

2 RISK

Risk, birimin amaç ve hedeflerine ulaşması ve görevlerin tam olarak yerine getirilmesini engelleyen, öngörülemeyen tehlikelerin meydana gelmesi ve büyük zararların ortaya çıkmasına neden olan olaylardır. Riskler gerçekleşen olaylar değil, beklenen ama ne zaman olacağı, nasıl meydana geleceği ve ne kadar zarar vereceği bilinmeyen olaylar, olasılıklardır.

- Risk en genel anlamda tehlikenin gerçek adıdır. Tehlike, kurum ve çalışanlarının zara görmesi, telafisi zor olayların yaşanması demektir.
- **Riskler sabit değil; her zaman değişime açıktır.** Kurumun amaçları zaman içerisinde değişebilir. Buna bağlı olarak **riskler de değişim gösterir.** Örneğin; sektördeki değişimler, teknolojik değişimler, iş gereklerindeki değişimler risklerin değişmesinde önemli rol oynar.
- Birimler amaç ve hedeflerini belirlerken, meydana gelebilecek olumsuzlukları yani risklerin olma olasılığını hesaplamalı, seviyelerini belirlemelidir. **Risk yönetimi**, beklenmeyen olayların zarara yol açmadan yaratacağı etkilerin önceden kestirilip, ortadan kaldırılmasıdır.
- Faaliyet alanları farklı olan birimlerin karşılaşacağı riskler de farklı göstereceğinden, risklerin sınıflandırılması da farklı olacaktır. Bu nedenle risklerin sınıflandırılması süreci standart bir süreç olmayıp kurumun faaliyetlerine özgü bir nitelik taşır. Kısaca **her birimin kendine özgü riskleri vardır** ve belirlediği bu risklere karşı **kendine özgü bir risk yönetimi** oluşturur.
- Riskin iki temel özelliği vardır; biri **olma olasılığı** diğeri **yaratacağı etkidir.**
- Riskler belirlenirken, bütün çalışanların görüşleri alınır ve bu sürece katılmaları sağlanır.
- Yöneticiler olası risklerin belirlenmesi ve bu aşamadaki sorumluluğunu iyi bilmelidir.
- Birimler risk alanlarını ve riskleri arttıran nedenleri araştırır, buna göre önlemler geliştirir.
- Olası riskler bazen insanlar tarafından **kabul edilir.** **Örneğin;** yeni teknoloji kullanma uğruna bazı tehlikeleri göze almak durumunda kalırız. Lüks bir araba kullanmakla kaza yapmak, doğal gazla ısınmakla yangın ya da patlama, odun hızarı kullanmakla kesilme, sigara içmekle astım, cep telefonu kullanmakla kanser hastalığına yakalanmak gibi.
- Riskleri belirlerken ve yönetirken bazen **görmezden geliriz** ya da önemsemeyerek **olası riskleri kabul ederiz.** Evi deprem, yangın, su baskını, hırsızlık gibi olaylara karşı sigorta ettirmemek, kan alan bir hemşirenin eldiven ve maske takmadan çalışması, eski bir demir parçası ile vücudumuzun herhangi bir yerinin kesilmesi durumunda tetanos aşısı yaptırmamak, yağmur yağdı yağacak bir havada şemsiye almayarak ıslanmayı göze almak gibi.
- Risklerin tamamı kurumlardan ya da çalışanlardan kaynaklanmaz. Bizim **kontrolümüz dışında gelişen riskler** de vardır. **Örneğin;** deprem, yanardağ patlaması, sel baskınları, kuraklık, toprak kayması gibi doğa olayları, ekonomik krizler, sistem değişiklikleri, hükümet politikaları ya da hükümetlerin değişmesi, savaşlar, salgın hastalıklar, yasal düzenlemeler, nüfus hareketleri, bilgi teknolojileri. Bu ve benzerleri olaylar büyük riskler taşır ve hiç birisi bizim kontrol edebileceğimiz ya da etkili tedbir alabileceğimiz riskler değildir. Tedbir alınsa bile etkisinin ne olacağını önceden kestiremeyeceğimiz olaylardır.
- Bazı riskler işleyişle ilgilidir. **Örneğin;** kaynaklar yani ödeneğin yetmemesi, standartlarda uygun hizmet sunulmaması, kapasitenin ortaya çıkan talep karşısında yetersiz kalması, kurumla bağlantılı olan kişi veya kurumlarla işbirliği yapılamaması gibi.
- Bazı riskler çalışma **ortamının değişmesinden** kaynaklanmış olabilir. **Örneğin;** çalışanların daha yüksek ücret talep etmesi, hükümetin yeni performans hedefleri belirlemesi, politik tutumların öncelik kazanması, uygun olmayan teknolojilere yatırım yapılması, firmaların hizmeti gerektiği gibi sağlayamaması, Proje ve planlamada yetersiz kalınması, etkili bir kamu teftiş sisteminin olmaması.
- Yapılan **işin gereği riskler** de vardır. Çalışanlar bunu bilerek görevlerini sürdürürler. **Örneğin;** şoförler, doktorlar, itfaiyeciler, pilotlar, kaptanlar, bankacılar, Ticaretle uğraşanlar, Borsacılar ve şans oynayanlar, sporcular, deprem uzmanları, röntgen birimlerinde çalışanlar, tahlil laboratuvarlarında çalışanlar işleri gereği güne risklerle başlar, risklerle bitirir. Bu tür risklere **“doğal riskler”** denilmektedir.
- Riskleri azaltmak için özellikle, muhasebe ve satın alma işlemlerinde işi belirleyen, uygulayan, kayıtları tutan ve varlıkları elinde bulunduran kişi aynı olmamalıdır. Risk taşıyan bu görevler bir kişiye verilmemeli, görevler dağıtılarak, caydırıcı etki ortamı yaratılmalıdır. Ayrıca tüm aşamalarda kontrol sağlanmalı ve sağlıklı rapor istenmelidir.

