

o o o o

Risk Yönetimi





RİSK

İdarelerin amaç ve hedeflerine ulaşmasını olumsuz yönde etkileyecek, etki ve olasılık ile ölçülebilen her türlü eylem, durum veya olaya risk denir.



RİSK YÖNETİMİ

Gerçekleşme olasılığı olan ve gerçekleştiğinde idarenin amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebileceği değerlendirilen olay ya da durumların tanımlanması, değerlendirilmesi ve bunlara uygun cevapların verilmesi adına yürütülen faaliyetlerin bütününe risk yönetimi denir.

- risklerin tespit edilmesi,
- değerlendirilmesi,
- risklere cevap verilmesi,
- risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması aşamalarından oluşur.



Risklerin Tespit Edilmesi

Kurumun hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.



Riskler tespit edilirken aşağıdaki örnek sorular sorulabilir:

- Hedeflere ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- Kritik süreçlerimiz nelerdir?
- Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkileri veya faaliyetlerimizin paydaşlar üzerindeki etkileri neler olabilir?
- Risk kategorilerimiz nelerdir?
- Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?
- Hangi varlıklarımız kritik öneme sahiptir?
- Usulsüzlük ve yolsuzluk alanları neler olabilir?
- Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?
- En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?
- En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?
- Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşıktır?
- Yasal gereklilikler nelerdir?
- Kaynak kısıtları nelerdir?



Risklerin Değerlendirilmesi

Kurumun amaç ve hedeflerini etkileyebilecek risk faktörlerinin etki ve olasılık açısından değerlendirilmesidir.

Risk değerlendirme süreci, tespit edilen risklerin ölçülmesi, ölçüm sonuçlarına göre önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarından oluşur.



Risklerin Ölçülmesi:

Risklerin olma olasılığının ve etkisinin ölçülmesidir. Olasılık, bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi durumunu; etki ise bu olayın meydana gelmesi halinde idarenin amaç ve hedefleri üzerinde gerçekleştireceği sonucu ifade eder.

Risklerin olasılık ve etkileri 1 ila 10 arasındaki sayılarla ifade edilir.

Olasılık için 1 sayısı, riskin gerçekleşme olasılığının çok düşük olduğunu; 10 sayısı ise riskin gerçekleşme olasılığının çok yüksek olduğunu gösterir. **Etki açısından** 1 sayısı, riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok az önemli olduğunu; 10 sayısı ise riskin gerçekleşmesinin doğuracağı sonucun çok önemli olduğunu gösterir.

Riskler, olasılık ve etki değerleri dikkate alınarak puanlanır **(Etki x Olasılık = Risk Puanı)** ve riskin düzeyi (yüksek, orta, düşük) Kurum Risk Haritasına göre belirlenir.



Sürece İlişkin Risk Belirleme Kriterleri Tablosu

OLASILIK

DÜŞÜK

- Ortaya çıkma ihtimali yok denecek kadar azdır.
- Benzer olaylarla nadiren karşılaşmaktadır/hiç karşılaşılmamaktadır.

ORTA

- Şartlara bağlı olarak gelecekte ortaya çıkma ihtimali vardır.
- Benzer olaylarla ara sıra karşılaşmaktadır.

YÜKSEK

- Gelecekte ortaya çıkma ihtimali yüksek veya neredeyse kesindir.
- Benzer olaylarla çok sık karşılaşmaktadır.

ETKİ

DÜŞÜK

- Kurum amaç ve hedeflerine ulaşılmasında çok az etkiye sahip olan risklerdir.
- Kurum faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde gerçekleşmesini çok az etkileyen risklerdir.
- Kurumun mali kaynaklarına çok az etkisi olan risklerdir.
- Çok az düzeyde de olsa mevzuata aykırılık oluşturarak Kurumu kısıtlı bir yükümlülük altına sokabilecek risklerdir.

