacağı tespit edilir.												
8	<b>Olasılık:</b> Oylama Formu kullanılarak (Bkz. Ek 2) tespit edilen olasılık değeridir (1-10 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşme olasılığının ne olduğu tespit edilir.												
9	<b>Risk Puanı (R=ExO):</b> Oylama Formunda(Bkz. Ek 2) yapılan değerlendirmede tespit edilen etki ve olasılık değerlerinin çarpılması sonucu bulunan, risk puanları önceden belirlenen yüksek, orta ve düşük düzey puan aralıklarına göre yazılır.												
10	<b>Değişim (Riskin yönü):</b> Bir önceki risk kaydı dikkate alınarak riskin durumundaki değişimin gösterildiği sütundur. (Yukarı/aşağı/sabit) şeklinde yazı ile belirtilebileceği gibi idarenin tercihine göre yön işaretleriyle de gösterilebilir. Daha önce risk kaydı yoksa "Yeni" olduğu belirtilir.												
11	<b>Riske Verilen Cevaplar Yeni/ Ek/Kaldırılan Kontroller:</b> Öncelikle mevcut kontrollerin gerekli/yeterli olup olmadığı değerlendirilir. Yeterli olduğu değerlendiriliyor ise yeni bir kontrol öngörülmez. Yeterli değil ise yeni veya ek kontroller yazılır. Mevcut kontrollerden kaldırılması uygun bulunanlar da bu bölümde gösterilir.												
12	<b>Başlangıç Tarihi:</b> Öngörülen yeni veya ek kontrollerin uygulamaya konulacağı, kaldırılması öngörülen kontrollerin ise uygulamadan kaldırılacağı kesin tarihtir.												
13	<b>Riskin Sahibi:</b> Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştiren, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Riskin sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.												
14	<b>Açıklamalar:</b> Riskin mevcut durumu, değişim yönü, ne zaman gözden geçirileceği ve hangi aralıklarla kime raporlanacağı ve belirtilmesine ihtiyaç duyulan diğer hususlar bu sütunda belirtilir.												
<b>RENKLER</b>													
	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; background-color: red; border: 1px solid black;"></div> Yüksek düzey risk                 </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; background-color: yellow; border: 1px solid black;"></div> Orta düzey risk                 </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; background-color: green; border: 1px solid black;"></div> Düşük düzey risk                 </div>												



## Konsolide Risk Raporu

KONSOLİDE RİSK RAPORU									
İdare / Birim / Alt Birim:								Tarih: .../.../..20...	
1	2	3	4	5	6		7	8	9
Sıra	Referans No	Stratejik Hedef	Birim/Alt Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	DURUM		Risk Sahibi	Açıklamalar	
					Önceki Risk puanı ve Rengi	Mevcut Risk Puanı ve Rengi			
<b>Sütunlar</b>									
1	<b>Sıra No:</b> Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.								
2	<b>Referans No:</b> Riskin referans numarasını gösterir. Referans Numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.								
3	<b>Stratejik Hedef:</b> Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.								
4	<b>Birim / Alt Birim Hedefi:</b> Risk kaydı Birim / Alt Birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı İdare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılabilir.								
5	<b>Tespit Edilen Risk:</b> Tespit edilen riskler yazılır.								
6	<b>Önceki Risk Puanı ve Rengi:</b> Bir önceki Konsolide Risk Raporundaki riskin durumunu ifade eder.								
7	<b>Mevcut Risk Puanı ve Rengi:</b> Rapor tarihindeki durumu gösterir.								
8	<b>Riskin Sahibi:</b> Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştiren, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde, riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Risk sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.								
9	<b>Açıklama:</b> Kontrol Faaliyetlerinin etkinliği ve geleceğe ilişkin öngörüler açıklama kısmında yer alır.								
<b>RENKLER</b>									
	Yüksek düzey risk								
	Orta düzey risk								
	Düşük düzey risk								

