 T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI	RİSK YÖNETİM PROSEDÜRÜ	Doküman Kodu	KYS-PRD-107
		Yürürlük Tarihi	15.03.2018
		Revizyon Tarihi/No	
		Sayfa No	1/6

1.AMAÇ

İl Müdürlüğü süreçleri yürütülürken ortaya çıkabilecek risk ve fırsatların yönetilmesini sağlamaktır.

2.KAPSAM

İl Müdürlüklerinde KYS kapsamındaki süreçlerin risklerinin değerlendirilmesini kapsar.

3.SORUMLULAR

Bu prosedürün uygulanmasından risk sahibi ve İl Müdürlüğü Kalite Koordinatörlüğü sorumludur. Risk sahibi ve İl Müdürlüğü Kalite Koordinatörlüğü gerektiğinde görevlendirme yapabilir.

4. TANIMLAR VE KISALTMALAR

Risk: Hedeflerin gerçekleşmesini engelleyecek tehditler ve fırsatlardır.

Fırsatlar: Kurumsal amaçları olumlu etkileyebilecek potansiyel olayları ifade eder.

Tehditler: Riskin olumsuz yanlarını ve neden olabileceği olası kayıpları ifade eder.

Kontrol: Önlem, tedbir diye adlandırılan kontrol; risklerin etki ve olasılıklarını bertaraf etmeye veya azaltmaya yönelik faaliyetlerdir.

Risk Sahibi: İl Müdürlüğü içerisinde süreci yürüten Şube Müdürüdür. Süreç risklerinin tespit edilmesinden ve değerlendirilmesi sürecinden ve riske karşı herhangi bir eylem öngörülmüşse bu eylemin uygulamaya konulup zamanında tamamlanmasından sorumludur.

Eylem Sorumlusu: İlgili süreci yürüten risk sahibi aynı zamanda eylemlerin sorumlusudur.

Eylem: Şu anda mevcut olmayan, planlanan kontroller ve gerçekleştireceğimiz stratejilerimizdir.

Beyin Fırtınası: Beyin fırtınası veya fikir fırtınası, yaratıcı düşüncüyü destekleyen, takım çalışanlarını motive ederek kısa sürede çok fazla fikrin üretilmesine ve süreçlerin neden başarısız olduğuna dair çıkarımlar yapılabilmesine olanak sağlayan sürekli kalite geliştirme aracı. Beyin fırtınası, tek başına veya bir grupla yapılabilir. Fikirlerin, akla gelir gelmez açığa çıkması istenir. Fikirler başta yargılanmaz ve eleştirilmez, hiçbir fikir saçma olarak değerlendirilmez, böylece kişinin tüm fikirlerini çekinmeden, aklına geldiği gibi sunması sağlanmaya çalışılır. Yargılama yapılmadığı için fikirlerin birbirini besleyeceği ve evrileceği varsayılır.

Olasılık: Bir olayın gerçekleşme ihtimalini ifade eder. Olasılık kelimesi bazen "yüksek, orta, düşük" gibi nitel kavramlarla, bazen de "yüzde, gerçekleşme sıklığı" gibi nicel değerlerle ifade edilir.

Etki: Bir olayın meydana getirdiği sonuç veya yarattığı tesiri ifade eder. Bir olaya ilişkin olarak farklı etkiler ortaya çıkabilir. Bir olayın etkisi, kurumun ilgili hedefleriyle ilişkili olarak, olumlu veya olumsuz olabilir.

Risk İştahı: Kurumun, sahip olduğu misyon ve vizyonu doğrultusunda kabul edebileceği en yüksek risk miktarını ifade eder.


5.UYGULAMA:

5.1. Genel

Risk yönetimi aşaması Bakanlığımızda iki aşamalı uygulanmaktadır. Birinci aşama stratejik risklerin değerlendirilmesi aşamasıdır. Stratejik plan kapsamında Bakanlığın iç ve dış konularına ilişkin GZFT, PESTLE, Stratejik Hedef Tabloları, Kaynak ile İhtiyaç ve tespit analizleri yapılarak stratejik risk yönetim süreci takip edilmiştir. Stratejik risklere ilişkin değerlendirme süreci Bakanlığın yürürlükte olan Stratejik Plan çalışmaları kapsamında yürütülmektedir. İkinci aşama süreçlere yönelik risklerin tespiti ve değerlendirilmesi aşamasıdır.