ORTA

- Kurum amaç ve hedeflerine ulaşılmasında belirli düzeyde etkisi olabilecek risklerdir.
- Kurum faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde gerçekleşmesini belirli düzeyde etkileyebilecek olan risklerdir.
- Belirli düzeyde maddi kayıplara neden olabilecek risklerdir.
- Mevzuata aykırılık durumlarını ortaya çıkararak Kurumu belirli düzeyde yükümlülük altına sokabilecek risklerdir.

YÜKSEK

- Kurum amaç ve hedeflerinin sapmasına neden olabilecek risklerdir.
- Kurum faaliyetlerinin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde gerçekleşmesini engelleyebilecek risklerdir.
- Önemli maddi kayıplara neden olabilecek risklerdir.
- Mevzuata aykırılık durumları ortaya çıkararak Kurumu yükümlülük altına sokabilecek risklerdir.
- Kamu düzenini bozabilecek, ciddi sosyal sorunlara neden olabilecek ve itibarı yüksek derece etkileyebilecek risklerdir.



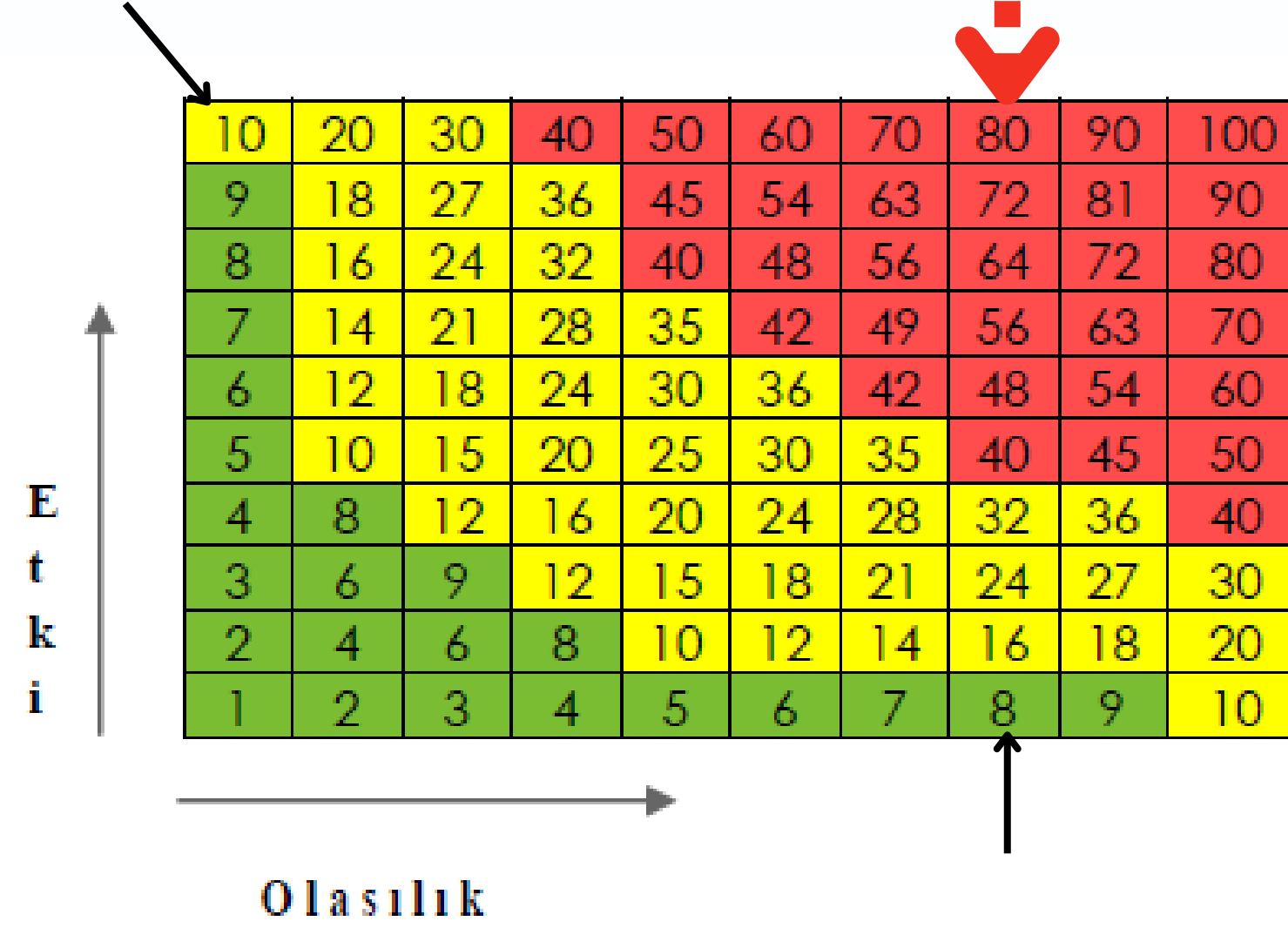


Risklerin Değerlendirilmesi

Kurumun amaç ve hedeflerini etkileyebilecek risk faktörlerinin etki ve olasılık açısından değerlendirilmesidir.

Risk değerlendirme süreci, tespit edilen risklerin ölçülmesi, ölçüm sonuçlarına göre önceliklendirilmesi ve kaydedilmesi aşamalarından oluşur.

RİSK HARİTASI / MATRİSİ



Yüksek Risk
Orta Risk
Düşük Risk

Etki düzeyi 10 * Olasılık düzeyi 8 = 80 risk puanı

YÜKSEK RİSK



Risklerin Önceliklendirilmesi:

Riskler, risk seviyesine göre yüksek risk düzeyinden düşük risk düzeyine doğru önceliklendirilir.

Kurumun amaç ve hedefini etkileyeceği düşünülen kilit riskler puanı düşük olsa bile etkileri açısından öncelikli riskler grubuna alınabilir.



Risklere Cevap Verilmesi