- **Riskleri yönetmek;** önlenemeyeceğinin anlaşılması üzerine riski doğuran faaliyetlerin sonlandırılması yani **riskin bertaraf edilmesi**, alınan önlemlerle **riskin azaltılması**, tehlikelere karşı **risklerin transfer edilmesi** (çalınmaya karşılık altın ve diğer değerli eşyaların bir banka kasasına konulması, araba, ev ve insanların tehlikelere sigortalanması gibi) ve gözlemleyerek kontrol altında tutulmak suretiyle **riskleri kabul etmek** demektir.

Riskleri arttıran önemli faktörler: Aşağıdakilerden her biri kurumun olası riskleri arttırarak, faaliyetlerini engelleyebilir:

- ✓ Yetenekli ve güvenilir eleman sayısının azlığı
- ✓ Kasıtlı veya kasıtsız yapılan hatalar
- ✓ Yüksek maliyetler
- ✓ Yasal engeller
- ✓ Denetim ve kontrol yetersizliği
- ✓ Dikkatsizlik
- ✓ Savsaklama, umursamazlık, boş vermişlik
- ✓ Ekonomik krizler
- ✓ Bilgilendirme eksikliği
- ✓ Kanun ve yönetmeliklerin değişme sıklığı
- ✓ Felaketler
- ✓ İhmal ve menfaat sağlamaya uygun işlerin hep aynı kişiler tarafından yapılması
- ✓ Bilgi teknolojilerinin yapısı ve bilgisayar korsanlarının neden olduğu zararlar
- ✓ Muhasebe kayıtlarındaki hatalar
- ✓ Kaynak yetersizliği ve beklenmedik kaynak kayıpları
- ✓ Kararsızlık
- ✓ Performansın ölçülmesi
- ✓ Doğru raporlama

Riskleri belirleme ve yönetimi sürecinde aşağıdaki sıra takip edilir:

1. **Riskler belirlenir** (stratejik amaç ve hedefleri etkileyen tehlikeler nelerdir?),
2. **Riskler ölçülür**(düzeyi belirlenir, önem ve öncelik düzeyine göre sıralanır),
3. **Riskler değerlendirilir, riskleri kontrol edecek ve azaltacak önlemler belirlenir**(Tehlikelerin büyüklüğü ve yaratacağı zarar ne olabilir? Tehlikeleri azaltmak için alınabilecek en doğru ve iyi kararlar neler olmalıdır?),
4. **Maliyet ve fayda analizi yapılır**(tehlikeleri önlemek için gerekli olan mali kaynak nedir ve yapılacak harcama tehlikeleri ne ölçüde ortadan kaldıracaktır? Her bir risk seçeneğinin maliyeti nedir?),
5. **Karar verilir.**(Tehlikeler hakkındaki bilgiler, oluşan riskler, maliyet etkinliği ve alternatif risk kontrol seçenekleri ile diğer her türlü öneri değerlendirilir ve ne yapılması konusunda karar verilir. Faaliyet sonlandırılabilir, risk transfer edilebilir, risk çok sıkı kontrol edilerek azaltılabilir, risk kabul edilir vb.)

