



RİSK YÖNETİMİ

RİSK YÖNETİMİ NEDİR?

RİSK YÖNETİMİNİN FAYDALARI

KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİ

GÖREV VE SORUMLULUKLAR

Strateji Geliştirme Başkanlığı

İç Kontrol Daire Başkanlığı

Şubat 2021

Risk Yönetimi Nedir



- ✓ Risk Tanımı
- ✓ Fırsat - Tehdit
- ✓ Risk Yönetimi
- ✓ Risk Yönetme Süreci
- ✓ Risklerin Tespit Edilmesi
- ✓ Risklerin Değerlendirilmesi
- ✓ Risklere Cevap

Risk Tanımı: Zarar, kayıp, tehlike veya hasar olmasına yönelik belirsizlik içeren unsur, etken veya gidişattır.

➤ **İdare Risk Tanımı:** İdare açısından risk; Gelecekte ortaya çıkabilecek iç ve dış etkenlerin İdarelerin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkileri şeklinde ifade edilebilir.

❖ **Fırsat-Tehdit:** Risk terminolojisinde

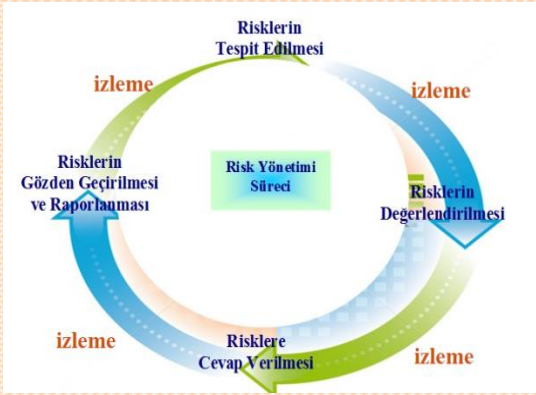
- **Fırsat:** Riskin olumlu yanları ve sağlayabileceği olası kazançlar,
- **Tehdit:** Riskin olumsuz yanları ve neden olabileceği olası kayıplar

olarak ifade edilir.

❖ **Risk yönetimi:** İdarenin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında etkisi olabilecek mekanizmaların tamamının (İdarenin) tüm seviyelerde ve tüm fonksiyonlarda

uygulanarak (İdarenin) karar mekanizmalarını güçlendiren bir yönetim aracıdır.

❖ **Risk Yönetim Süreci:** Bir yönetim aracı olup İdarenin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında etkisi olabilecek mekanizmaların tamamını ifade etmektedir.



❖ **Risklerin Tespit Edilmesi:** Risklerin tespit edilmesi, idarenin/birimin hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması ve güncellenmesi sürecidir.

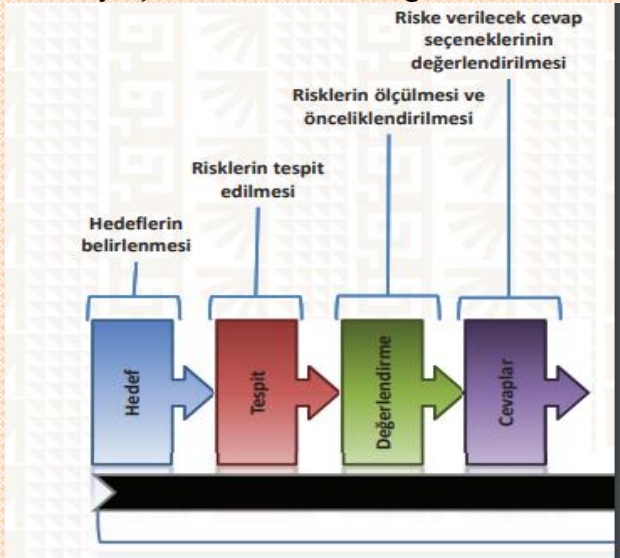
❖ **Risklerin Değerlendirilmesi:**

➤ **Risklerin Ölçülmesi:** Tespit edilmiş risklerden hangilerine cevap verileceğinin ve en uygun olan cevabın seçilmesine yardımcı olur.

