

RİSK DEĞERLENDİRME¹

- Risk, beklenen ama ne zaman olacağı, nasıl meydana geleceği ve ne kadar zarar vereceği bilinmeyen olaylardır.
- Riskin, **olma olasılığı** ve olduktan sonra **yaratacağı etki** gibi iki temel özelliği vardır.

OLASILIK: Bir olayın gün, hafta, ay, yıl gibi bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşme durumunu ifade eder.

ETKİ: Tehlikenin oluşması durumunda birime vereceği zararı, hedef ve faaliyetler üzerindeki etkisini gösterir.

- **Risk değerlendirmede temel amaç**, kurumun hedeflerinin gerçekleşmesini engelleyen önemli riskleri tespit ve analiz etmek, değerlendirmek, alınacak önlemleri belirlemek ve uygulamaktır.
- Ana faaliyetleri etkileyen riskler yılda en az bir kere detaylı olarak analiz edilmelidir.
- Risklerin ortaya çıkarılması ve yönetilmesi çalışmaları birimlerde oluşturulan “**Risk Belirleme ve Değerlendirme Grubu**” tarafından yürütülür.
- Riskler sabit değildir.
- Riskler birimlere ve yürütülen faaliyetlere göre farklılıklar gösterir.
- Riskleri belirlerken çalışanların görüşleri alınmalı ve sürece katılmaları sağlanmalıdır.

Riskleri ortaya çıkarmanın en kolay ve hızlı yolu işi yapanlardan bilgi almaktır.

- ✓ Bunun için her bir personele süre verilerek yaptıkları işlerle ilgili yaşadıkları sorunları, karşılaştıkları tehlikeleri, bunlara nasıl tepki gösterdiklerini, çözüm önerilerinin neler olabileceğini bir kâğıda not etmelerini isteyin.
- ✓ Daha sonra bu bilgileri risk değerlendirme grubu ile analiz edin. Gerekirse çalışanlarla yüz yüze görüşerek, tehlikeleri enine boyuna tartışın.
- ✓ Alınan bu bilgilere göre o birimde yürütülen faaliyetlerle ilgili riskleri ayıklayın, büyüklükleri, önem ve öncelik düzeyini belirleyin, belli bir zaman içerisinde meydana gelme olasılıklarını ve yaratacağı etkileri ölçün.
- ✓ Olası risklere “**kabul etme**”, “**transfer etme, devretme**”, “**meydana gelme ve etkisini azaltma, kontrol etme**” ve son çare “**faaliyeti durdurma, kaçınma**” gibi kontrol yöntemlerinden biri ile cevap verin, kontrol altında tutacak önlemleri belirleyin.
- ✓ **Risk Değerlendirme Grubu** olarak karar verin, uygulayın ve raporlayın.

¹ Hazine ve Maliye Bakanlığı Kamu İç Kontrol Rehberi

Riskleri belirlemede yardımcı olabilecek sorular

- Amaca ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- Nerelerde sorun yaşanır?
- Başarısız olmamıza neden olabilecek işler nelerdir?
- Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkileri veya faaliyetlerimizin paydaşlar üzerindeki etkileri neler olabilir?
- Hangi alanlarda ya da yerlerde zayıfız?
- Hangi varlıkları daha çok korumalıyız?
- Hırsızlık veya yolsuzluk alanları neler olabilir?
- Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir, durabilir?
- En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?
- En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?
- Takdire dayanan, bir kişi tarafından alınan kritik kararlar nelerdir?
- Hangi faaliyet veya süreçler daha karmaşıktır?
- İdari, mali ve cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar hangileridir?
- Yasal gereklilikler nelerdir?
- Kaynak kısıtları nelerdir?