## 2020-2024 Stratejik Planı PESTLE Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Belediyeye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	İmar affı ve barışı politikaları ile uygulamaları	1 – Ruhsatsız yapılaşmaların kayıt altına alınmış olması	1- İmar affını/barışını kapsayan tarihlerden sonraki inşai faaliyetlerin af kapsamındaymış gibi gösterilmeye çalışılması 2 - İmar bütünlüğünün bozulması 3 - Geliştirilen imar planları ve uygulamalarını sekteye uğratması ve çarpık kentleşmeyi tetikleme 4 - Ruhsatsız yapılar hakkındaki şikayet, tespit ve mahkeme yazışmalarına bağlı iş yükünün artması 5 – Toplumsal barışın bozması	1 - Re'sen denetimler arttırılmalıdır. 2- Denetimler şikayete bağlı ve bireysel olmaktan çıkarılıp düzenli, planlı, bölgesel ve sürekli olarak gerçekleştirilmelidir.
	Hükümetin kentsel dönüşüme yaklaşımı ve belediyelere bakışı	1 - Kentsel dönüşüm konusunda hükümetin belediyelere yönelik destekleyici bir tavır sergilemesi 2 - Kentsel dönüşüm uygulanan bölgelerin marka değerinin artması 3 - Afet riskinin azaltılarak yaşanabilir sağlıklı çevre yaratılması 4 - İmar planlarının uygulanabilirliğinin sağlanması	1 - Görev, yetki ve sorumlulukların merkezi yönetim ve yerel yönetimler arasında adil paylaşılmaması 2 - İmar affı ve barışı politikaları ve uygulamalarının kentsel dönüşümü sekteye uğratması ve vatandaş bu hususta isteksizleştirilmesi 3- Kentsel dönüşüm uygulamalarının planlı ve kontrollü yapılmaması nedeniyle can ve mal güvenliğini sağlamaktan ziyade belli bölgelerde rant sağlanmasına sebep olması	1 - Merkezi yönetimle yerel yönetimler arasındaki kaynak/gelir paylaşımı ve hizmet/gider bölüşümünün şartlara uygun olarak tekrar düzenlenmesi gerekmektedir.
	İmar Planı yapma ve onama yetkisinin birden çok kurumda olması		1 - İlçe belediyeleri açısından yeterli inisiyatifte olanak tanınmaması 2 - İlgili Kamu Kurumları tarafından Belediyenin görüşleri ve vatandaşın beklentilerine aykırı kararlar alınması 3 - Yetki karmaşası yaşanması, parçalı planlama ve uygulama sorunlarının yaşanması	1 - Plan yapma ve onama yetkisi hususunda ilçe belediyelerinin yetkilerinin artırılması gerekmektedir.

	Kentsel estetiğe yönelik çalışmalar ve politikalar	1 - Belediyenin kurumsal değerinin ve hizmet kalitesinin artması 2 - Vatandaşların yaşam mahallerini sevmeye, sahip çıkma ve kent bilincinin oluşmasını sağlaması 3 - Yaşanabilir, sağlıklı ve estetik değerlere sahip bir çevre edinimi	1 - Parselde bina cephelerine bitişik ve kaldırım üzerinde inşa edilen sundurma tarzı ruhsatsız yapılar, kaldırım işgalleri	1 - Uygulanabilir standartların belirleneceği kentsel tasarım rehberlerinin oluşturulması 2 - Tarihi doku korunarak yeşil alanlar artırılmalı ve imar düzenlemelerinde yaşlı, engelli ve çocukların ihtiyaçları göz önünde bulundurulmalıdır 3 - Re'sen denetimler arttırılmalıdır.
	Tarihsel mimari mirasın korunması ve restorasyonu	1 - Tamamlanan restorasyonların Kentsel estetiğe ve sosyokültürel aktivitelere, toplumsal hafızanın korunmasına olumlu yansıması dolayısıyla belediyenin kurumsal değerinin artması 2 - Tarihi mirasın geleceğe aktarılması ve toplumda tarih bilincinin oluşturulmasını sağlar 3 - İlçemize yönelik düzenlenen kültür turizminin artmasını sağlar	1 - Şahıs mülkiyetindeki tescilli kültür varlıklarının, proje ve bakım onarımları için gerekli girişimlerde bulunulamaması sonucu kültürel varlıklarının hızla yok olması 2 - Koruma Kurulları ile belediyeler arasındaki görev, yetki ve sorumlulukların adil olmaması 3 - Fondan belediyelere adil pay verilmemesi	1 - Tescilli yapı sahiplerinin tespiti, projelendirme ve bakım onarım için verilen teşvikler hakkında bilgilendirme yapılmalıdır 2 - Kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunması hususunda Koruma Kurulları ile belediyeler arasındaki görev, yetki ve sorumluluklar gözden geçirmeli ve belediyelerin aldığı katkılar artırılmalıdır 3 - Fondan belediyelere adil pay verilmeli
	Afet ve acil durum yönetimi	1 - Ulusal Deprem Stratejisi ve Eylem Planının olması	1- Altyapı ve üstyapıların deprem, sel ve taşkın gibi afet ve acil durum risklerine uygun olmaması 2- Mevcut acil durum planlarının uygulama şekli konusunda vatandaşların yeterli bilgi ile donatılmamış olması	1 - Üst politika belgelerinde yer alan hedef, politika ve tedbirlerin mevzuata yansıtılarak tüm kamu kurumları, idareler ve özel sektör açısından görev, yetki ve sorumlulukların somutlaştırılması gerekmektedir 2 - Altyapı ve üstyapılar hususunda orta ve uzun vadeli planlar geliştirilerek önceliklendirilmelidir. 3- Mevcut acil durum eylem planlarının uygulama şekli ve zamanı konusunda ilgili vatandaşlar yazılı ve görsel olarak en etkin şekilde bilgilendirilmeli, geniş katılımlı ve etkin tatbikatlar yapılmalıdır.

