



Kontrol Faaliyetleri

Öngörülen bir riskin etki ve/veya olasılığını azaltmayı ve böylece idarenin amaç ve hedeflerine ulaşma olasılığını artırmayı amaçlayan eylemlerdir.

Risklere etkin bir biçimde cevap verilmesini sağlamalı, aşırı veya eksik olmamalıdır.

Nasıl uygulanacağı dikkate alınmalı ve kurumsal kapasite göz önünde bulundurulmalıdır.

Önleyici: Risklerin gerçekleşme olasılığını azaltıp, kabul edilebilir seviyede tutmaya yarar.

Yönlendirici: Bilgilendirme, koruma, davranış şekli belirleme gibi faaliyetlerle riskleri kontrol etmeye yarar.

Tespit Edici: Risk gerçekleşip gerçekleşmediğini, gerçekleştiyse hasarın ne olduğunu tespit etmeye ve buna göre önlem almaya yarar.

Düzeltilici: Risklerin gerçekleştiği durumlarda istenmeyen sonuçların etkisinin giderilmesine yarar.



Etkin Bir Risk Yönetimi İçin

- Etkin bir İç Kontrol yapısı
- Net ve yaptırım gücü olan Politika ve Prosedürler
- Objektif ve yeterli İç Denetim fonksiyonu
- Bağımsız ve etkin Dış Denetim
- Bildirimlerin Şeffaflığı,
- Etkin bir İletişim Sistemi,
- Hesap verebilirliği ve ölçülebilirliği sağlayacak sistemler gerekir.



Risk Tespiti Sürecinde Sorulabilecek Sorular

- Hedeflere ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
- Kritik süreçlerimiz nelerdir?
- Faaliyetlerimiz hangi durum ya da olaylar karşısında aksayabilir?
- Cezai yaptırımlara maruz kaldığımız alanlar hangileridir?
- Paydaşlarımız kimlerdir ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkileri veya faaliyetlerimizin paydaşlar üzerindeki etkileri neler olabilir?
- Zayıf olduğumuz alanlar nelerdir?
- Hangi varlıklarımız kritik öneme sahiptir?
- En fazla harcama yaptığımız alanlar hangileridir?
- Hangi faaliyet ve süreçler daha karmaşıktır?
- Kaynak kısıtları nelerdir?

Bize Ulaşın

sgb4@udhb.gov.tr

Bu broşür Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı İç Kontrol Eylem Planı uyarınca İç Kontrol farkındalığını arttırmak amacıyla, Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından hazırlanmıştır.



UDH

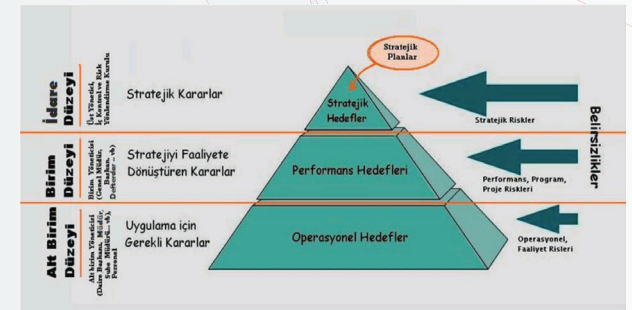
T.C. Ulaştırma Denizcilik ve
Haberleşme Bakanlığı

Risk Nedir?

Risk; gelecekte ortaya çıkabilecek durumların, olayların veya iç ve dış etkenlerin idarelerin amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesini etkileme ihtimalidir.

RİSK YÖNETİMİ ? NEDİR

İdarenin hedeflerine ulaşabilmek için her seviyede risklerini belirli bir yöntemle sistematik olarak, tespit etmesi, değerlendirmesi, risklerin etkilerini azaltmak için önlemler alması ve bu sürecin etkin işlenmesini sağlayacak şekilde izlemesidir.



İdare düzeyi (stratejik düzey): Tüm idareyi kapsayan, stratejik hedeflere ilişkin kararların verildiği ve idarenin üst yönetiminin sorumluluğunda olan alandır. Stratejik hedefler orta ve uzun döneme yöneliktir ve üst düzey politika belgeleriyle ilişkilidir. Belirsizlik çoktur, risklerin etkisi yüksektir; hükümet politikaları, genel ekonomi, teknolojik gelişmeler gibi dış risklerden en fazla etkilenen alandır. Sahibi üst yöneticidir.