RİSK MATRİSİ

Risk değerlendirmede **5x5**, **3x3**, **10x10** gibi matrislerden yararlanılır. Risk matrisi, riskin olma olasılığı ve olduktan sonra yaratacağı etki gibi iki değişkeni analiz etmek için kullanılan bir değerlendirme aracıdır. Belirlenen risklerin her birine **1'den 5'e kadar bir etki değeri (soldan sağa)** ve **bir olasılık değeri (yukarıdan aşağıya)** verilir. Etki ve olasılık düzeyi en düşük için **1**, en yüksek için **5** değeri kullanılır. Sırası ile olasılık değerleri etki değeri ile çarpılarak her bir olayın **risk puanı** veya **risk skoru** bulunur. Örneğin, iyi korunmayan bir depoda hırsızlık olma olasılığı **3**, hırsızlık sonrası meydana gelecek zarar **4** ise, risk skoru **3 x 4 = 12** olacaktır. Bu sonuç risk matrisinde aşağıdaki şekilde gösterilir:

ETKİ ↓

OLASILIK (İHTİMAL)	1 ÇOK HAFİF	2 HAFİF	3 ORTA DERECE	4 CİDDİ	5 ÇOK CİDDİ
1 ÇOK KÜÇÜK	Anlamsız 1	Düşük 2	Düşük 3	Düşük 4	Düşük 5
2 KÜÇÜK	Düşük 2	Düşük 4	Düşük 6	Orta 8	Orta 10
3 ORTA DERECE	Düşük 3	Düşük 6	Orta 9	12	Yüksek 15
4 YÜKSEK	Düşük 4	Orta 8	Orta 12	Yüksek 16	Yüksek 20
5 ÇOK YÜKSEK	Düşük 5	Orta 10	Yüksek 15	Yüksek 20	Tolere Edilemez 25

← **OLASILI**

5x5 L Risk Matrisi

OLASILIK (İHTİMAL)	ŞİDDET (ETKİ)				
	1 ÇOK HAFİF	2 HAFİF	3 ORTA DERECE	4 CİDDİ	5 ÇOK CİDDİ
1 ÇOK KÜÇÜK	Anlamsız 1	Düşük 2	Düşük 3	Düşük 4	Düşük 5
2 KÜÇÜK	Düşük 2	Düşük 4	Düşük 6	Orta 8	Orta 10
3 ORTA DERECE	Düşük 3	Düşük 6	Orta 9	Orta 12	Yüksek 15
4 YÜKSEK	Düşük 4	Orta 8	Orta 12	Yüksek 16	Yüksek 20
5 ÇOK YÜKSEK	Düşük 5	Orta 10	Yüksek 15	Yüksek 20	Tolere Edilemez 25

OLASILIK DERECELENDİRME BASAMAKLARI		
(1)	Çok Küçük	Risk beklenmiyor, olma olasılığı çok zayıf, hiç yok gibi.
(2)	Küçük	Risk olasılığı çok az. Yılda bir kez tekrarlanabilir. Mevcut kontrol sistemini sürdürün.
(3)	Orta Derece	Risk az da olsa mevcut. Yılda birkaç kez veya altı ayda bir tekrarlanabilir.
(4)	Yüksek	Risk mevcut. Ayda, haftada bir sıklıkta tekrarlanabilir. Acil risk yönetimi gerekir.
(5)	Çok Yüksek	Risk her gün olabilir, her an olabilir.

ETKİ DERECELENDİRME BASAMAKLARI		
(1)	Çok Hafif	Zararsız. Herhangi bir kayıp yok. İlk yardım gerekir.
(2)	Hafif	Risk olasılığı çok az. Yılda bir kez tekrarlanabilir. Mevcut kontrol sistemini sürdürün.
(3)	Orta Derece	Risk az da olsa mevcut. Yılda birkaç kez veya altı ayda bir tekrarlanabilir.
(4)	Ciddi	Risk mevcut. Ayda, haftada bir sıklıkta tekrarlanabilir. Acil risk yönetimi gerekir.
(5)	Çok Ciddi	Risk her gün olabilir, her an olabilir.

