



DEVLET SU İŞLERİ  
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ  
BAŞKANLIĞI

## KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ



<http://strateji.dsi.gov.tr>

### **KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ**

**Risk;** Gelecekte karşılaşılabilecek olan ve amaçların gerçekleştirilmesini engelleyebilecek tehditler/olumsuzluklar veya amaçlara ulaşmayı kolaylaştırabilecek fırsatlar olarak tanımlayabiliriz .

**Risk yönetimi;** riskleri tanımlamayı, değerlendirmeyi, onlara karşı yürütülecek faaliyetleri belirlemeyi, sorumlulukları tayin etmeyi, belirlenen faaliyetleri uygulamayı ve bunları izlemeyi ve sonuçlarını gözden geçirmeyi kapsayan bütün süreçlerdir.

**Kurumsal risk yönetimi** ise kurum genelinde olan ve oluşturulan stratejileri uygulayan; kurumun hedeflerini elde etmesi için makul bir güvence sağlamak için kurumu etkileyebilecek potansiyel olayları tanımlamak ve risk kapasitesi içinde yönetmek amacıyla tasarlanmış bir süreçtir.

### **RİSK BELİRLEME SORU ÖRNEKLERİ**

- 1) Problem nedir?
- 2) Neden başarısız olabiliriz?
- 3) Nerelerde zafiyetimiz var?
- 4) Hedefe ulaşmamıza neler engel olabilir?
- 5) Hangi tür işlemler risk taşır?
- 6) Mali kayıplara sebep olabilecek faaliyetlerimiz nelerdir?
- 7) Kontroller nerede zayıftır?
- 8) Hangi faaliyetler veya olaylar kurum imajını olumsuz etkiler?
- 9) Bir felakete veya can kaybına yol açabilecek faaliyetlerimiz nelerdir?
- 10) Faaliyetlerimizin kalitesini düşüren sebepler nelerdir?
- 11) Stratejik - performans hedeflerimize ulaşmamızı engelleyen sebepler nelerdir?
- 12) Faaliyetlerimizi izlememizi engelleyen sebepler nelerdir?
- 13) İhtiyaçlara uygun hizmetleri sunmayı engelleyen sebepler nelerdir?
- 14) Alacakları tahsil edemememizin sebepleri nelerdir?
- 15) Faaliyetlerimizin devamlılığını engelleyen sebepler nelerdir?

### **RİSKLERİN BELİRLENMESİ, DEĞERLENDİRİLMESİ VE KAYDEDİLMESİNDE İZLENECEK YÖNTEM**

Alınması gereken önlemlere karar verirken; riskin tamamen bertaraf edilmesi, bu mümkün değil ise riskin kabul edilebilir seviyeye indirilmesi için tehlike veya tehlike kaynaklarının ortadan kaldırılması, tehlikelinin, tehlikeli olmayanla veya daha az tehlikeli olanla değiştirilmesi ve riskler ile kaynağında mücadele edilmesi gerekmektedir.

Tüm risk katılımcılarının riskleri belirleme faaliyetine aktif şekilde katılması sağlanmalı. Bir işin riskini en iyi o işi yapan kişinin değerlendireceğini göz önünde bulundurulmalı.

Başka kurumların/birimlerin faaliyetlerinin risklerimizi etkileyebileceğini ve risklerin birbirinden bağımsız olmadığı dikkate **alınmalı**.

Olayların ortaya çıkması halinde doğuracağı hasarın büyüklüğüne **etki**, olayların ve sonuçlarının ortaya çıkabilirliğine ise **ihtimal** denir.

Risk puanlarının, RY EK 2: Risk Oylama Formuna doğru şekilde işlenmesini ve riskleri risk puanlarına (Etki x Olasılık) göre **önceliklendirilmeli**.