Ayrıca, Maliye Bakanlığı İç Kontrol Standartları çerçevesinde Risk Yönetim faaliyetlerini yürütmektedir.

Hazırlayan Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü	Onaylayan Yönetim Temsilcisi

 T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI	RİSK YÖNETİM PROSEDÜRÜ	Doküman Kodu	KYS-PRD-107
		Yürürlük Tarihi	15.03.2018
		Revizyon Tarihi/No	
		Sayfa No	2/6

Maliye Bakanlığı tarafından Kamu İç Kontrol Standartlarının revize edilmesi, İç Kontrol Rehberinin yenilenmesi, Risk Yönetimi Rehberi hazırlanması, kamu kurum ve kuruluşlarının zorunlu olarak risk envanterini girebileceği ortak bir Risk Yönetimi Yazılımı hazırlanması planlanmaktadır. Bu kapsamda, bahsi geçen çalışmaların yürürlüğe girmesi durumunda bu çalışmalar esas alınacak ve KYS kapsamında Risk Yönetim Süreci Maliye Bakanlığının çalışmaları ile uyumlaştırılarak, bu doğrultuda yürütülecektir

Risk yönetim sürecinin daha iyi anlaşılması ve risk değerlendirmesine ilişkin uygulamada tereddütlere düşülmemesi amacıyla prosedürde yer alan konuların detaylarına **Risk Değerlendirme Talimatında** yer verilir.

5.2. Risk Yönetim Süreci

Risk yönetim süreci; risklerin tespit edilmesi, risklerin değerlendirilmesi, risklere cevap verilmesi, risklerin gözden geçirilmesi ve raporlanması aşamalarından oluşur. Risk yönetimi “risk almamak” demek değildir. Doğru riski doğru maliyetle üstlenme sanatıdır. Risk yönetim fonksiyonu bunun için gerekli yöntem ve araçları sağlar.

Risk Yönetim Süreci Aşamaları:

1-Risklerin Tespit Edilmesi

- Kontrollerin Belirlenmesi

2- Risklerin Değerlendirilmesi

- Etki ve Olasılık
- Risklerin Puanlanması
- Risk İştahı
- Risklerin Önceliklendirilmesi

3- Risklere Cevap Verilmesi

- Risk Eylem Planı

4- Risklerin Gözden Geçirilmesi ve Raporlanması

5.2.1. Risklerin Tespit Edilmesi

Risk yönetim sürecinin ilk aşaması birimin hedeflerine ulaşmasını engelleyecek risklerin tespit edilmesidir. İl Müdürlüğü öncelikle Şube Müdürlükleri düzeyinde süreçlerine ilişkin riskleri tespit etmelidir. Risk sahibi olan Şube Müdürü riskleri birim personeliyle toplantı, konferans, çalıştay, yüz yüze görüşmeler vasıtasıyla katılımcı bir anlayışla beyin fırtınası yöntemiyle tespit etmelidirler.

Hazırlayan Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü	Onaylayan Yönetim Temsilcisi

Risk sahibi riskleri tespit ederken şu soruları sorabilir:

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

5.2.1.1 Kontrollerin Belirlenmesi

Kontrol faaliyetleri riskleri etkisiz bırakmaya veya etkilerini azaltmaya yönelik atılmış adımlardır. Önlem veya tedbir de denilen kontroller ile riskler bertaraf edilmeye çalışılır.

Kontrol Türleri:



1. Önleyici Kontroller:

Önleyici kontroller istenmeyen fiiller vuku bulmadan önlemeyi veya caydırmayı amaçlar. Kayıpların önlenmesi konusunda inisiyatifi ele alır. Önleyici kontrollere örnek olarak görevlerin ayırımı, yeterli dokümanı ve varlıklar üzerinde fiziksel kontrolü gösterebiliriz.

2. Düzeltici Kontroller:

Bu kontroller, meydana gelmiş olan istenmeyen sonuçların düzeltilmesi için tasarlanmıştır. Örneğin, sözleşme şartlarının, fazla ödeme yapılması halinde geri ödeme yapılacak şekilde düzenlenmesi.