Risk değerlendirmesi yapılırken aşağıdaki sıra takip edilir:

- Tüm görevler belirlenir,
- Mevcut ve olası tehlikeler belirlenir,
- Bu tehlikelere maruz kalabilecekler belirlenir,
- Bu tehlikelerden kaynaklanan kayıplar analiz edilir,
- Riskin uygun şekilde kontrol edilip edilmediği değerlendirilir.
- Yöneticilere dönemsel rapor verilir.



Kurumun hedefleri nelerdir?

Kurumun hedeflerine ulaşmasını neler engeller?

Kurumun risklerini azaltmak için neler yapılabilir?

Kurumun önemli sorunları nelerdir? Riskler nasıl azaltılarak yönetilir?

Risklerin tanımlanmasında bizlere yardımcı olabilecek soru örnekleri:

- ✓ Amaca ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- ✓ Sorun nedir?
- ✓ Hangi işlemler başarısız olmamıza neden olabilir?
- ✓ Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?
- ✓ Hangi varlıkları daha çok korumalıyız?
- ✓ Hırsızlık ya da yolsuzluk alanları neler olabilir?
- ✓ Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?
- ✓ En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?
- ✓ En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?
- ✓ Takdire dayanan kritik kararlar nelerdir?
- ✓ Hangi faaliyet ya da süreçler daha karmaşıktır?
- ✓ Cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar hangileridir?

RİSK MATRİSİ

Risk değerlendirmede **3x3**, **10x10**, **5x5 L Tipi Matris Diyagramından** yararlanılır. Matris diyagramı iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi analiz etmekte, sebep-sonuç ilişkilerinin ortaya konmasında kullanılan bir değerlendirme aracıdır. Belirlenen risklerin her birine etkisi ve önemi göz önünde bulundurularak **1'den 5'e kadar bir etki değeri**, gerçekleşme olasılığına göre de **1'den 5'e kadar olasılık değeri** verilir. Etki seviyesi olarak en düşük 1 ve en yüksek 5, aynı şekilde olasılık değeri olarak, en düşük olasılık için 1 ve en yüksek olasılık seviyesi için 5 değeri kullanılır. Daha sonra bu olasılık değerleri etki değeri ile çarpılarak her bir kriterin **risk puanı** bulunur ve risk matrisine yerleştirilir. Bu matris, belirlenen bütün risklerin düzeyinin ne olduğunu topluca gösteren önemli bir tablodur.

Olayın gerçekleşme ihtimali:

OLASILIK (İHTİMAL)	ORTAYA ÇIKMA OLASILIĞI İÇİN DERECELENDİRME BASAMAKLARI
Çok Küçük	Hiç yok gibi, sorun yok!
Küçük	Çok az. Riski kabul et, telaşa gerek yok!
Orta Derece	Risk az, ancak degecek düzeyde. Riskler yönetilmeli ve gözlem altında tutulmalı. Dikkatli ol!
Yüksek	Önemli derecede risk yönetimine ihtiyaç var. Riski gözetim altında tut. Gözünü dört aç!
Çok Yüksek	Çok sık, her an. Çok ciddiye al, tehlike kapıda, tetikte bekle!

Olayın gerçekleşmesi durumundaki etkisi:

ŞİDDET/ ETKİ	OLAYIN GERÇEKLEŞMESİ HALİNDEKİ DERECELENDİRME BASAMAKLARI
Çok Hafif	Zararsız. Kayıp yok!
Hafif	Kalıcı zarar yok, kıymetsiz. Yola devam!
Orta Derece	Zarar var ancak telafisi mümkün. Ucuz atlattık!
Ciddi	Ciddi zarar var. Ani kalp krizi!
Çok Ciddi	Telifisi mümkün olamayacak kadar büyük zarar. Yoğun Bakımlık!

