

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

1. AMAÇ

Bu prosedürün amacı, Çağ Üniversitesi'nin yönetim politikaları, prosedürleri ve uygulamalarının iletişim, danışma, kapsam oluşturma, risk belirleme, risk analiz etme ve değerlendirme, ele alma, izleme ve gözden geçirme faaliyetlerinin sistematik olarak izlenmesidir. Risk ve fırsat yönetimi, Üniversitenin sürdürülebilirlik, yenilikçilik ve değer yaratma kapasitesini destekleyecek şekilde yürütülür.

2. KAPSAM

Bu prosedür Çağ Üniversitesi'nin tüm paydaşlarını kapsar.

3. TANIMLAR

- Risk:** Belirsizliğin hedefler üzerinde tehdit ve fırsat boyutuyla etkisidir.
- Fırsat:** Riskin olumlu yanları ve sağlayabileceği kazançlardır.
- Tehdit:** Riskin olumsuz yanları ve neden olabileceği kayıplardır.
- Risk kabul edilebilirlik düzeyi:** Üniversitenin veya paydaşların hedeflerini gerçekleştirmek için risk işlemeyen sonra risk taşımaya hazır olma durumudur.
- Faaliyetler (önleyici/uygunsuzluk ve düzeltici):** Riski değerlendirmek ve sonuçlarını takip etmek, ele almak ve riskten kaçınmak amacıyla gerçekleştirilen eylemlerdir.

4. SORUMLULUKLAR

Bu prosedürün hazırlanmasından ve yönetiminden kaliteden sorumlu Rektör Yardımcısı sorumludur.

5. UYGULAMA

5.1 Genel

Risk tabanlı düşünme;

- Bütünleyicidir.
- Tamamlayıcıdır.
- Hedefe ulaşma olasılığını artırır.
- Yönetimi geliştirir.
- İyileşmede proaktif kültür oluşturur.
- Yasal ve düzenleyici şartlara uyumda yardımcıdır.
- Hizmet kalitesinin sürekliliğini sağlar.
- Paydaş güven ve memnuniyetini artırır.

Risk yönetim süreci 7R ve 4T esasına dayandırılır.

- Risk tanımlanması (Recognition)
- Risk sıralanması ya da değerlemesi (Ranking)
- Belirgin risklere cevap verme (Responding)
 - Tolere etme (Tolerate)
 - Müdahale etme (Treat)
 - Transfer etme (Transfer)
 - Sonlandırma (Terminate)
- Kontrollere kaynak ayırma (Resourcing)
- Reaksiyon planı yapma (Reaction)
- Risk performansı raporlama (Reporting)

Hazırlayan	Kontrol	Onay
Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

7. Risk yönetimi prosedürünün gözden geçirilmesi (Reviewing)

5.2. Risk Analizi

Risk yönetimi sürecinde yalnızca olumsuz etkiler (tehditler) değil, süreçlerin iyileştirilmesine, performansın artırılmasına ve kurumsal hedeflere katkı sağlamasına imkân veren **fırsatlar** da değerlendirilir. Belirlenen fırsatlar, uygun görülen durumlarda iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerine dönüştürülerek izlenir.

Risk analizleri yapılırken, Çağ Üniversitesi Stratejik Planı'nda yer alan amaç ve hedefler dikkate alınır. Proseslere ilişkin belirlenen riskler, ilgili stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesini etkileyip etkilemediği açısından değerlendirilir.

Risk tabanlı proses yönetimi anlayışı doğrultusunda her birim ilgili olduğu proses için risk analizi yapar. Risk analizinin yapılaş aşamaları bu prosedürde detayları ile açıklanmıştır.

Risk analizi tablosundaki sütunların ne anlama geldiği Tablo 1'de belirtilmektedir.