	Ülkenin göçmen kabul politikası		<p>1 - Bulaşıcı hastalıkların artması</p> <p>2 - Artan göçmenlere yönelik hizmet sunumunda sorunların artması</p> <p>3 - Seyyar Satıcıların artması</p> <p>4 - Ruhsatsız faaliyet gösteren işyeri sayısı artması</p> <p>5 – Kontrolsüz ve sağlıksız barınma</p> <p>6- Göçmenlere verilen "ücretsiz sağlık, eğitim" gibi hizmetler nedeniyle toplumsal huzursuzluğun doğması</p>	<p>1 - Bulaşıcı hastalıkların tespiti, eğitimi ve önleme hizmetleri artırılmalı</p> <p>2 - Belediyelerin sunduğu hizmetlere yönelik bilgilendirme yapılmalı</p> <p>3 - Denetimlerin artırılması ve ruhsatsız faaliyetlerin önlenmesine ilişkin faaliyetler artırılmalı</p> <p>4- Göçmenlere verilecek hizmetler konusunda uluslar arası kaynaklardan yararlanılması için gereken dış politika izlenmelidir.</p> <p>5- Ülkeye/belediye sınırları içine kayıt dışı girişler/ faaliyette bulunmaları önleyici tedbirler alınmalıdır.</p>
	Merkezi hükümetin farklı partilerden olması	1 -Objektif ve tarafsız yönetimler için fırsatlar oluşturabilir	1 - Merkezi yönetimin yerel yönetimlere karşı olumsuz bakış açısı ve aksiyonlar geliştirmesi	1 - İlgili mevzuatta yapılacak değişikliklerle oluşabilecek ayrıcalıklar önlenmeli ve yerel yönetimlerin mali bağımsızlıkları mevzuatta yapılacak değişikliklerle güvence altına alınmalıdır
<b>Ekonomik</b>	Belediye gelirlerinin seyri	1 – Belediyenin öz gelirlerinde her yıl artış izlenmektedir	1 - Ülkenin ekonomik koşullarından etkilenme hassasiyetinin çok yüksek olması	1 - Merkezi yönetimle yerel yönetimler arasındaki kaynak/gelir paylaşımı ve hizmet/gider bölüşümünün tekrar düzenlenmesi gerekmektedir
	Belediye Gelir/Gider oranının değişimi		<p>1 - Artan sorunlar ve sorumluluklar karşısında mevcut görev yetki ve mali kaynakların yetersiz kalması</p> <p>2 - Gelir/gider oranındaki dalgalanmalar ve gelirlerin enflasyon karşısında değer kaybetmesi</p>	1- Kısa vadede radikal tasarruf tedbirleri alınmalı
	Alternatif gelir, fon ve benzeri mali kaynakların durumu	1 - Avrupa Birliği gibi uluslararası ve ulusal fonların var olması	<p>1 - Avrupa Birliği gibi uluslararası ve ulusal fonlarından yararlanma düzeyinin düşük olması</p> <p>2 - Vergi, resim, harç ve benzeri mali kaynakların kanunla konulması, değiştirilmesi ve kaldırılması sonucu yerel yönetimlerin kendi gelirleri hakkında söz hakkının düşük olması</p>	1 - Avrupa Birliği gibi uluslar arası ve ulusal fonlarından yararlanmak için gerekli tedbirler alınmalı

	Merkezi Yönetim harcamalarından yerel yönetimlere ilişkin payların seyri		1 - İlçe nüfusundaki azalmaların payları olumsuz yönde etkilemesi 2 - Payların genel olarak olumsuz yönde etkilenmesi	1 - Yerel yönetimlerin öz gelirlerinin artırılması ve payların toplam gelir içindeki oranını (Bağımlılık oranını) azaltacak tedbirler alınmalı
	Ulusal ve uluslar arası ekonomik krizler ve etkileri		1 - Yerel yönetimlerin enflasyon, ücret ve faizdeki değişimler ile döviz kurlarındaki dalgalanmalardan etkilenmesi 2 - Ekonomik krizlerde vatandaşların yasal yükümlülüklerini yerine getirme isteğindeki azalış ile birlikte gelirlerin ciddi oranda etkilenmesi	1 - Ekonomik kriz ve artçı etkilerinden en az seviyede etkilenmek için güçlü mali politikalar oluşturulmalıdır
	Bütçe ve tasarruf politikası		1 - Belediye Gelir/Gider oranındaki olumsuz gelişmelerin denk bütçe politikasını etkilemesi 2 - Tasarruf uygulamaları sonucu uygulanan projelerin yavaşlaması ya da hayata geçirilen projelerin azalması 3-Devletin yatırımlara ilişkin tasarruf politikası	1 - Belediye kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanılarak kamusal ihtiyaçlara ve kamusal hizmetlere ilişkin faaliyetler ve projelerini kaynaklarına ve hizmet gereksinimlerine göre önceliklendirilerek gerçekleştirilmesine dikkat edilmelidir
	Ekonomik büyüme ve ilçe belediyelerin büyümeden aldıkları pay		1 - Belediye gelirlerinin çeşitliliğinin ülkenin ekonomik büyümesinde faydalanacak çeşitliliğe ve orana sahip olmaması	1 -İlçe belediyelerinin vergi gelirleri kaynakları çeşitlendirilmeli
	Vergi aflarının gelirleri etkilemesi		1 - Belli aralıklarla çıkartılan vergi aflarının vatandaşın yasal yükümlülüklerini yerine getirme isteğinde azalışa sebep olması	1 - Sık sık vergi afları çıkartılmamalıdır