Risk Skor (Derecelendirme) Matrisi :

		ŞİDDET(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	Düşük 5
2 KÜÇÜK	Düşük 2	Düşük 4	Düşük 6	Orta 8	Orta 10	Orta 10
3 ORTA DERECE	Düşük 3	Düşük 6	Orta 9	Orta 12	Yüksek 15	Yüksek 15
4 YÜKSEK	Düşük 4	Orta 8	Orta 12	Yüksek 16	Yüksek 20	Yüksek 20
5 ÇOK YÜKSEK	Düşük 5	Orta 10	Yüksek 15	Yüksek 20	Tolere Edilemez 25	Tolere Edilemez 25

Risk matrisindeki sonuçlara göre alınacak önlemler:

SONUÇ	DEĞERLENDİRME
Katlanılamaz Riskler (25)	Belirlenen risk kabul edilebilir bir seviyeye düşürülünceye kadar iş başlatılmamalı eğer devam eden bir faaliyet varsa derhal durdurulmalıdır. Alınan bütün önlemlere rağmen riski düşürmek mümkün olmuyorsa faaliyet engellenmelidir.
Önemli Riskler (15, 16, 20)	Belirlenen risk azaltılincaya kadar iş başlatılmamalı eğer devam eden bir faaliyet varsa derhal durdurulmalıdır. Risk, işin devam etmesi ile ilgiliyse acil önlem alınmalı ve bu önlemler sonucunda faaliyetin devamına karar verilmelidir.
Orta Düzeydeki Riskler (8, 9, 10, 12)	Belirlenen riskleri düşürmek için faaliyetler başlatılmalıdır.
Katlanılabilir Riskler (2, 3, 4, 5, 6)	Belirlenen riskleri ortadan kaldırmak için ilave kontrol çalışmalarına ihtiyaç olmayabilir. Ancak mevcut kontroller sürdürülmeli ve bu kontrollerin sürdürüldüğü denetlenmelidir.
Önemsiz Riskler (1)	Belirlenen riskleri ortadan kaldırmak için kontrol çalışmasına, planlamaya ve gerçekleştirilecek faaliyetlerin kayıtlarını saklamaya gerek olmayabilir.

1. Bilgisayar Kullanırken farkında olmadan maruz kaldığımız riskler...

The infographic is a collage of images and text. At the top left, a laptop is shown. Below it, a diagram of a person sitting at a desk with red lightning bolts indicating pain in the neck, shoulders, and back. To the right, a list of risks is provided. In the center, a hand is shown using a laptop with a red 'X' over it, indicating a warning. To the right of the list, there are several illustrations: a person sitting at a desk with a vertical arrow indicating height adjustment, a person sitting at a desk with a monitor, and several diagrams of a person sitting at a desk with red lightning bolts indicating pain in the neck, shoulders, and back. At the bottom left, a person's face is shown with a laptop screen in front of their eyes. At the bottom center, there are two diagrams of hands typing on a keyboard, one with a red 'X' over it. At the bottom right, there are two diagrams of a person sitting at a desk with a laptop, one with red lightning bolts indicating pain in the neck, shoulders, and back.

- ÇALIŞMA SÜRESİ
- DURUŞ VE OTURMA ŞEKLİ
- MASA DÜZENİ
- MONİTÖR MESAFESİ
- KLAVYE VE FARENİN YERİ
- KOL VE BİLEKLERİN DURUMU
- UYGUN ALAN, RAHAT ÇALIŞMA ORTAMI
- EKРАН PARLAKLIĞI, RENK SEÇİMİ, HARF BÜYÜKLÜĞÜ
- TAVANDAN VEYA YANDAN AYDINLATMA
- ÇALIŞMA KOLTUĞU SEÇİMİ
- DİRSEK VE BİLEK DESTEĞİ
- TEMİZLİK
- EGZERSİZ
- EĞİTİM
- GÜRÜLTÜ
- ISI
- NEM
- TOZ
- YENİ TEKNOLOJİ
- UYGUN DONANIM VE YAZILIM
- IŞIK YANSIMASI VE PENCERELER
- YORGUNLUK

2. Sigara içenlerin uzun yıllar sonra yüzleşeceği ağır riskler...

The infographic shows a pack of cigarettes with a skull and crossbones warning. Below the pack, there are two signs: one that says 'Sigara içenler genç yaşta ölür' (Smokers die young) and another that says 'Sigara içmek öldürür' (Smoking kills). To the right, there are silhouettes of a man and a woman, and a photograph of a baby. At the bottom, there is a photograph of a human heart, which appears to be damaged or diseased. Arrows point from the cigarette pack to the silhouettes and the heart, and from the signs to the heart.