Tablo 1. Risk Analizi Tablosunun Sütun Başlıkları Açıklaması

NO	SÜTUN BAŞLIĞI	AÇIKLAMA
1	No	Birimin risklerinin sıralamasını ifade eder.
2	Süreç	Üniversitemiz proseslerini ifade eder.
3	Risk Kategorisi	Tehlikeli durumun bağlantılı olduğu Tablo 3'te belirtilen risk kategorisi/kategorilerini ifade eder.
4	Risk	Hedefe ulaşmada karşılaşılabilecek tehlikeyi ifade eder.
5	Olasılık	Riskin gün, hafta, ay, yıl gibi bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşme durumunu ifade eder.
6	Etki	Riskin birime vereceği zararı, hedef ve faaliyetler üzerindeki rolünü ifade eder.
7	Mutlak Risk	(Olasılık) x (Etki)'ye denk gelen alanı ifade eder.
8	Kabul Edilebilirlik Düzeyi	Mutlak risk alanının kurum için ne anlama geldiğini ifade eder.
9	Kontrol Faaliyeti	- Tolere etme - Denetleme - Düzeltilici Faaliyet Başlama - Düzeltilici Faaliyet Başlama ve İş Duraklatma - Düzeltilici Faaliyet Başlama ve İş Sonlandırma
10	Risk Giderici/Düzeltilici Faaliyet	Riskin, Orta, Önemli ve Kabul Edilemez Risk düzeylerine ulaşıldığı durumlarda başlatılacak faaliyetleri ifade eder
11	DÖF No	İlgili düzeltilici önleyici faaliyet numarası yazılır.
12	Planlanan Tarih	Riskin giderilmesine yönelik faaliyetin başlaması planlanan tarihtir.
13	Tamamlama Tarihi	Riskin giderilmesine yönelik faaliyetin tamamlandığı tarihtir.
14	Durum	Riskin giderilmesine yönelik faaliyet tamamlandı ise "Kapalı", devam ediyor ise "Açık" yazılır.
15	Risk Sahibi	Riskin izlenmesi ve faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu kişi/birim

5.2.1. No

Birimin karşı karşıya olduğu risklere verilen sıra numarasıdır. (Örneğim; 1, 2, 3, 4, 5 vb.)

Hazırlayan Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Kontrol Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Onay Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü
---	--	--

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

5.2.2. Süreç

Üniversitemizin TSE standartlarına göre oluşturmuş proseslerini ifade eder.

5.2.3. Risk Kategorisinin Belirlenmesi

Prosesler için belirlenen riskler, Tablo 3'e belirlenen kategorilerle ilişkilendirilerek kategorinin numarası "Risk Kategorisi" sütununa yazılır.

Tablo 3. Risk Kategorileri

No	Kategori
1.	İtibar Kaybı
2.	Finansal Kayıp
3.	Paydaş Memnuniyetsizliği
4.	Operasyonel Aksaklıklar

5.2.4. Risklerin Belirlenmesi

Prosesler için riskler belirlenirken aşağıda belirtilen sorulardan faydalanabilir (Tablo 2). Birimler kendi proses dinamikleri doğrultusunda farklı sorular da üreterek risklerini belirleyebilir. **Risklerin proses hedefleri doğrultusunda belirlenmesi esas alınır.** Belirlenen riskler risk analizindeki "Risk" başlıklı sütuna yerleştirilir.

Risklerin belirlenmesi sürecinde; iç tetkik sonuçları, paydaş memnuniyet anketleri, geri bildirimler ve öneriler dikkate alınır. Gerekli görülen durumlarda öğrenci, akademik ve idari personel görüşlerinden yararlanılır.

Tablo 2. Prosesler Üzerinde Risklerin Belirlenmesine Yönelik Sorular

No	Sorular
1	Prosesin hedeflerine ulaşmasını ya da verimli çalışmasını engelleyecek olaylar neler olabilir?
2	Kaynakların verimli ve ekonomik kullanılmasına engel olabilecek durumlar nelerdir?
3	Kurumsal itibar kaybı ile karşı karşıya kalma olasılığımız var mı?
4	Prosesin aksamasına neden olabilecek kaynak kısıtlarımız var mıdır?
5	Usulsüzlük ve yolsuzluk durumlarının ortaya çıkmasına neden olabilecek durumlar neler olabilir?
6	Hangi durumlarda yaptırım ile karşı karşıya kalabiliriz?
7	Proseste mevzuatın sık değişmesi durumu olabilir mi?
8	Kurumda belirlenen yeni bir birim ya da proses için yeterli hazırlık veya planlama yok mu?
9	Prosesin amaç ve hedefine ulaşmasına neden olabilecek zayıf alanlar bulunmakta mıdır?
10	Proses birden fazla yasal düzenlemeye dayalı olarak mı işletiliyor?
11	Prosesteki faaliyetlerin karmaşıklık düzeyi nedir?
12	Bütçeden sapmaya neden olabilecek faktörler nelerdir?
13	Proses içi ve dışı iletişimi kesintiye uğratabilecek faktörler nelerdir?
14	Kurumda, benzer diğer kurumlarda veya kurum dışında herhangi bir süreçte daha önce gerçekleşti mi?