Risklere cevap verilmesi, tespit edilen risklere verilecek cevabın ne olacağının belirlenmesi ve bu bağlamda tehditlerin azaltılması ve/veya fırsatların değerlendirilmesidir.

Risklere cevap vermenin amacı, riskin etki ve/veya olasılığının azaltılarak öngörülen hedefe en etkin şekilde ulaşmaktır.

Risklere; riski kabul etme, riski kontrol etme, riski devretme ve riskten kaçınma şeklinde cevaplar verilebilir.



1. Riski Kabul Etme:

Risklerin kabul edilmesi durumunda risk için herhangi bir faaliyet öngörülmez.

2. Riski Kontrol Etme:

Risklere yönlendirici, önleyici, tespit edici ve düzeltici kontrol faaliyetleri ile cevap verilmesidir.

3. Riski Devretme:

İdarenin görev alanına girmeyen ve fayda – maliyet açısından idare tarafından yapılması uygun görülmemeyen ve bu anlamda riskleri yüksek olduğu değerlendirilen faaliyetlerin, uzmanlığı/donanımı/kaynağı olan başka bir idareye devredilmesidir.

4. Riskten Kaçınma:

Riskin yönetilemeyecek kadar büyük olması veya faaliyetin hayati öneme sahip olmaması durumlarında faaliyetin sonlandırılarak riskten kaçınılmasıdır.



Risklerin Gözden Geçirilmesi ve Raporlanması

Riskler, zaman içerisinde değişen koşullar veya alınan önlemler sonucunda etki ve olasılık yönünden değişiklik gösterebilir. Yani bazı yeni riskler ortaya çıkarken, bazı riskler ortadan kalkar veya etkisi azalır.

Bu nedenle risk yönetim sürecinin yılda en az bir kez birim/alt birim risk koordinatörü tarafından gözden geçirilmesi, Kurum Risk Koordinatörüne iletilmesi ve Kurum Risk Koordinatörü tarafından Üst Yönetici'ye raporlanması gerekmektedir.



Strateji Geliştirme M ü d ü r l ü ğ ü