➤ **Risklerin Önceliklendirilmesi:** Risklerin Risk Puanlarına (Etki x Olasılık) göre büyükten küçüğe sıralanarak listelenmesidir.

❖ Risklere Cevap Verilmesi

- Risklere cevap vermek, tespit edilen ve risk iştahı çerçevesinde değerlendirilen risklere verilecek yanıtın ne olacağının belirlenmesi,
- Bu sayede beklenen tehditlerin azaltılması,
- Ortaya çıkacak fırsatların değerlendirilmesidir.



Risk Yönetiminin Faydaları



- ✓ Hedefler
- ✓ Karar Alma
- ✓ Hizmet Standardı
- ✓ Kaynak Yönetimi
- ✓ Kayıplar
- ✓ Hesap Verebilirlik
- ✓ Mevzuata Uyum
- ✓ İmaj

❖ Risk Yönetiminin Faydaları:

- İdarelerin ve birimlerinin performanslarının artırılmasına ve hedefledikleri kilit sonuçlara ulaşmasında daha etkili olmalarına katkı sağlamak.
- Karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesini sağlamak.
- Sunulan hizmetlerin sürekliliğinin ve kalitesinin artmasına yardımcı olmak.
- Kaynak tahsisinde etkinliği artırmak.
- Olası kayıpları azaltmak, maliyetleri düşürmek.
- Hesap verebilirliği artırmak.
- Mevzuata ve düzenlemelere uygunluğu sağlamak.
- Kamuoyunda daha olumlu bir imaj oluşturmak.



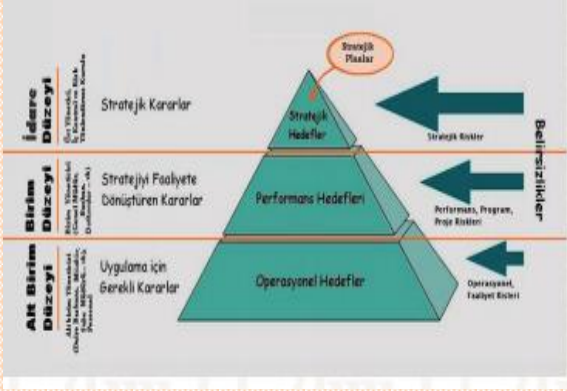
Kritik Başarı Faktörleri



- ✓ Sahiplenme
- ✓ Ortak Dil
- ✓ Farkındalık
- ✓ Kanıtlar
- ✓ Gözetim
- ✓ Süreç

- ❖ **Kritik Başarı Faktörleri:** Üst yönetimin;
- Sahiplenmesi,
 - Desteklemesi,
 - İzlemesi,
 - Herkesin, önemli role sahip olduğunu bilmesi,
 - Ortak bir risk yönetim dili geliştirmesi,
 - Rehberlik ve danışmanlık etmesi,

- Güvenilir kanıtlara dayalı olması,
- İzleme, değerlendirme, raporlamaya önem vermesi gerekmektedir.



Risk ile İlgili Tanımlar



- ✓ Risk İştahı
- ✓ Doğal (İçsel) Risk
- ✓ Artık Risk
- ✓ Kontrol Türleri

❖ **Risk İştahı:** Risk iştahı, idarenin misyonu, vizyonu, amaç ve hedefleri doğrultusunda herhangi bir zaman diliminde, kabul etmeye

(maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu risk miktarıdır.

❖ **Doğal (İçsel) Risk:** Yönetim tarafından herhangi bir önlem alınmaması durumunda gerçekleşme olasılığının ve etkisinin değiştirilemeyeceği riskleri ifade eder.

❖ **Artık Risk:** Yönetim olumsuz bir olayın, olasılığı ve etkisini azaltmak için kontrol faaliyetleri ve riske karşılık vermeyi de kapsayan önlemleri aldıktan sonra geriye kalan risktir.