5.2.5. Risk Değerlendirmesi Sonucunda Faaliyetleri Belirleme (Kontrol Faaliyeti)

Riskin bulunduğu bölgenin kırmızı, turuncu, sarı, açık yeşil ve koyu yeşil olmasına göre tolere etme, denetleme, faaliyet başlatma veya işi sonlandırma faaliyetlerinden biri Tablo 7'ye göre belirlenir ve "Kontrol Faaliyeti" sütununa ne yapılacağı yazılır.

Eğer bu aşamada faaliyet başlatılacaksa bu faaliyetin içeriği Düzeltici Faaliyet sütununda belirtilir ve gerekli

Hazırlayan	Kontrol	Onay
Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

faaliyet PRD-0003 Uygunluk ve Düzeltici Faaliyet Prosedürüne uygun olarak planlanır.

Tablo 7.Kabul Edilebilirlik Düzeyine Göre Belirlenen Faaliyetler

Risk Değer Rengi	Açıklama	Faaliyet
Koyu Yeşil	Önemsiz Risk (1-3)	Tolere etme: Belirlenen riskleri ortadan kaldırmak için kontrol tedbirleri planlamaya ve gerçekleştirilecek faaliyetlerin kayıtlarını saklamaya gerek yoktur.
Yeşil	Kabul Edilebilir Risk (4-6)	Denetleme: Belirlenen riskleri ortadan kaldırmak için ilave kontrol tedbirlerine ihtiyaç yoktur. Ancak mevcut kontroller sürdürülecek ve bu kontrollerin sürdürüldüğü denetlenecektir.
Sarı	Orta Düzeydeki Risk (8-10)	Düzeltici Faaliyet Başlatma: Belirlenen riskleri düşürmek için düzeltici faaliyetler başlatılacak, sorumlu kişi ve termin belirlenecektir.
Turuncu	Önemli Risk (12-15)	Düzeltici Faaliyet Başlatma ve İşi Duraklatma: Belirlenen risk azaltılıncaya kadar iş başlatılmayacak, eğer devam eden bir faaliyet varsa derhal durdurulacaktır. Belirlenen riskleri düşürmek için düzeltici faaliyetler başlatılacak, sorumlu kişi ve termin belirlenecektir.
Kırmızı	Kabul Edilemez Risk (16-25)	Düzeltici Faaliyet Başlatma ve İşi Sonlandırma: Belirlenen risk azaltılıncaya kadar iş başlatılmayacak, eğer devam eden bir faaliyet varsa derhal durdurulacaktır. Belirlenen riskleri düşürmek için düzeltici faaliyetler başlatılacak, sorumlu kişi ve termin belirlenecektir. Gerçekleştirilen faaliyetlere rağmen riski düşürmek mümkün olmuyorsa, iş sonlandırılacaktır.

5.2.6. Risk Giderici/Düzeltici Faaliyet

Risk değerlendirmesi sonucunda **Orta, Önemli ve Kabul Edilemez Risk** düzeyinde olduğu belirlenen riskler için riskin etkisini azaltmak, ortadan kaldırmak veya kabul edilebilir seviyeye indirmek amacıyla **risk giderici/düzeltici faaliyetler planlanır ve uygulanır.**

Belirlenecek risk giderici/düzeltici faaliyetler;

- riskin kaynağına yönelik olmalı,
- sorumlu kişi/birim tanımlanmalı,
- uygulanma süresi ve tamamlanma tarihi belirlenmeli,
- ölçülebilir ve izlenebilir nitelikte olmalıdır.