<b>Sosyokültürel</b>	Yıllar itibarıyla nüfustaki azalış	1- Aynı miktardaki kaynak ile daha kaliteli, etkili ve daha çok hizmet yapılmasına olanak vermesi.	1 - Genel bütçeden alınan payda azalma	1 - Yaşanabilir alanlar artırılmalı ve cazibe merkezi haline getirilmeli 2- Gerçekleştirilen mevcut hizmetlerin kalitesini, etkililiğini, miktarını ve çeşitliliğini artırıcı çalışmalar yapılmalıdır.
	Yaşlanan nüfus		1 - Yaşlı nüfusa yönelik gerçekleştirilen hizmet talebindeki artış olması 2 - Evde yalnız yaşayan ve bakıma muhtaç kişi sayısının artması 3 - İşgücü oranında azalma	1 - Evde bakım ve sağlık hizmetleri geliştirilmeli, yaşlı nüfusun sosyal yaşama adaptasyonu ile ilgili projeler üretilmeli 2- Hastalıkları önleyici sağlık tedbirleri artırılmalıdır. 3- Yeterli sayıda denetimli, kaliteli ve güvenli bir yaşam olanağı sunan yaşlı bakım/huzur evleri açılmalıdır.
	Birden fazla kültürel topluluğun varlığı	1 - Çok kültürlülüğün oluşturduğu kültürel zenginliklerden faydalanma ihtimalinin artması	1 –Toplumsal yaşamın sağlam anayasal temeller üzerinde kurulmaması, hoşgörü kültürü ve bir arada yaşama kuralları sağlanamaması	1 - Farklı kültürlere ilişkin birleştirici politikalar uygulanmalıdır.
	Gün içi ve yaz-kış nüfus dengesizliğinin getirdiği hizmet ihtiyacı	1 -Ticari faaliyetlerin geliştirilmesi, Konak merkezlerinin cazip hale getirilmesi sonucunda turizm ve ticaret gelirlerinin artırılma imkanı	1 - Belediye gelirlerinin ilçede yerleşik yaşayan nüfusa göre belirlenmesine rağmen hizmetten faydalananların yerleşik nüfusa göre çok fazla olması nedeniyle verilen hizmet kalitesini düşürmesi 2 - Sosyal altyapı alan dağılımında yetersizliğe yol açması 3-Nüfusun hızla kentlere doğru yoğunlaşması	1 - Gelirler yerleşik nüfusa göre değil hizmet verilen nüfusa göre belirlenmelidir. 2 -Yapılacak imar planlarında ileriye dönük projeksiyon nüfuslarında mekansal kullanım kararlarının dengelenmesi gerekmektedir
	Sosyal ve Kültürel değişim eğilimleri	1- Uluslar arası yaşama ve çalışma standartlarını genelde ülkede özelde ise belediye sınırları içinde uygulama olanağını yaratması	1 - Belediye mevzuatının ve kamu kültürünün sosyal ve kültürel değişimlere cevap verme hızının düşük olması 2 - Toplumsal aidiyet duygusunun azalması	1 - Sosyal değişimlerin takip edilmesi amacıyla belli aralıklarla saha çalışmaları yapılarak hizmetlerin değişimlere uyumu sağlanmalı