TEHLİKELERİ ARTTIRAN NEDENLER, TEHLİKE KAYNAKLARI	
Tehlikeli çalışma, güvensiz ortam	Eğitim, bilgi ve deneyim eksikliği
Yaş ve cinsiyet, aile düzeni	Yetersiz güvenlik, sabotaja açık alanlar
Hızlı çalışma, ilgisizlik, şakalaşma, aşırı güven	Çalışanların rotasyona tabi tutulmaması
Talimat ve uyarı işaretlerine uymama	Koruyucu güvenlik malzemesi olmaması veya kullanılmaması
Umursamazlık, dikkatsizlik, kızgınlık, telaş	Çalışma saatleri ve süreleri
Hatalı planlama, eksik proje	Yetersiz ücret, ücret dengesizliği
Yöneticilerin tutumu, verilen emre uymama	Yeni ve güvenli bilişim sisteminin olmaması
Bozuk organizasyon	Eski, bozuk makine ve ekipman kullanılması
Kararsızlık, işleri erteleme	Yangın merdiveni, acil çıkışların olmaması
Alet ve makineleri tehlikeli şekilde kullanmak	Yetersiz havalandırma, ısıtma, aydınlatma
Ergonomik, güvenli olmayan çalışma alanları	Arşiv, depo ve kapalı alanlarda sigara içilmesi
Gürültü, titreşim, toz, yalnızlık, kapalı alan	Trafo, priz, kablo, lamba, sigorta hataları
Kaynak yetersizliği (bütçe, insan, fiziki, yasal)	Çalışanın işe uygun olmaması
İş tanımlarının yapılmaması	Çalışma alanının doğal afetlere açık olması

Yapılan bir araştırma, ülkemizde meydana gelen iş kazalarının **%79,5'inin güvensiz hareketler** (bilinçsizce iş yapmak, dalgınlık, dikkatsizlik, kızgınlık, üzüntü, şakalaşmak, hızlı ve emniyet almadan çalışmak, iş disiplinine ve talimatlara uymamak, uygun araç gereç ve kişisel koruyucu kullanmamak vb.), **%19,5'inin güvensiz şartlar** (çalışma yöntemi, çalışma süresi, bozuk aletler, çevre koşulları, geçiş yolları, hareket alanları, iş yeri düzeni, eğitim ve bilgi noksanlığı, ilgisizlik, aile düzeni, psikolojik durumlar, beslenme, çalışma alanı vb.) ve **%1'inin diğer nedenlerden** kaynaklandığını ortaya koymuştur.

Aşırı
Toz

- ❖ Toz Maskesi (Koruyucu)
- ❖ Etkili Havalandırıcı (Önleyici)

Yangın

- ❖ Yanmaz Elbise (Koruyucu)
- ❖ Yangın Tüpü (Önleyici)

Şiddeti Azaltmak İçin KORUYUCU TEDBİRLER

İhtimali Azaltmak
İÇİN ÖNLEYİCİ TEDBİRLER

	ŞİDDET (ETKİ)				
OLASILIK (YHTYMAL)	1 ÇOK HAFİF	2 HAFİF	3 ORTA DERECE	4 CİDDİ	5 ÇOK CİDDİ
1 ÇOK KÜÇÜK	Anlamsız 1	Düşük Seviye Risk 2	Düşük Seviye Risk 3	Düşük Seviye Risk 4	Düşük Seviye Risk 5
2 KÜÇÜK	Düşük Seviye Risk 2	Düşük Seviye Risk 4	Düşük Seviye Risk 6	Orta Seviye Risk 8	Orta Seviye Risk 10
3 ORTA DERECE	Düşük Seviye Risk 3	Düşük Seviye Risk 6	Orta Seviye Risk 9	Orta Seviye Risk 12	Yüksek Seviye Risk 15
4 YÜKSEK	Düşük Seviye Risk 4	Orta Seviye Risk 8	Orta Seviye Risk 12	Yüksek Seviye Risk 16	Yüksek Seviye Risk 20
5 ÇOK YÜKSEK	Düşük Seviye Risk 5	Orta Seviye Risk 10	Yüksek Seviye Risk 15	Yüksek Seviye Risk 20	Çok Yüksek Seviye Risk 25