Başlatılan faaliyetler, **PRD-0003 Uygunluk ve Düzeltici Faaliyet Prosedürü** hükümlerine uygun olarak kayıt altına alınır ve “Risk Giderici/Düzeltici Faaliyet” sütununa özet şekilde yazılır. Faaliyetlerin etkinliği izlenir, gerekli görülmesi halinde ilave önlemler planlanır ve risk analizi güncellenir.

5.2.7. Riskin Olasılığının Belirlenmesi Kriterleri

Risklin gerçekleşme olasılığı, bu riskin kurumda gün, hafta, ay, yıl gibi bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşme durumunu ifade eder. Riskin analizi yapılırken “Olasılık” sütunu Tablo 4’teki skala dikkate alınarak doldurulur.

Hazırlayan	Kontrol	Onay
Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

Tablo 4. Gerçekleşme Olasılığı

Olasılık	Derecelendirme Kriterleri
(1)	Hemen hemen hiç (5 yıl üzerinde bir)
(2)	Çok az (2-5 yılda bir), sadece anormal durumlarda
(3)	Az (yılda birkaç kez)
(4)	Sıklıkla (Ayda bir)
(5)	Çok Sıklıkla (haftada bir/her gün), normal çalışma şartlarında

5.2.8. Etki Faktörünün Belirlenmesi

Tehlikenin oluşması durumunda birime vereceği zararı, hedef ve faaliyetler üzerindeki etkisini gösterir. Tablo 5'e göre belirlenerek "Etki Faktörü" sütununa işlenir.

Tablo 5. Etki Faktörü

ETKİNİN TANIMI	AÇIKLAMA
KRİTİK (5)	- Riskin gerçekleşmesi, üst yöneticinin istifa etmesini ya da görevden alınmasını gerektiren bir etkiye sahiptir. - Riskin gerçekleşmesi, Üniversitenin kamuoyunda itibar ve güven kaybı yaratır. - Uluslararası medyaya olumsuz olarak bir süre yansımak. - Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki birden fazla birimin faaliyetlerinde kesinti/durma yaşanmasına neden olacak etkiye sahiptir.
YÜKSEK (4)	- Riskin gerçekleşmesi, üst yönetici memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. - Riskin gerçekleşmesi Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde önemli seviyede itibar kaybı yaratır. - Uluslararası medyaya olumsuz olarak kısa süre yansımaya yol açar. - Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki bir birimin faaliyetlerinde kesinti/durma yaşanmasına neden olacak etkiye sahiptir.
ORTA (3)	- Riskin gerçekleşmesi, personel, öğrenci ve orta düzeye yönetici memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. - Riskin gerçekleşmesinin Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde etkileri bulunmaktadır. - Ulusal medyaya olumsuz olarak kısa süre yansımaya neden olur. - Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki birden fazla birimin faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
DÜŞÜK (2)	- Riskin gerçekleşmesi, personel ve öğrenci memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. - Riskin gerçekleşmesinin Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde sınırlı etkileri bulunmaktadır. - Yerel medyaya olumsuz olarak kısa süre yansımaya yol açar. - Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki bir birimin faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
ÇOK DÜŞÜK (1)	- Riskin gerçekleşmesinin, personel ve öğrenci memnuniyeti üzerinde bir etkisi yoktur. - Riskin gerçekleşmesinin Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde hiçbir etkisi olmaz. - Medyaya yansımaz. - Riskin gerçekleşmesinin, Üniversitenin faaliyetleri üzerinde bir etkisi yoktur.

Hazırlayan	Kontrol	Onay
Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

5.2.9. Riskin Değerlendirilmesi (Mutlak Risk/Riskin Kabul Edilebilirlik Düzeyi)

Olasılık (Tablo 4) ve Etki (Tablo 5) çarpılarak Mutlak Risk bölgesi (rengi) Tablo 6'ya göre belirlenir. Hesaplanan puana göre riskin kabul edilebilirlik düzeyi ve gerektirdiği faaliyetler belirlenir (Tablo 7).