3. Yönlendirici Kontroller:

Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi dolaylı faaliyetlerle riskleri kontrol etme yöntemidir. Kanun, yönetmelik, tebliğ gibi mevzuatlar, broşürler, iş akış şemaları, zaman çizelgeleri örnek olarak gösterilebilir.

4. Tespit Edici Kontroller:

Tespit edici kontroller ise istenmeyen fiillerin vuku bulduktan sonra ortaya çıkarılmasını sağlar. Örnek

Hazırlayan Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü	Onaylayan Yönetim Temsilcisi

	RİSK YÖNETİM PROSEDÜRÜ	Doküman Kodu	KYS-PRD-107
		Yürürlük Tarihi	15.03.2018
		Revizyon Tarihi/No	
		Sayfa No	4/6

olarak hesap mutabakatları, denetimler, incelemeler, analizler gösterilebilir.

Kontrol Türleri Özellikleri

<p style="text-align: center;">Önleyici Kontroller</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maddi ve gayri maddi haklar (fikri varlıklar vb.) ile kayıtların güvenliği - Varlıkların fiziksel olarak korunması - Mali bilgi ve yönetim bilgilerinin kayıt altına alınması - Şifreler, kimlik kartları, koruma görevlileri gibi erişim kontrolleri belirlenmesi - Çıkar çatışmasını engellemek için görevler ayrılığı ilkesinin uygulanması 	<p style="text-align: center;">Yönlendirici Kontroller</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kurumsal değişiklikleri yansıtmak üzere sürekli güncellenen, kabul edilmiş bir teşkilat şeması - Rehberler, resmi görüşler, el kitapları, broşürler, afişler gibi uygulamaya yönelik düzenlemeler - Amaç, hedef, faaliyet ve projelere ilişkin yazılı birim ve alt birim görev tanımları - Görev tanımları doğrultusunda kişilerin unvan, bilgi ve deneyimleri dikkate alınarak hazırlanan görev dağılım çizelgeleri
<p style="text-align: center;">Düzeltilici Kontroller</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faaliyetleri olumsuz etkileyebilecek kayıp ve zararı telafi etme yöntemlerinin belirlenmesi. - Tespit edilen farklılıkların düzeltilmesi ve ortadan kaldırılması için gerekli tedbirlerin uygulamaya konulması 	<p style="text-align: center;">Tespit Edici Kontroller</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dönemsel sayımlar/fiziksel envanterler - Sayımların/envanterlerin kayıtlarla karşılaştırılması - Farklılıkların tespiti ve analizi için uygun yöntemler belirlenmesi

5.2.2. Risklerin Değerlendirilmesi

İdarenin hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek faktörlerin analiz edilmesi ve riskin etki ve olasılık açısından önemini değerlendirilmesidir. Risk değerlendirmesi, riskler tespit edildikten sonra risklerin ölçülmesi ve önceliklendirilmesi aşamalarını kapsar.

Ölçme, her riskin olasılığı ve etkisinin hesaplanmasıdır.

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

5.2.2.1. Etki ve Olasılık


Bu değerlendirme, hem riskin gerçekleşme olasılığı hem de risk gerçekleştiği takdirde ortaya çıkacak etkisi dikkate alınarak yapılmalıdır. Etki, olay meydana gelirse doğuracağı sonuç veya yaratacağı tesiri ifade ederken, Olasılık, bir olayın herhangi bir dönemde gerçekleşme ihtimalini ifade eder.

Etki ve olasılık matrislerle matematiksel değerlerle ifade edilmektedir. Etki ve olasılığın çarpılması ile risk puanı hesaplanmaktadır. Bakanlığımızda uygulanacak olan matrisin detaylarına risk yönetim prosedürü esas alınarak hazırlanan Risk Değerlendirme Talimatında (KYS-TLM-001) yer verilir.

5.2.2.2. Risklerin Puanlanması

Etki ile olasılığın çarpılması sonucu elde edilen risk puanına skor denilmektedir.

Hazırlayan Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü	Onaylayan Yönetim Temsilcisi

 T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI	RİSK YÖNETİM PROSEDÜRÜ	Doküman Kodu	KYS-PRD-107
		Yürürlük Tarihi	15.03.2018
		Revizyon Tarihi/No	
		Sayfa No	5/6

5.3.3. Risklere Cevap Verilmesi

Risk puanlaması sonucunda aşağıda yer alan yöntemlerden biri ile riske cevap verilir.