Sigara içenler genç yaşta ölür

Sigara içmek öldürür

Hamileyken sigara içmek bebeğe zarar verir

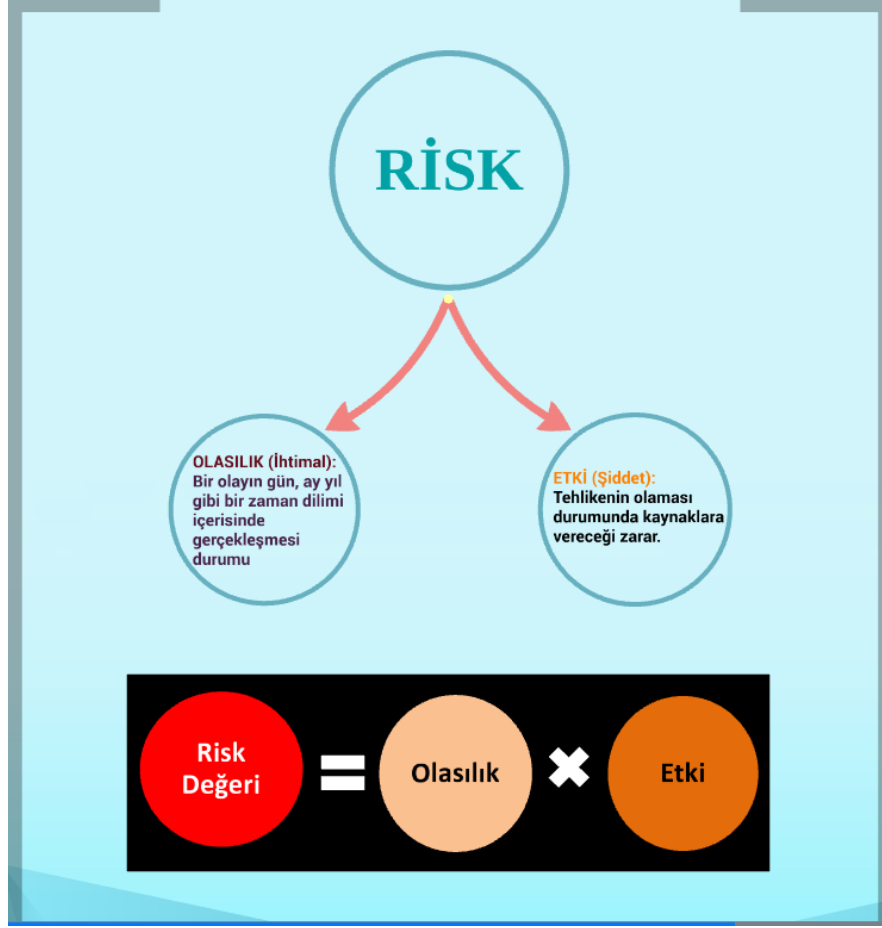
3. Her risk için, risk analizi yapmak gerekmez. Basit önlemlerle birçoğu zayıflatılabilir veya ortadan kaldırılabılır.

Yapılan iş	Tehlike	Risk	Ne yapmalı?
Araba kullanmak	Ehliyet yok. Kaza yapma tehlikesi var	Ölüm, yaralanma, zarar	Araba kullanma
Yüzme	Yüzme bilmiyor. Boğulma yüksek	Ölüm, sakat kalmak	Denize girme
Gezmek	Hava çok soğuk, üşütme tehlikesi var	Hastalık	Dışarı çıkma
Depo	Güvenlik, yangın, hırsızlık, yerleştirme	Kayıp, zarar	Risk değerlendirme
Jeneratör	Yakıt olup olmaması çalışmama tehlikesi	Faaliyetlerin durması	Yakıt al, tamir ettir
Görevden ayrılma	Ayrılış tarihinin SGK bildirilmemesi	İdari para cezası	İşi zamanında yap
Asansörle ulaşım	Asansörün düşmesi kat arasında kalması	Ölüm, sakat kalma	KAPAT. Servis çağır
Bozuk priz, kablo	Elektrik kaçağı	Elektrik çarpması	Kablo, prizi değiştir
Gaz kullanımı	Gaz kaçağı, gaz birikmesi	Patlama, yangın	KAPAT. Servis çağır