Tablo 6. Mutlak Risk Matrisi

ETKİ					
OLASILIK	Çok Düşük (1)	Düşük (2)	Orta (3)	Yüksek (4)	Kritik (5)
Çok Yüksek (5)	Önemsiz Risk 5	Orta Düzeydeki Risk 9	Önemli Risk 15	Kabul Edilemez Risk 20	Kabul Edilemez Risk 25
Yüksek (4)	Önemsiz Risk 4	Orta Düzeydeki Risk 8	Önemli Risk 12	Kabul Edilemez Risk 16	Kabul Edilemez Risk 20
Orta (3)	Önemsiz Risk 3	Kabul Edilebilir Risk 6	Orta Düzeydeki Risk 9	Önemli Risk 12	Önemli Risk 15
Düşük (2)	Önemsiz Risk 2	Önemsiz Risk 4	Kabul Edilebilir Risk 6	Orta Düzeydeki Risk 8	Orta Düzeydeki Risk 10
Çok Düşük (1)	Önemsiz Risk 1	Önemsiz Risk 2	Kabul Edilebilir Risk 3	Kabul Edilebilir Risk 4	Kabul Edilebilir Risk 5

Yukarıdaki tablo aynı zamanda Üniversitenin risk iştahı ve kabul düzeyini gösterir. Üniversitenin risk iştahı; stratejik hedeflere ulaşmayı engellemeyen, mevzuata aykırılık oluşturmeyen ve paydaş memnuniyetini olumsuz etkilemeyen **kabul edilebilir ve önemsiz riskler** ile sınırlıdır. Orta, Önemli ve Kabul Edilemez risk düzeyleri için risk giderici/düzeltici faaliyetlerin başlatılması zorunludur.

5.2.10. DÖF No

İlgili düzeltici önleyici faaliyet numarası yazılır.

5.2.11. Planlanan Tarih

Riskin giderilmesine yönelik faaliyetin başlaması planlanan tarihtir.

5.2.12. Tamamlama Tarihi

Riskin giderilmesine yönelik faaliyetin tamamlandığı tarihtir.

5.2.13. Durum

Riskin giderilmesine yönelik faaliyet tamamlandı ise "Kapalı", devam ediyor ise "Açık" yazılır.

5.3. Kontrollere Kaynak Ayırma

Gerekli kontroller yılda en az bir kez yapılan iç tetkik çalışmaları ile sağlanır. Birimler performans kontrolleri için Öğrenci Memnuniyet Anketi, Akademik Personel Memnuniyet Anketi ve İdari Personel Memnuniyet Anketi gibi her türlü ölçüm aracını kullanabilirler.

Hazırlayan	Kontrol	Onay
Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü

	RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ	Doküman No	PRD-0016
		Yayın Tarihi	30.01.2026
		Revizyon Tarihi	-
		Revizyon No	-
		Son Gözden Geçirme Tarihi	-

5.4. Reaksiyon Planı Yapma

İç Tetkikte tespit edilen uygunsuzluklar, İAŞ-0170-Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet İş Akışına göre FR-004 Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Formu doldurularak dokümanite edilir ve olası bir riski önlemek için takibe alınır.

5.5 Risk Performansı Raporlama

PRD-0007-Yönetimin Gözden Geçirmesi prosedürü doğrultusunda raporlama yapılır.

5.6 Risk Yönetimi Prosedürünün Gözden Geçirilmesi

Gerçekleşen riskler ve uygulanan düzeltici faaliyetler sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilir. Benzer risklerin tekrarını önlemek amacıyla edinilen deneyimler kurumsal hafızaya aktarılır ve gerekli görülen durumlarda prosedür ve süreçlerde güncelleme yapılır.

6. İLGİLİ DOKÜMANLAR

6.1. İç Kaynaklı Dokümanlar

- PRD-0003 Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Prosedürü
- FRM-0068-Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet Formu
- İAŞ-0170-Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet İş Akışı
- Çağ Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planı
- PRD-0007-Yönetimin Gözden Geçirmesi Prosedürü

Hazırlayan	Kontrol	Onay
Dr. Öğr. Üyesi Anıl AY Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü Temsilcisi	Dr. Öğr. Üyesi Duygu Gür Kalite Yönetimi Koordinatör Yardımcısı	Doç. Dr. Şenol Kandemir Kalite Yönetimi Koordinatörü