❖ **Etki:** Eğer olay gerçekleşirse bunun kurum üzerinde yaratacağı olumsuz sonuçtur.

❖ **Olasılık:** Bir olayın belirli bir zaman diliminde gerçekleşme ihtimalidir.





Kontrol Türleri:



➤ **Önleyici Kontroller:**

Önleyici kontroller istenmeyen fiilleri gerçekleşmeden önlemeyi/caydırmayı amaçlar.

➤ **Düzeltilici Kontroller:**

Düzeltilici kontroller, meydana gelmiş olan istenmeyen sonuçların düzeltilmesi için tasarlanmıştır. Kaybın veya hasarın bir parça

düzeltilmesini sağlamak adına bir geri dönüş rotası çizerler.

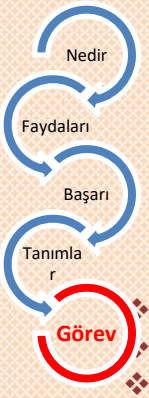
➤ **Yönlendirici Kontroller:**

Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir.

➤ **Tespit Edici Kontroller:**

Tespit edici kontroller ise istenmeyen fiillerin gerçekleştikten sonra ortaya çıkarılmasını sağlar.

Risk Yönetiminde Sorumluluklar



- ✓ Üst Yönetici
- ✓ Strateji Geliştirme Birimi
- ✓ Birim Yöneticileri
- ✓ İç Denetim Birimi
- ✓ Personel

❖ **Üst Yönetici:**

- Risk yönetiminde liderdir.
- Risk yönetiminin yapılmasını sağlayacak mekanizmaları oluşturur.
- Geleceğe ilişkin risk stratejisi ve eylemler belirler.

- İzlemeyi ve risk yönetiminin etkinliğini teşvik eder.
- Risk yönetiminin tutarlı bir şekilde yapılmasını sağlar.

❖ Strateji Geliştirme Birimi:

- Temel risk yönetimi usulleri konusunda bilgi ve becerilerin geliştirilmesi ve bu becerilerin harcama birimlerine aktarılması için gerekli çalışmaları yapar ve koordineyi sağlar.
- Risk yönetimini kolaylaştırıcı destek faaliyetlerde bulunur.

❖ İç Denetim Birimi:

- Kurumsal Risk Yönetiminin kuruma tanıtılması ve kazandırılmasına, kurumun risk yönetimi ve kontrolü hakkında uzmanlığının yükseltilmesine ve kurumun genel bilgi düzeyinin artmasına liderlik etmek.
- Risk yönetimi süreçlerine dair güvence verilir.
- Risklerin doğru şekilde değerlendirildiğine dair güvence verilir.
- Risk yönetimi süreçlerinin değerlendirilir.
- Ana risklerin raporlanmasının değerlendirilir.
- Ana risklerin yönetiminin gözden geçirilir.
- Risk ve kontrol konularında tavsiye, öneri ve eğitim faaliyetleri yürüterek, atölye çalışmalarında kolaylaştırıcı rol üstlenir.

❖ Birim Yöneticileri:

- Sorumluluğu altındaki birimlerde risk yönetiminin etkinliğini sağlar.
- Birim risklerinin tespit edilmesini koordine eder.
- Riskleri belirli periyotlarla gözden geçirir.
- Durumu değişen veya yeni ortaya çıkan risklerin yönetimini sağlar.
- Risk yönetimiyle ilgili eğitim ihtiyaçlarını karşılar.



❖ Personel:

- Kendi yaptıkları işlere ilişkin ortaya çıkabilecek sorunları tespit ederek ilgili mercilere iletirler.
- Kendi görev alanlarıyla ilgili riskleri yetki ve sorumlulukları çerçevesinde yönetirler.
- Risklerin yönetimi ile ilgili düzenlenecek raporlar için kanıtları sağlarlar.



Çevre ve Şehircilik Bakanlığı
Strateji Geliştirme Başkanlığı
Şubat 2021