	Sinema, tiyatro, konser ve diğer kültürel etkinliklere yönelik salonların yeterliliği	1 - İlçemizde sinema, tiyatro, konser, sergi gibi etkinliklere yönelik imkanların var olması	1 - Merkez ilçe olmamız nedeniyle bu etkinliklere olan talebin yerleşik nüfusa oranla çok fazla olması	1 - Uzun dönemde oluşacak talep dikkate alınarak yeni etkinlik merkezleri planlanmalı ve hayata geçirilmeli
	Müze/kütüphanelerin yeterliliği	1 - Konsept müzelerin olması (Karikatür, mask, oyuncak müzeleri gibi) 2 - Kütüphanelerin yeterli ve çeşitli olması (Milli kütüphane, halk kütüphanesi, çocuk kütüphanesi gibi) 3 - Kültürel gelişmişlik ile bilgiye hızlı ve doğru erişimin sağlanması	1 - Merkez ilçe olmamız nedeniyle bu etkinliklere olan talebin yerleşik nüfusa oranla çok fazla olması	1 - Marka belediyecilik ve olumlu ilçe imajı oluşturulması açısından kullanılmalıdır
	Çarpık yapılaşma		1 - Çarpık yapılaşmanın yoğun olduğu bölgelerde altyapı, üstyapı ve diğer sosyal hizmetlerinin karşılanmasında aksaklıklar yaşanması 2 - Marka bir kent/ilçe olmamızı önlemesi 3 - Afet riskleri ile kontrolsüz ve sağlıksız yaşam alanlarının oluşmasına neden olması	1 - Kentsel dönüşüm komisyonu rapor ve kararlarının takip edilmesi 2 - Stratejik yönetim sürecinde kentsel dönüşüm önceliklendirilerek bu alana ağırlık verilmelidir
<b>Teknolojik</b>	Yeni bilişim teknolojilerinin etkisi	1 - Vatandaş ile iletişim ağının hızlı, bürokratik engellere takılmadan direkt olması, belediyemizin hizmet, etkinlik ve projelerinin sosyal ağ ve sistemlerle sunulması 2 - Bilginin düzenli, zamanında ve güvenilir olarak doğru kişilere ulaştırılmasını sağlar	1- Yeni bilişim teknolojilerinin kullanımı belli durumlarda güvenlik açıklarının oluşmasını veya yeni teknoloji ve sistemlere uyum sorunu oluşturabilir	1 -Sosyal belediyecilik anlayışıyla birebir hızlı ve sağlıklı iletişim ile belediyemiz hizmetlerinin tanıtımı ve duyurusunda etkili iletişimin sağlanması için bilişim teknolojileri kullanılmalı ve sürekli takip edilmelidir 2 - Teknik personellere yeni bilişim teknolojileri konusunda eğitim aldırılarak hizmetlerin daha etkili ve verimli sunulması için personelin hizmetine sunulmalı

	Eskiye teknolojik altyapının yenilenmesi	1 - Hizmetlerin daha iyi ve kaliteli verilmesinin sağlanması ile zamanı iyi değerlendirilmesi 2 - Sürekli büyüyen ve gelişen belediyemizin teknolojik altyapısının yenilenmesi iş verimliliği ve sürekliliğini artırır	1 - Eskiye teknolojik altyapını yenilenmesi çok kolay olmamaktadır ve maliyet yüksekliği ile yeni sisteme uyumda sorunlar oluşabilmektedir	1 - Teknolojik değişimler takip edilmeli ve hızla uyum sağlanması
	Mobil teknolojiler ve bunların kullanım düzeyleri	1 - Belediyemiz hizmetlerinin hızlı, pratik ve güvenilir olarak vatandaşlarımıza sunulmasının sağlamaktadır	1 - Özellikle mobil cihazların kaybolma, çalınma veya yetkisiz kişiler tarafından kullanma tehdidi oluşabilir	1 - Daha çağdaş, yönlendirmelerin hızlı, kişiye odaklı olarak yapılmasını sağladığı için mobil uygulama sistemi tüm vatandaşlarımızın ve çalışanlarımızın kullanımına sunulmalıdır
	Fiber hat ve kablolu hatların altyapı durumu	1 - Bilişimin ağının, teknolojinin daha rahat daha kaliteli kullanılmasını sağlar 2 - Merkez ve hizmet birimleri arasındaki bağlantının kurulması ve bilginin tek bir yerden yönetilmesi ve sunulmasını sağlar	1 - Merkez ile birimler arasındaki bağlantının kaybolması halinde faaliyetlerin durma noktasına gelme ihtimali	1 - Bağlantılar sağlıklı şekilde çalışması için sürekli takip edilmelidir 2 - Eskiye altyapı yenilenmeli ve gerekli hallerde kritik birimlere yedek hatların bağlanması gerekir 3 - Teknolojik ve bilişimsel hizmetlerin çok daha sağlıklı işlemsini sağlar
	Coğrafi bilgi sistemleri	1 - Mekansal bilgiye kolay ulaşılabilmesi 2 - E-Belediye sistemi ile bürokrasinin azalması		1 - İlgili tüm kamu kurumu ve özel sektörle işbirliği ve ilişkiler artırılarak hizmetlerde CBS kullanımı artırılmalıdır 2 – Personele eğitim verilmelidir
	Alternatif enerji kaynaklarından yararlanma	1 - Alternatif enerji kaynaklarının çeşitlilik göstermesi	1 - Alternatif enerji kaynaklarından yararlanılamaması 2 - Alternatif enerji kaynaklarının kurulum maliyetlerinin yüksek olması	1 - Parklar, yeşil alanlar, yürüyüş yolları ve sokak aydınlatmasında güneş enerjisi kullanılmalı
<b>Yasal</b>	Kamu personel mevzuatı	1 - Denetimlerde ve kurum yapılanmasında referans olarak kullanılması	1 - Personel mevzuatının günümüz koşullarını yansıtmaktan uzak olması 2 - Verimlilik esaslı olmaması 3 - Performans değerlendirilmesi araçlarının yetersizliği 4 - Eşit işe eşit ücret gibi ilkelerden uzak ve bürokrasi ile hiyerarşi ön planda tutması 5- Mevzuatın dağınık olması nedeniyle işin özünün anlaşılabilirliğini yitirmesi,	1- Günümüz koşullarına göre yenilenmeli 2- Verimliliği esas almalı 3- Performans değerlendirmesi araçları geliştirilmeli 4- Görev tanımlarının anlaşılır ve uygulanabilir bir şekilde yapılması sağlanmalıdır. 5- İlgili mevzuat anlaşılır ve net bir şekilde bir araya getirilerek sadeleştirilmeli, bütünleştirilmelidir.