A) 1-2-3-4-5-6 DÜŞÜK RİSKLER

C) 8-9-10-12 ORTA SEVİYE RİSKLER

OLASILIK VE ŞİDDETİ DÜŞÜK RİSKLER

OLASILIK YÜKSEK, ŞİDDETİ DÜŞÜK RİSKLER

- EK ÖNLEM ALINMASINA KAYIT TUTULMASINA GEREK OLMAYAN RİSKLER

- KONTROL EDİLEBİLEN RİSKLER

B) 8-9-10-12 ORTA RİSKLER

D) 15-16-20 KABUL EDİLEMEZ RİSKLER

OLASILIK DÜŞÜK, ŞİDDET YÜKSEK RİSKLER

OLASILIK ve ŞİDDET YÜKSEK RİSKLER

- PAYLAŞILAN TRANSFER EDİLEN RİSKLER

- BASİT ÖNLEMLERLE KONTROLÜ OLMAYAN RİSKLER

RİSK YÖNETİMİ

Kurumun misyon ve vizyonuna, planlı faaliyetleri ve çalışanlarına zarar verebilecek olumsuzlukları belirlemek, değerlendirmek, yönetmek ve kontrol etme sürecidir.



Risk Analizi: Risklerin tahmin edilmesi, ortaya çıkarılması, ölçülmesi ve sırama süreci.

Risk Değerlendirme: Analiz sonuçlarına göre önlem alma ve risklere cevap verme süreci

RİSK YÖNETİMİ NEDEN YAPILMALI? NE ZAMAN YAPILMALI?

- İnsan sağlığı için
- Ekonomik kaybı azaltmak için
- Planlı faaliyetlerin etkilenmemesi için
- Yasa, yap dediği İçin
- Verimliliği ve performansı arttırmak için
- Güvenli ve ergonomik çalışma ortamı oluşturmak için
- Usulsüzlük ve yolsuzluğu önlemek için
- Meslek hastalığına yakalanma ve iş kazası oranını düşürmek için
- Yangın, hırsızlık, sabotaj ve doğal sebepler sonucu kayıp ve zararı azaltmak için
- Beklenmedik olaylara karşı hazırlıklı olmak için
- Daha önce hiç yapılmamış olduğu için
- Kuruma duyulan güven ve itibarı yüksek tutmak için
- Ciddi yaralanma ve zarar meydana gelmemesi için
- İşe yeni başladığı için
- Faaliyetlerde önemli değişiklikler yapıldığı için
- Kayıp ve zarar büyük boyutlara ulaştığı için

RİSK ANALİZİ İÇİN KULLANILAN BİLİMSEL METOTLAR

- **Kontrol Listeleri Metodu (check list):** Tehlike belirlememin ilk adımı. İş ve işlemler evet-hayır, var-yok, uygun-uygun değil, yeterli-yetersiz şeklinde test edilir. Tehlikeleri ortaya çıkarmak, donanım ve ekipmanın tam olup olmadığını, çalışıp çalışmadığını belirlemek için kullanılır.

- **Olası Hata Türleri ve Etkileri Analizi Metodu (FMEA):** Risklerin skorlarına göre en yüksekten en düşüğe doğru sıralanması. Birimin tamamı, kısımları, donanım, makine ve ekipmanın çalışması, bundan kurumun nasıl etkileneceğinin, belirlenmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesini, tehlikenin kaynağını tespit etmeyi ve önlemeyi sağlar.
- **L Tipi Matris Metodu:** Risk = Olasılık x Şiddet
- **Fine-Kinney Metodu:** Risk = Olasılık x Frekans x Şiddet
- **Tehlike Analizi Metodu**
- **Olay Ağacı Analizi Metodu**
- **Risk Değerlendirme Karar Matrisi Metodu**
- **Hata Ağacı Analizi Metodu**
- **Risk Haritası Metodu**
- **İnsan Hatası Analizi Metodu**
- **Eğer Olursa Analizi Metodu**
- **Neden-Sonuç Analizi Metodu**

Risk analizi için kullanılan bilimsel metotlar yanında çalışanların sezgi, tecrübe, risk algısı ve önerileri tehlikelerin görülmesi ve bu tehlikelere karşı önceden önlem alınması bakımından önemlidir. Ayrıca, yöneticilerin izleme ve denetim faaliyetlerini sıklaştırması, planları gözden geçirmesi ve personele yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenmesi kurumun tehlike ile mücadelede bir adım öne geçmesini sağlayacaktır.