4. Tehlike riskin habercisi, bir adım öncesidir!



5. Riskin bileşenleri



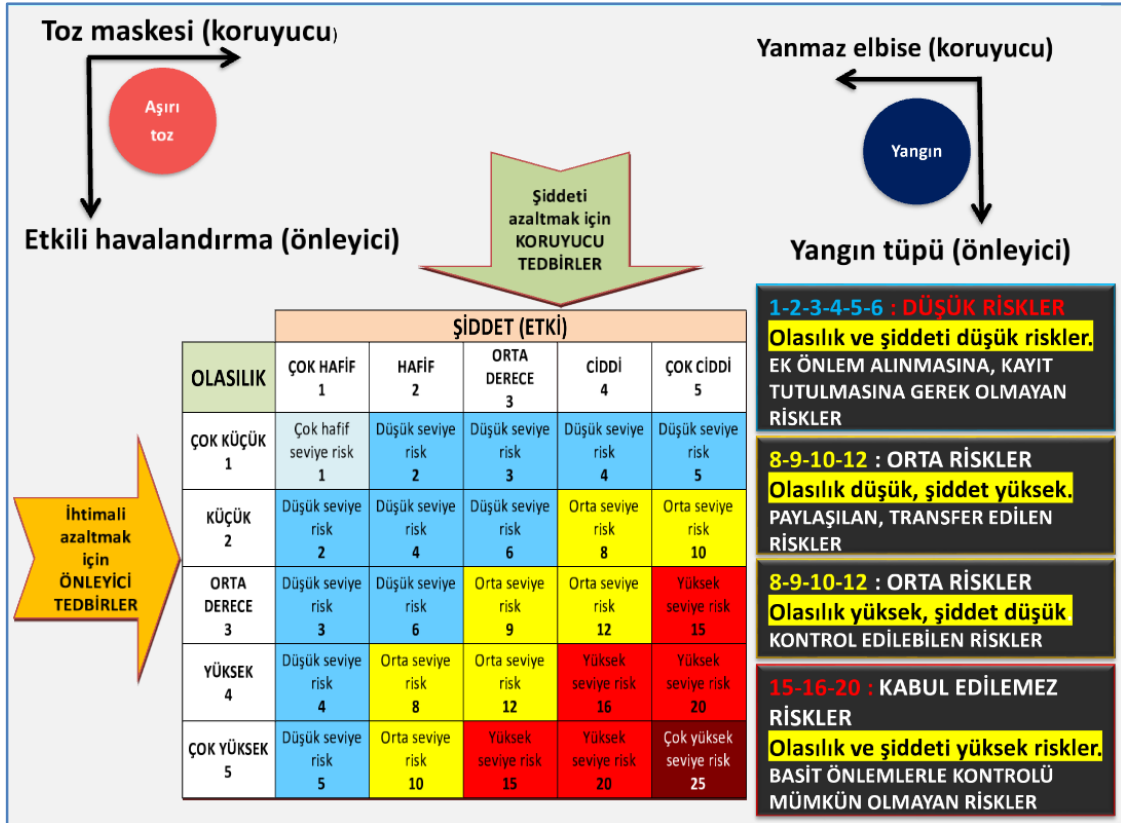
6. Risk Matrisi/Haritası/Skor Tablosu

	ŞİDDET (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	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/İHTİMAL	OLMA SIKLIĞI (DERECELENDİRME)
ÇOK KÜÇÜK	: Yılda bir veya daha az
KÜÇÜK	: Ayda bir
ORTA	: Haftada bir
YÜKSEK	: Her gün
ÇOK YÜKSEK	: İş yapıldığı sürece, her an

ŞİDDET/ETKİ	KAYIP, ZARAR (DERECELENDİRME)
ÇOK HAFİF	: Hafif yaralanma. Küçük pansumanla işe dönebilir. Zarar yok. İş saati kaybı yok.
HAFİF	: Ayakta tedavi sonucu işe devam. Kalıcı zarar ve kayıp yok. İş günü kaybı yok.
ORTA	: Zarar var ancak tedavisi mümkün. Hafif yaralanma. Kısa süreli iş göremezlik.
CİDDİ	: Ciddi yaralanma ve zarar. Kayıp yüksek. Uzun süreli tedavi, iş göremezlik.
ÇOK CİDDİ	: Telafisi mümkün olmayacak kadar büyük zarar. Birden fazla ölüm. Meslek hastalığı

(1) ANLAMSIZ RİSK: Herhangi bir zarar veya hasara sebep olmayacak düzeyde, basit risklerdir.	(15-16-20) KABUL EDİLEMEZ RİSK: En öncelikli riskler. Risk Değerlendirmesi gerekir. Acil önlem alınır ve risk kabul edilebilir seviyeye indikten sonra faaliyetin devamına karar verilir.
(2-3-4-5-6) KABUL EDİLEBİLİR RİSK: Alınmış olan önlemlere devam edilir. İzleme ve denetim sürdürülür.	(25) TOLERE EDİLEMEZ RİSK: Faaliyet derhal durdurulur. Risk seviyesi düşürülene kadar faaliyet başlatılmaz.
(8-9-10-12) DİKKATE DEĞER RİSK: Kontrol önlemleri ile riskin etkisi azaltılır.	