	Mali Mevzuat		<p>1 - Dağınık bir mevzuat olması</p> <p>2 - Mevzuatın uygulama açısından yetersiz olması</p> <p>3 - Mevzuatın takibinde güçlük çekilmesi</p> <p>4 - Birçok kurumun yetkiye sahip olması</p> <p>5 - Güncel koşulları yansıtmaktan uzak olması</p> <p>6- Ana mevzuatın (Örn; kanun) çok genel ifadeleri içermesi, anlaşılır olmaması nedeniyle daha sonra yayımlanan açıklayıcı hukuki metinlerin (Örn; Tebliğ) dağınık ve çok sayıda olması</p>	<p>1 - Günümüz koşullarına göre yenilenmeli</p> <p>2 - Dağınıklığın önüne geçmek adına hukuki metinler sadeleştirilmeli ve bir araya getirilmeli.</p> <p>3 - Yetkisel çatışmalar azaltılmalı</p>
	Denetim mevzuatı	<p>1 - Eksik ve hatalı yönlerimizi keşfetmeye yardımcı olması</p> <p>2- Kamu kaynaklarının etkin, verimli ve yerinde kullanılmasını sağlaması</p>	<p>1-Politik uygulamalara araç olma olasılığının olması</p> <p>2-Denetim faaliyetinin katkılarının tam olarak anlaşılabilmesi</p>	<p>1 - Yeterli, adil ve tarafsız olacak şekilde uygulanması sağlanmalıdır.</p> <p>2 - Güncel mevzuatın yakından takip edilmesini sağlayacak araçlar geliştirilmeli (eğitim, seminer vb.)</p>
	İhale mevzuatı	<p>1 - Kamu harcamalarının şeffaf, denetleme ve rekabete açık hale gelmesi</p>	<p>1-İlan ve ihale süreçlerinin uzun olması, itirazlar sonucu ihalelerin iptal edilebilmeleri nedeniyle ihtiyaçların zamanında karşılanmaması,</p> <p>2-ihale mevzuatının çok sık değişmesi ve karmaşık hale gelmesi nedeniyle mevzuatın takibi ve ihale süreçlerinde sıkıntıların oluşabilmesi,</p> <p>3-İhtiyaçlarının tam olarak tespit edilmemesi, sözleşmenin %80'in altında gerçekleşmesi halinde yüklenicilere tazminat hakkının doğması.</p>	<p>1 - Satın alma ve ihale mevzuatı günümüz koşullarına uygun olarak tekrar ele alınmalıdır.</p>
	6306 sayılı kanun ve kentsel dönüşüm uygulamaları	<p>1 - Afet Riski taşıyan alanların dönüşümü ile riskin ortadan kaldırılması</p>	<p>1 - Yapı/parsel bazında dönüşümlerin planlı ve bütüncül dönüşümün engellenmesi</p>	
	İmar mevzuatı	<p>1 - İmara ilişkin yapılan plan ve uygulamaların hukuki dayanağının oluşması</p>	<p>1 - Mevzuata yönelik normlar hiyerarşisinde çelişkilerin olması</p>	<p>1 - Yasal mevzuatın uyumlandırılmasına yönelik yeniden düzenleme yapılması</p>