DİĞER YÖNTEMLER:

- **Gözden Geçirme:** Beyin fırtınası, toplantı, bağımsız ve teknik gözden geçirme.
- **Sezgi:** Çalışanların tehlike belirlemede sezgilerini kullanmaları.
- **Tecrübe:** Çalışanların bilgi birikimi ve tecrübesini tehlike belirlemek için kullanması.
- **Tahmin:** Özellikle riskli işlerde çalışanların tehlikelere karşı tahminlerini bildirmeleri.
- **Risk Algısı:** Risk algısı oluşturulmalı ve çalışanlar risklere karşı bilgilendirilmeli.
- **Kontrol:** Kontroller sıklaştırılmalı, bağımsız denetçi raporları değerlendirilmeli.
- **Eğitim:** Çalışanlar;
 - a. Yasalar (yapılan işle ilgili kanun, yönetmelik, yönerge, talimat ve prosedür / süreç),
 - b. Yapılan iş (teknik, teknolojik, çevre, atölye, laboratuvar),
 - c. Sağlık (ilk yardım, ergonomi, soğuk, sıcak, gürültü, toz, gaz, elektrik),
 - d. Güvenlik (alarm, sığınak, ikaz işaretleri, kaçış yolları iletişim, yangın ekipmanları, acil telefonları),
 - e. Korunma Yöntemleri ve ekipman (iş elbisesi, gaz – toz maske, kulaklık, başlık, baret, korunma gözlük, eldiven),
 bakımından eğitilmeli
- **İzleme:** Çalışanlar, tehlikelere karşı sürekli izlenmeli ve kurallara uymaları sağlanmalı.
- **Şikâyet ve Öneri:** Çalışanların tehlikelerle ilgili şikâyet ve görüşleri ciddiye alınmalı.

RİSK YÖNETİMİNDE ÖNEMLİ OLAN;

- Uygulanan yöntem, kullanılan teknik ve seçilen formattan çok, bir şekilde riskin etkisinin azaltılması ve kuruma vereceği zararın önüne geçilmesi,
- Kurumun faaliyetlerini etkileyecek risklerin doğal haline yani önlem alınmadan önceki düzeyine getirilmesidir.

RİSK YÖNETİMİNİN İDAREYE SAĞLAYABİLECEĞİ FAYDALAR

Risk yönetiminin idareye sağlayabileceği temel yararlar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

- İdarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasına ve performansını geliştirmesine katkı sağlamak,
- İdarelerin sunduğu hizmetler ve gerçekleştirdiği faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanmasına ve kalitesinin geliştirilmesine yardımcı olmak,
- Risk yönetiminde fayda-maliyet, maliyet-etkinlik veya gerek görülen diğer analiz yöntemlerinin kullanılması suretiyle kaynak tahsisinde etkinliği artırmak
- Olası kayıpların etkilerinin kontrol altında tutulması ve bunların neden olacağı maliyetlerin azaltılmasına katkı sağlamak,
- Mevzuata ve düzenlemelere uygunluğu sağlamak,
- Karar alma mekanizmalarının kanıtlara ve risklere dayalı bir yaklaşımla güçlendirilmesini sağlamak,
- İdarenin risklerine ilişkin görev, yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmesini destekleyerek hesap verebilirliği artırmak,
- İdarelerin kamuoyunda daha olumlu bir imaja sahip olmasına katkı sağlamak.
- Çalışanların sahiplenme ve aidiyet duygusunu artırmak.

ETKİN BİR RİSK YÖNETİMİ İÇİN KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ



Risk yönetiminden beklenen yararların sağlanabilmesi için idarelerde;

- Risk yönetim sürecinin üst yönetim tarafından sahiplenilmesi, vizyon ve misyon doğrultusunda bir risk stratejisinin oluşturularak uygulamanın teşvik edilmesi,
- Ortak ve tutarlı bir risk yönetim diline sahip olunması için gerekli mekanizmaların oluşturulması,
- Risk yönetimine ilişkin yeterli bilgi, rehberlik ve danışmanlığın sağlanması,
- Risk yönetimi süreçlerinin sade, esnek ve uygulanabilir olması ve diğer temel süreçlerle (stratejik planlama, performans yönetimi, insan kaynakları yönetimi vb.) bütünleşik olarak planlanması ve yürütülmesi,
- Risklere ilişkin değerlendirmelerin mutlaka güvenilir kanıtlarla desteklenmesi,
- Risk yönetimi süreçlerinin sistematik bir şekilde izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi,
- Risk yönetimi sürecinde herkesin önemli bir role sahip olduğu ve risk yönetiminin mevcut faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olarak yürütülmesi gerektiği bilincinin idarede yerleştirilmesi,
- Kurumsal iletişim stratejisinin belirlenmiş olması, idare içinde ve dışında uygun iletişim kanallarının oluşturulması,
- Risk değerlendirmede önemli olanın, uygulanan tekniklerden ziyade riskleri değerlendirecek olanların tecrübe ve birikimlerinin olduğunun hesaba katılması,

gerekmektedir.