7. Risk skoru; Olasılık sütunundaki sayı ile Şiddet satırındaki sayının kesiştikleri hücredeki değerdir.



Risklerin Derecelendirilmesi

OLASILIK	ŞİDDET (ETKİ)				
	ÇOK HAFİF 1	HAFİF 2	ORTA DERECE 3	ciiddi 4	ÇOK ciddi 5
ÇOK KÜÇÜK 1	Çok hafif seviye risk 1	Düşük seviye risk 2	Düşük seviye risk 3	Düşük seviye risk 4	Düşük seviye risk 5
KÜÇÜK 2	Düşük seviye risk 2	Düşük seviye risk 4	Düşük seviye risk 6	Orta seviye risk 8	Orta seviye risk 10
ORTA DERECE 3	Düşük seviye risk 3	Düşük seviye risk 6	Orta seviye risk 9	Orta seviye risk 12	Yüksek seviye risk 15
YÜKSEK 4	Düşük seviye risk 4	Orta seviye risk 8	Orta seviye risk 12	Yüksek seviye risk 16	20
ÇOK YÜKSEK 5	Düşük seviye risk 5	Orta seviye risk 10	Yüksek seviye risk 15	Yüksek seviye risk 20	Çok yüksek seviye risk 25

TEHLİKE: Çalışanın düşmesi
RİSK: Ağır yaralanma, ölüm

4 →

Risk Skoru = 4 × 5 = 20

8. Risk bileşeninden yüksek etki, olasılık değeri düşürülerek zararsız hale getirilebilir.

ETKİ: Klima sürekli çalıştığından, odada çalışan bundan etkilenir...

OLASILIK: Sıcak havaya rağmen, klimanın altında veya çok yakınına oturarak uzun süreli kalan kişi, kas tutulmalarına, boyun ve sırt ağrılarına, üşütüp hastalanmaya maruz kalabilir. Klima çalıştığı sürece hastalık riski devam eder.

RS : 3 X 5 = 15

ETKİ: Klima sürekli çalıştığından, odada çalışan bundan etkilenir...

OLASILIK: Çalışan klimadan biraz uzaklaşarak, etkilenme olasılığı düşürebilir. Bu durumda hastalık riski azalsa da devam eder.


RS : 2 X 5 = 10

ETKİ: Klima sürekli çalıştığından, odada çalışan bundan etkilenir...

OLASILIK: Çalışan klimadan uzaklaşarak, etkilenme olasılığı düşürür. Hastalık riski oldukça azalır.

RS : 1 X 5 = 5


9. Risk Yönetimi



RİSKLER

Stratejik Riskler

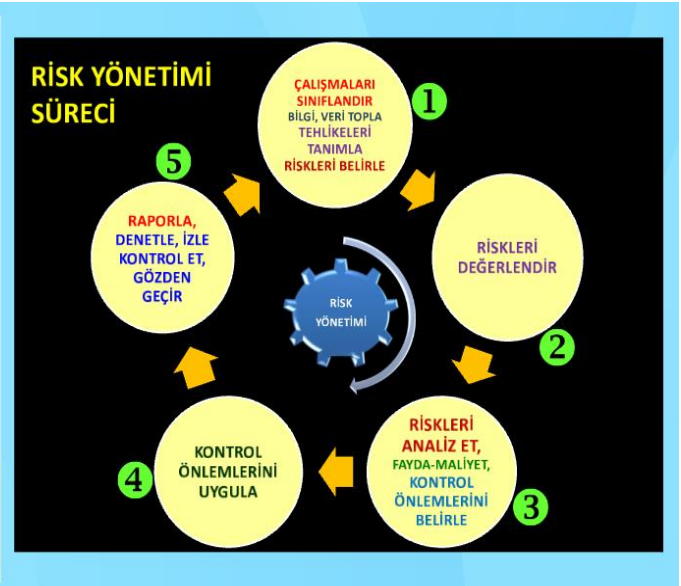
Stratejik riskler, birimlerin tek başına üstesinden gelemeyecekleri üst düzey risklerdir.



RİSKLER

Operasyonel Riskler

Birimler, önleyici, yönlendirici, tespit edici ve düzeltici tedbirlerle, stratejik riskler kadar büyük ve kapsamlı olmayan bu düzeydeki riskleri önleyebilir ya da azaltabilir.