	237 Sayılı Taşıt Kanunu ve buna bağlı mevcut kamu taşıtlarının kamu hizmetine sunulması hakkındaki mevzuat	1 - Cenazelere taşıt servisi verilmesi, okulların sosyal ve sportif faaliyetleri için araç temin edilmesi, STK'ların araç taleplerinin karşılanması	1 - Kanunda bu konuda açık tanımlamaların yapılmaması	1 - Belediyemiz konum itibarıyla genelde dar gelirli vatandaşlarımızın yoğunlukta olduğu bir bölgeyi kapsadığından, kamu yararı gözetilerek vatandaşların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde mevzuatta güncellemelerin yapılması.
	Koruma Mevzuatı (2863 Sayılı Kanun)	1 -Kentsel belleğin korunması ve tarihsel bilincin oluşturulması	1 - Korumaya yönelik uygulamalarda finansal ve teknik destek yetersizliği nedeniyle güçlüklerin yaşanması	1 - Finansal olanakların arttırılmalı 2 - Uygulamaya yönelik teknik desteğin sağlanması, süreçlerin kolaylaştırılması gerekmektedir
<b>Çevresel</b>	İlçemizdeki gürültü kirliliği ve takibi	1 - Yetki devri neticesinde ilgili yönetmelik kapsamında denetim ve idari yaptırımların yapılabilir olması 2 - İdari para cezalarının Belediye bütçesine gelir olması	1 - Merkez belediye ve turizm bölgesi olması sebebiyle eğlence yerlerinin çok olması	1 - Eğlence yerlerinin konut bölgesi gibi hassas alanlardan uzaklaştırılması için düzenleme yapılmalı
	Evsel katı atık yönetimi	1- İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından uygulanmakta olan katı atık değerlendirme uygulamaları çevre kirliliğinin azaltılmasında etkili olmaktadır.	1 - Özellikle gıda maddeleri tüketilmeden atılmaktadır. Bunun sonucunda israf olgusu artmakta ve atıklar tür ve çeşit olarak artmaktadır.	1 - Atıkların kaynağında azaltılmasına yönelik politikaların tüm yurttaşlar ve kurumlar tarafından her düzeyde benimsenmesi için her türlü araç (yazılı ve görsel basın, okullar gibi) kullanılarak vatandaşlar etkin bir şekilde ve sürekli olarak bilgilendirilmeli/bilinçlendirilmeli, hedeflenen projelerin daha etkin şekilde hayata geçirilmesi gerekmektedir.
	Geri dönüşüm ve yeniden kazanma ile ilgili çalışmalar	1 - İlgili yönetmelik kapsamında ambalaj atıklarının ihale ile yüklenici tarafından toplatılması neticesinde Belediye bütçesine gelir olması 2- Sokak toplayıcıları ile ruhsatsız hurdacıların aktif çalışması	1 – Sokak toplayıcıları ile ruhsatsız hurdacıların aktif çalışması	1 - Ambalaj atıklarının kaynağında ayrıştırılmasının sağlanması için konutlar bazında çalışmalar yapılmalı

## 2020-2024 Stratejik Planı GZFT/SWOT Analizi

İç Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Belediye başkanlığı tecrübesi olan etkin bir yöneticiye sahip olmak	Belediye hizmet binalarının fiziki yetersizliği ve birimlerin aynı alan içinde konumlanmamış olması
Belediye başkanının teknik konuda yüksek öğrenim görmüş olması	Hizmet içi eğitim eksikliği
Belediye başkanının vizyon sahibi bir lider olması	Personelin yaş ortalamasının yüksek olması
Hemşehrilerimizin belediye yönetimini güven duyarak yüksek bir oranla seçmesi	Kurum aidiyet duygusunun düşük olması
Kurumsal itibarın yüksek olması	Personelin sorumluluk alma isteğinin eksik olması
Marka bir belediye olması	Personelin değişen mevzuatı takip etmesinin sağlanamaması
İdarenin yenilikçiliği desteklemesi	İş disiplini istenilen düzeyde olmaması
Sosyal belediyecilik anlayışının gelişmiş olması	Kurum içi kültürel ve sosyal faaliyetlerin yetersizliği
Güçlü bütçe yapısı ve mali disiplinin var oluşu	İnsan kaynakları politikasının olmaması
Konsept müzelerin olması	Gerek birimler ve gerekse aynı birimde görev yapan personel arasındaki koordinasyon ve iletişim eksikliği
Merkez ilçe oluşumuz ve ulaşımın kolay olması	Sıklıkla plan ve program dışı hizmet ve imalatların oluşu
Karar alma sürecinin hızlı olması	Hizmetlerin genele yaygınlaştırılmasında yetersiz kalınması
Çevresel, gürültü kirliliği ile katı atık yönetiminin başarıyla uygulanması	Yapılan hizmetlerin halka yeterince tanıtılmaması
Elektronik imza kullanımına geçilmiş olması	

Dış Çevre	
Fırsatlar	Tehditler
İlçemizin tarihi, kültürel ve doğal zenginlikleri	Türkiye'nin göçmen kabul politikası sonucu artan göçmenlere yönelik hizmet sunumunda sorunların olması
Birden fazla kültürel topluluğun varlığı	Gün içi nüfus orantısızlığı
Sanatsal etkinliklerin yaygın olması	Yaz-kış nüfus orantısızlığı
Limanın Konak sınırları içinde olması	İlçe nüfusundaki yıllar itibarıyla azalış
Fuarın Konak sınırları içinde olması	Vergi aflarının gelirleri etkilemesi
Kadifekale ve Kemeraltı' nın konak sınırları içinde olması	İmar affı veya barışını kapsayan tarihlerden sonraki inşa faaliyetlerinin af veya barış kapsamındaymış gibi gösterilmesi ve denetimlerde yaşanan zorluklar
Agora, Eskiizmir, Kordon gibi İzmir' in en önemli tarihsel ve kentsel mekanlarına sahip olması	İmar affı ve barışı politikaları ile uygulamaları sonucu imar planları ve uygulamalarını sekteye uğratması ve çarpık kentleşmeyi tetiklemesi
Hükümetin kentsel dönüşüm konusunda destekleyici tavır sergilemesi ve kentsel dönüşümü teşvik etmesi	Tarihsel mimari mirasın korunması ve restorasyonlara yönelik hükümet politikalarının ve desteğinin yetersizliği
İklimsel özellikler	Hükümet harcamalarından yerel yönetimlere dağıtılan payların seyrindeki düşüş trendi
7/24 yaşayan bir ilçe olması	Ekonomik büyüme ve belediyemizin büyümeden aldığı payın az olması
Coğrafi konum olarak bulunduğu yer	Ulusal ve uluslar arası ekonomik krizler
Turizme yönelik imkanların olması	Enflasyon, faiz oranları ve ücret değişimleri
Sivil toplum örgütleri ve muhtarlıkların belediye çalışmalarına katılma arzusu	İlçemizin küçük bir bölümünde dere taşkını risk alanının olması
Çevre, gürültü ve hava kirliliğine karşı toplumun hassasiyetinin artması	Merkezi hükümetin farklı partiden olması nedeniyle yeterli desteğin alınmaması
Sivil toplum örgütlerinin inisiyatiflerinde artış	Arşiv sisteminde teknolojiye yararlanılmaması
Hemşerihlerin belediye hizmetlerine ilgilerinin artması ve geri bildirimlerde bulunmaları	Kamuda siyasi gruplaşmaların ve kadrolaşmaların artmakta olması
Deniz ulaşımı imkanının olması	Suç oranları ile madde bağımlılığı gibi konularda hızlı bir artış olması
	Kaçak yapılaşma ve çarpık kentleşmenin fazla olması