Birim düzeyi (performans düzeyi): Üst yönetimin politikalarının uygulandığı ve idare içinde kamu kaynaklarının kullanılmasından en üst düzeyde sorumlu olunan birimleri ifade eder Riskler orta dönemde etkilidir. Hem dışarıdan hem de idare içinden kaynaklanan risklerden etkilenir. Birim düzeyinde yönetilmesi gereken risklerin sahibi birim yöneticisidir.

Alt birim/Taşra birimi düzeyi (faaliyet / operasyonel düzeyi): Birim hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyet düzeyinde yapılan işlerdir. Çalışanların tüm faaliyetleri bu kapsamdadır. Kısa vadeli kararların alındığı, kamu hizmetlerinin üretildiği ve belirsizliklerin en az görüldüğü alandır. Daha çok iç risklerden etkilenir. Sahibi alt birim/taşra birimi yöneticisidir.

Neden Risk Yönetimi?

- İşlerin istenilen sonuçlara ulaşmasını sağlar.
- İyi yönetimi destekler
- Hesap verilebilirlik, şeffaflık ve sorumlulukları güçlendirir
- Kaynak ve çalışmaların öncelikli alanlara odaklanmasını sağlar
- Akla uygun ve bilgiye dayanan risk almaya imkan verir
- Riske o risk gerçekleşmeden önce hazır olmayı sağlar.

Risk Yönetimi Süreci

HEDEF: İdarenin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında etkisi olabilecek riskleri tespit etmek için önce amaç ve hedeflerin ortaya konması gereklidir.

TESPİT: Risklerin, önceden tanımlanmış yöntemlerle belirlenmesi, gruplandırılması sürecidir.

DEĞERLENDİRME: Risklerin etki ve olasılık değerlerine göre ölçülmesi, puanlanması ve öncelik sırasına konmasıdır.

CEVAPLAR: Kabul etmek (önlem almamak), Kaçınmak (iş yapmamak), Devretmek (başkasına transfer etmek), Kontrol etmek (önlem almak)

KONTROLLER: Önleyici, Tespit edici, Yönlendirici, Düzeltici

RAPORLAMA: Risk yönetimi ile ilgili sonuçların sorumlulara raporlanmasıdır.

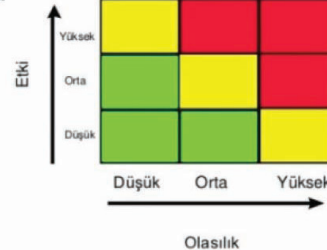
GÖZDEN GEÇİRME: Sürecin etki veya olasılıkları değişen ve yeni ortaya çıkan riskler ile verilen cevapların etkinliği için düzenli gözden geçirilmesi gerekir.

Risk Analizi

Risk analizi, riskin iki önemli konuda analiz edilmesini kapsar:

- Olasılık

- Etki



Risk Türleri

- **Stratejik Riskler,** Kurumun kısa, orta ya da uzun vadede belirlemiş olduğu amaç ve hedefleri doğrudan olumsuz etkileyebilecek risklerdir.
- **Operasyonel Riskler,** Yetersiz sistemlerden, süreçlerden veya çalışanlardan kaynaklanabilecek kayıpların gerçekleşme riskidir.
- **Finansal Riskler,** Finansal kayıp olasılığı taşıyan tehditleri ifade etmekte olup, mali konularda olumsuz bir etkiye neden olabilecek potansiyel olay, koşul ya da durumlardan oluşur.
- **Uyum Riskleri,** Kanunların ve yasal düzenlemelerin değişmesinden kaynaklanan riskler ile yetersiz ya da yanlış bilgi ve dokümantasyon nedeniyle yaşanan yasal uyumsuzluklar, yükümlülüklerin yerine getirilmesi konusundaki belirsizlik, düzenlemelerin yanlış yorumlanması veya personelin bu yükümlülükleri zamanında yerine getirmemesinden kaynaklanan risklerdir.

Kavramlar

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 Risk: Yönetim tarafından herhangi bir önlem alınmaması durumunda gerçekleşme olasılığının ve etkisinin değiştirilemeyeceği riskleri ifade eder.

Kalıntı 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.