1. Kabul Et
2. Kontrol et
3. Devret
4. Kaçın

Kabul etmek: Risk kabul edilebilir düzeyde ise doğrudan kabul edilir. Ek kontrol ile diğer cevap yöntemleri tasarlanmaz.

Kontrol et: Maliyetsiz tedbir, tedbir ve kabul edilemez riskler için riskin etki ve olasılığını düşürmek amacıyla ek kontrol faaliyetleri yani eylemler/stratejiler tasarlanabilir.

Devret: Tedbir ve kabul edilemez risklerde tercih edilebilir. Eğer eylemlerle riskin kaldırılması mümkün görülmezse ya da birim eylemi uygulayacak kaynaklara sahip değilse (Mali, personel, makine teçhizat, bilgi teknolojileri vb.) ve sahip olması da mümkün değilse sorumluluk idarede kalmak şartıyla sürecin bir kısmını veya tamamını başka bir merciye devredebilir. Ancak bu durumda bile sorumluluk hala idarede kalacaktır. Örneğin; ihale yöntemiyle işi devretmek gibi.

Kaçın: Kabul edilemez risklerde kullanılabilir. Risk yönetilemeyecek kadar büyükse ve/veya faaliyet hayati öneme sahip değilse, faaliyete son vermek mümkündür. Örneğin, çok fazla hava kirliliği ortaya çıkarması beklenen bir fabrikanın kurulmasından vazgeçilmesi gibi. Ancak, kamu yararının gerektirdiği durumlarda idarenin faaliyetleri her zaman sonlandırması mümkün olmayabilir. Böyle durumlarda da alternatif faaliyetlerle hizmetin gerçekleştirilmesi veya faaliyetin uygun bir döneme ertelenmesi düşünülmelidir.

5.3.3.1 Risklerin Önceliklendirilmesi

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

5.3.3.2. Risk Eylem Planı

Risk Envanteri Formunda en yüksek riskli alandan başlamak üzere riske cevap verme yöntemlerinden kontrol etme seçeneği seçildikten sonra eylem planı yapılmaktadır. Eğer tüm risk puanı talimatta belirlenen değerden düşük ise eylem öngörülemeyecektir. Yüksekse eylem öngörülmeyecektir.


Eylemler belirlenirken “yapılacaktır, tamamlanacaktır” gibi gelecek zaman eki kullanılmalıdır. Tamamlanma tarihi yatırım projelerinin izin verdiği süreler göz önüne alınarak İl Müdürü veya İl Müdür Yardımcıları sorumluluğunda belirlenecektir.

Eylemin tamamlanması halinde, tamamlanan eylemler bir sonraki yılın mevcut kontrolleri içerisinde yer alacaktır.

5.3.3. Risklerin Gözden Geçirilmesi Ve Raporlanması

Riskler her süreç değişikliğinde gözden geçirilmelidir. Risk sahibi sürecin işleyişinden sorumludur ve değişen koşullara göre riskleri yönetmelidir. En az yılda bir kere zorunlu olarak yapılan YGG toplantısında

Hazırlayan Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü	Onaylayan Yönetim Temsilcisi

 T.C. ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI	RİSK YÖNETİM PROSEDÜRÜ	Doküman Kodu	KYS-PRD-107
		Yürürlük Tarihi	15.03.2018
		Revizyon Tarihi/No	
		Sayfa No	6/6

gündem konularından biri olarak yer alır ve yönetimce bu kararın ilgili bölümünde risklere ilişkin ne yapılp yapılmayacağına karar verilir.

6.İLGİLİ DÖKÜMANLAR

KYS-TLM-102 Risk Değerlendirme Talimatı

KYS-FRM-106 Risk Kontrol Matrisi Formu

KYS-FRM-107 Risk Envanteri Formu

Hazırlayan Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü	Onaylayan Yönetim Temsilcisi

RİSK YÖNETİM PROSEDÜRÜ

Doküman Kodu	KYS-PRD-107
Yürürlük Tarihi	15.03.2018
Revizyon Tarihi/No	
Sayfa No	7/6

Belge Geçmişi

Revizyon No	Tarih	Notlar
00	15.03.2018	İlk Yayın

Hazırlayan
Bakanlık Kalite Koordinatörlüğü

Onaylayan
Yönetim Temsilcisi