Yeni Kontrol Faaliyeti Benimsemeye Karar Vermede Yararlanmak Üzere Fayda-Maliyet Analizi Örnekleri

**Örnek 1**

Doğru tutarın ödenmesini sağlamak için harcama birimlerinin yaptığı tüm ödemeler üzerinde yüzde 100 kontrol gerçekleştirmek üzere Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı işe almayı düşünüyorsunuz (ödeme öncesinde ön mali kontrol gerçekleştirecek.)

Bu görevin, uzman yardımcısının mesai saatinin yüzde 100'ünü alacağını tahmin ediyorsunuz.

Uzman yardımcısının **maliyeti**: aylık 2.500 TL dir.

**Senaryo A**

**Fayda:** Böyle bir kontrolden edindiğiniz deneyim, uzman yardımcısının aylık ortalama 3.000 TL fazla ödeme hatası bulacağıdır.

**Karar** – Bu kontrol faaliyeti maliyet etkindir ve bu kontrolü gerçekleştirecek bir uzman yardımcısı işe alınmalıdır.

**Senaryo B**

**Maliyet:** Yukarıdaki gibi

**Fayda:** Böyle bir kontrolden edindiğiniz deneyim, uzman yardımcısının aylık ortalama 2.000 TL fazla ödeme hatası bulacağıdır.

**Karar** – Bu kontrol faaliyeti maliyet etkin **değildir** ve bu kontrolü gerçekleştirmek üzere bir uzman yardımcısı işe alınmamalıdır. Bunun yerine başka kontrollere yönelebilirsiniz.

**Örnek 2**

Hâlihazırda (halen) herhangi bir halkla ilişkiler uzmanınız yok.

Basınla ilişkilerde kontrol eksikliği durumunda, yüksek olasılık ve yüksek etki ile itibar zedelenmesi riski belirlenmiştir.

Halkla ilişkiler uzmanının **maliyeti**: aylık 4.500 TL dir.

**Senaryo A**

İtibar zedelenmesi bakımından düşük bir risk iştahınız var ve basınla ilişkilerinizi bir uzman aracılığı ile yürütmenin faydasının, risklerinizi başarılı bir şekilde risk iştahı sınırlarına indireceğini düşünüyorsunuz (basına yapılan yalan yanlış yorumların yol açtığı itibar zedelenmesinin olasılığını büyük ölçüde düşürerek). Bu risk azalmasının kurumunuz için halkla ilişkiler uzmanı istihdam etmenizi gerektirecek kadar önemli olduğunu düşünüyorsunuz.

**Karar:** Halkla ilişkiler uzmanı istihdam ediyorsunuz.

**Senaryo B**

İtibar zedelenmesi bakımından yüksek bir risk iştahınız var ve halkla ilişkiler uzmanınız olmadan basına yapılan yalan yanlış yorumların yol açtığı itibar zedelenmesi riskinin risk iştahınıza eşit veya risk iştahınızdan düşük olduğunu düşünüyorsunuz. Bu nedenle, uzman istihdam etmenin getireceği maliyetin faydasını aştığını düşünüyorsunuz. Böylece, halkla ilişkiler uzmanı istihdam etmenin maliyet-etkin olmadığına karar veriyorsunuz.

**Karar:** Halkla ilişkiler uzmanı istihdam etmiyorsunuz.

**Eylem:** Riskiniz itibara ilişkin risk iştahınıza eşit veya risk iştahınızdan düşük olduğu için alternatif bir kontrol faaliyeti belirlemenize gerek yoktur. Ancak risk iştahınız düşerse veya riske yönelik olasılık ve/veya etki değerlendirmeniz yükselirse, kararınızı değiştirmeniz gerekebileceğinden gelecekte de riski izlemeye devam etmelisiniz.