

KURUMSAL

RİSK YÖNETİMİ



Geleceği Güvenle Şekillendirmek
Kurumsal Başarı İçin Stratejik Planlama



T.C. Kestel Belediyesi | Strateji Geliştirme Müdürlüğü

RİSK YÖNETİMİ

Temel Kavramlar

Risk:

İdarelerin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarını, olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilecek olaylar veya durumlar.

Kurumsal Risk Yönetimi:

Riskleri belirleme, değerlendirme, önceliklendirme, alınacak kararları belirleme ve izleme süreçlerinden oluşan tekrarlanan sistemik yapidir.

Dikkat Edilecek Nokta

Kurum mensuplarının bireysel veya birim öncelikli davranmaları;

- Kurumun diğer birimlerini farklı risklere maruz bırakabilir,
- Bazı işlerin mükerrer yapılmasına yol açabilir,
- Kaynak veya zaman israfına sebep olabilir.

Kurum kültürü ile risk kültürü birbirleriyle etkileşim halindedir. Kurum kültürü, KRY'nin nasıl uygulanacağına, risklerin nasıl tanımlanacağına, nasıl önceliklendirileceğine, nasıl yönetileceğine, nasıl raporlanacağına ve izleneceğine etki eder.

Kurumsal Risk Yönetimi Döngüsü



Başlangıç Noktası

İç/dış çevre, görev alanı, faaliyetler ve hizmetler risk kaynağıdır. Durum analizi ile risk evreni belirlenir ve Risk Stratejisi Belgesi'ne kaydedilir.

Risk İştahı

Kurumun hangi alanda ne kadar riski üstlenmeye istekli olduğudur. Stratejik planlama aşamasında yüksek, orta ve düşük seviyelerde belirlenir.

Risk Kategorileri

İtibar, teknoloji, proje, stratejik, operasyonel, finansal ve uyum riskleri gibi iç ve dış riskler birlikte ele alınır.

Risklerin Değerlendirilmesi: Stratejik Süreç

Üst politika belgeleri ve yasal düzenlemeler esas alınır.

2 Misyon, vizyon ve temel değerler göz önünde bulundurulur.

3 Amaç /hedef seçiminde ortaya çıkabilecek riskler dikkate alınır.

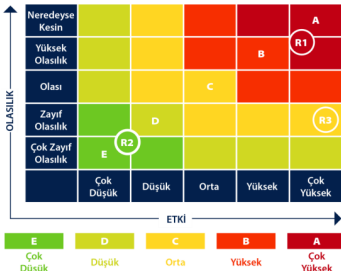
4 Belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda riskler tanımlanır.

PESTLE, dış çevrenin sistematik taranmasıyla GZFT'nin Fırsatlar ve Tehditler boyutlarına girdi sağlar. GZFT ise bu dış faktörleri, kurumun Güçlü ve Zayıf yönleriyle eşleştirerek stratejik önceliklerin belirlenmesine yardımcı olur. Her iki araç da stratejik planlamanın "durum analizi" aşamasında, veriyi dayalı ve öngörülü karar alma süreçlerini desteklemek amacıyla birlikte kullanılır.

Risklerin Önceliklendirilmesi

Etki Olumsuz sonucun büyüklüğüdür.
Olasılık Olayın gerçekleşme ihtimalidir.

Doğal risk seviyesi, etki ve olasılık puanlarının çarpımı ile hesaplanır. Etki ve olasılık puanları en yüksek 5 en düşük 1 olacak şekilde belirlenir. Örneğin; bir riskin olasılığı 2, etkisi 4 ise risk puanı 8 olarak hesaplanır ve doğal risk seviyesi "orta" olarak değerlendirilir.



Karar, İzleme ve Raporlama

Düşük olasılık + Yüksek etki:

Yine de ele alınması gerekebilir (felaket senaryoları)

Yüksek olasılık + Düşük etki:

Süreç iyileştirme ile yönetilebilir

Yüksek olasılık + Yüksek etki:

En kritik riskler (acil aksiyon gerektirir)

Riskler, değişen iç ve dış koşullara bağlı olarak zaman içinde değişebilir veya yeni riskler ortaya çıkabilir. Risk seviyeleri, öncelikler ve kurumun riske yaklaşımı ile iştah farklılaşabilir. Daha önce etkin olan risk yönetimi faaliyetleri hedeflerle uyumsuz hale gelebilir, yetersiz kalabilir veya kullanılamaz hale gelebilir; uygulanması kararlaştırılan eylem planları planlandığı gibi yürümebilir. Bunlara sebep olabilecek başlıca faktörler; değişen yönetim ve süreç yapısı, teknolojik gelişmeler, mevzuat ve ekonomik değişikliklerdir.