10. Kontrol Önlemleri

ÖNLEYİCİ TEDBİRLER	YÖNLENDİRİCİ TEDBİRLER	TESPİT EDİCİ TEDBİRLER	DÜZELTİCİ TEDBİRLER
<ul style="list-style-type: none">• Ön mali kontrol• Görevler ayrılığı• Karşılıklı veri mutabakatı• Çift imza yöntemi• Yüz yüze görüşme• Yerinde kontrol• Öneri ve şikayetlerin değerlendirilmesi• Tüm varlıkların kayıt altına alınması• Varlıkların korunması• Ödeneklerin takibi• Gelir ve gider tablolarının izlenmesi• Yeni teknoloji• Bilgilerin korunması• Enerji kesintilerinin önlenmesi• Güvenlik kamera sistemi kurulması• Karar alma ve onaylama makamlarının personele bildirilmesi• Hızlı ve kesintisiz internet erişimi• ...	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim• Prosedürler• Birimin örgüt şeması• Süreçler• İş tanımları• Talimatlar, yönergeler• İş akışları• Afiş, broşür, el kitabı, uyarıcı ve bilgilendirici her türlü doküman• Yapılan yetki devirleri• Acil durum planları• Hukuki düzenlemeler• Stratejik plan• Faaliyet raporu• Uyum eylem planı• Uyarıcı ve ikaz edici işaret ve levhalar• Acil telefon numaraları• Web, internet, kısa mesaj gibi iletişim kanalları• Önceki yıllara ait bilgi ve istatistikler• Tanıtım CD ve filmleri• ...	<ul style="list-style-type: none">• Dönemsel sayımlar• İhale dokümanlarının kontrolü• Yapılan ödemelerle ilgili evrak kontrolü• Gelir ve gider kontrolü• İç denetici raporları• Dış denetim raporları• Anketler• Mali ve eğitim öğretim faaliyetleri ile ilgili bilgi, grafik ve analizler• Yerinde yapılan denetim ve kontroller• İzleme• Kayıtların incelenmesi• Ödenek takibi• Ders yükleri• Öğrenci sayıları• Yangın, sel, hırsızlık gibi kayba neden olan olaylarla ilgili inceleme raporları• Güvenlik kamera sistemleri• ...	<ul style="list-style-type: none">• İç denetici ve Sayıştay raporlarında tespit edilen hataların giderilmesi, zararın ilgililerden tahsili• Sözleşme, şartnamelerde tespit edilen hataların giderilmesi• İhale onay belgesi, fatura gibi belgelerde tespit edilen hataların düzeltilmesi• Rotasyon• Örgüt yapısının yenilenmesi• Değişen şartlara göre iş tanımları, süreç, prosedür, talimat gibi dokümanların yenilenmesi• Yetki devri ve imza yetkilerinin kaldırılması• Mali işlerde görevlendirilen kişilerin değiştirilmesi• Yönetim kademesinde değişiklik yapılması• ...



Risk Yönetimi neden yapılmalı?

İnsan sağlığı için

Ekonomik kaybı azaltmak için

Faaliyetlerin etkilenmemesi için

Yasa, yap dediği için

Verimliliği ve performansı artırmak için

Beklenmedik olaylara karşı hazırlıklı olmak için

Kuruma duyulan güven ve itibarı yüksek tutmak için

Kayıp ve zarar büyük boyutlara ulaştığı için

Sistem veya teknoloji değiştiği için

Plan değişikliği yapıldığı için

Meslek hastalığına yakalanma ve iş kazası oranını azaltmak için

Riskleri belirlemede bize yardımcı olabilecek sorular

- Nerelede sorun yaşanır?
- Hedefe ulaşmada neler yolunda gitmeyebilir?
- Hangi işlerde başarısız olabiliriz?
- Hangi alanlarda zayıfız?
- Hangi verlilikleri daha çok korumalıyız?
- Hırsızlık ve yolsuzluk alanları neler olabilir?
- Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?
- En kritik bilgi kaynaklarımız nelerdir?
- Fazla harcama yapılan alanlar hangileridir?
- Takdire dayalı, bir kişi tarafından alınan kritik kararlar nelerdir?
- Hangi faaliyet veya süreçler daha karmaşıktır?
- İdari ve mali cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar nelerdir?

İÇ KONTROL

2 Risk Değerlendirme

- Planlama ve Programlama
(**Stratejik Plan Veri Giriş Bilgileri**)
- Risklerin Belirlenmesi ve Değerlendirmesi
(**Risk Analizleri**)

Risk Değerlendirme standardı ile ilgili sırtı yandaki gibi yazılı bir klasör oluşturun. Doküman durumuna göre farklı klasörler de oluşturulabilir.