RİSK YÖNETİMİ STRATEJİSİ

Risk yönetimine ilişkin kurumsal yaklaşıma ve üst düzey politikalara Risk Yönetimi Stratejisi; bu yaklaşım ve politikaların yazılı olarak ortaya konduğu belgeye ise **Risk Stratejisi Belgesi (RSB)** denir.

Risk stratejisi idarenin risklere karşı tutumunu yansıtır ve risk yönetim süreci için bir çerçeve oluşturur. İdarenin İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından hazırlanan RSB'nin üst yönetici tarafından onaylanarak duyurulması ve tüm çalışanlar tarafından erişilebilir olması gerekir.

RSB hazırlanırken bu bölümün 4. başlığı altında yer verilen kritik başarı faktörleri dikkate alınmalıdır. Risk stratejisi idarenin risk iştahını stratejik düzeyde ortaya koyacak şekilde belirlenmelidir. Risk iştahı koşullara bağlı olarak zaman içinde değişebileceği için İdarenin risk stratejisi yılda en az bir kez gözden geçirilmeli ve gerekli görüldüğü takdirde güncellenmelidir.

Risk İştahı

- Risk İştahı; İdarenin 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.
- Stratejik Plan hazırlanırken yürürlükte bulunan RSB de göz önünde bulundurulur.
- Risk İştahı; İç ve dış çevre, insanlar ve politikalardan etkilenir. Bu kapsamda risk iştahı, Risk Yönetimi Stratejisi çerçevesinde, kurum/birim/alt birim düzeylerinde yukarıdan aşağıya doğru belirlenir.
- İdarenin kurum düzeyinde belirlenen risk iştahı sınırları içinde kalınması şartıyla birimler/alt birimler tarafından farklı iştah düzeylerinin belirlenmesi mümkündür.
- Çok risk almak kadar, az risk almak da başarısızlığa neden olabilir. Risk iştahının düşük olması güvenilir bir yönetim tekniği olarak görülse de yaratıcılık, yenilikçilik (innovasyon) ve fırsatlardan yararlanma konusunda idareyi sınırlayabilir.

Kurumsal risk stratejisi, yukarıdaki açıklamalar da dikkate alınarak belirlenmeli ve üst politika belgeleri ile uyumlu olmalıdır. RSB, RY Kutu aşağıda yer alan asgari unsurları içermelidir. İdareler organizasyonel yapılarına bağlı olarak RSB'de ihtiyaç duydukları bilgilere de yer verebilirler. Uluslararası alanda genel yaklaşım RSB'nin 3 (üç) yılda bir hazırlanması ve yıllık olarak revize edilmesi şeklindedir.

- Kurumsal Risk Yönetiminin amacı
- Risk İştahı düzeyi
- Uygulanacak risk metodolojisi
- Risk kategorileri
- Risk belirleme kriterleri
- Risk değerlendirme kriterleri
- Risk yönetimine ilişkin organizasyonel yapı ve görevler
- Risklerin hangi düzeye kadar yönetileceği (birim/alt birim/taşra birimleri gibi)²
- Toplantı ve raporlamaların sıklıkları ve usulleri
- Çalışanların risk yönetimine ilişkin rolü ve katkısı
- Kullanılacak belge formatları
- Kontrol faaliyetlerinde uygulanacak strateji ve yöntemler

⁽²⁾ İdarelerin başlangıç aşamasında idare düzeyinde (stratejik) ve birim düzeyinde riskleri yönetmesi, elde edilen tecrübeler doğrultusunda aşamalı olarak alt birim ve taşra birimlerinin de kapsama dâhil edilmesi uygun olacaktır.