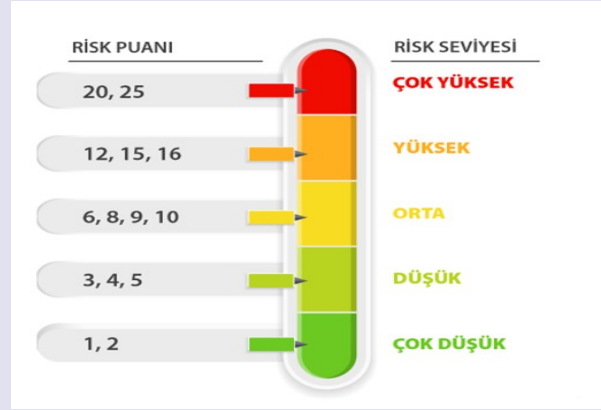
En öncelikli olandan başlayarak risklere verilecek cevabın eylem planını oluşturmak.

Her bir cevap için, belirli bir gözden geçirme ve raporlama tarihi **belirlenmeli**.



	Etki		İhtimal (Olasılık)
5 (ÇOK YÜKSEK)	Genel Müdürlüğün stratejik amaç ve hedeflerine ulaşamamasına, stratejik amaç ve hedeflerinden ciddi derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin uzun süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar	5 (NERED EYSE KESİN)	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı kesin olan olay veya durumlar
4 (YÜKSEK)	Genel Müdürlüğün stratejik amaç ve hedeflerinden önemli derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin önemli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar	4 (YÜKSEK OLASILIK)	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı yüksek olan muhtemel olay veya durumlar
3 (ORTA)	Genel Müdürlüğün stratejik amaç ve hedeflerinden kabul edilebilir derecede sapmasına veya kurum tarafından sunulan hizmetlerin belirli bir süre duraklamasına neden olabilecek olay veya durumlar	3 (OLASI)	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı mümkün olay veya durumlar
2 (DÜŞÜK)	Genel Müdürlüğün stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında düşük seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar	2 (ZAYIF OLASILIK)	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı düşük olmakla birlikte imkânsız olmayan olay veya durumlar
1 ÇOK DÜŞÜK)	Genel Müdürlüğün stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasında çok düşük, kolaylıkla gözlemlenemeyecek seviyede etkisi olabilecek olay veya durumlar	1 (İHTİMAL DIŞI)	Stratejik amaç ve hedefe ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı pek muhtemel olmayan olay veya durumlar

## ETKİ VE İHTİMAL ANALİZİ RİSK SEVİYESİNİ BELİRLEME



**Çok düşük risk:** 1 ile 2 (dâhil) arası,  
**Düşük risk** :3 ile 5 (dâhil) arası  
**Orta risk** : 6 ile 10 (dâhil) arası  
**Yüksek risk** : 12 ile 16 (dâhil) arası  
**Çok yüksek risk** : 20 ile 25 (dâhil) arası

## RİSK ALMA VE KABULLENME SEVİYESİ

**Risk İştahı;** (Yönerge Md: u) idarenin amaçları doğrultusunda kabul etmeye (tolere etmeye/maruz kalmaya/önlem almamaya) hazır olduğu en yüksek risk düzeyidir. Risk iştahı kavramı, bu düzeyin üzerindeki risklerin kabul edilemeyeceğini ve önlem alınması gerektiğini ifade eder.

**Risk Alma ve Kabullenme Seviyesi;** Genel Müdürlüğün belirli bir fayda veya getiri karşılığında üstlenmeyi göze aldığı risk düzeyini veya risk iştahını ,

Çok risk almak kadar, az risk almak da başarısızlığa neden olabilir. Risk iştahının düşük olması güvenilir bir yönetim tekniği olarak görülse de yaratıcılık, yenilikçilik (innovasyon) ve fırsatlardan yararlanma konusunda idareyi sınırlayabilir.



Risklere verilen cevaplar sonucunda ulaşılmak istenen, riskin gerçekleşmesi olasılığı ile gerçekleşmesi durumunda ortaya çıkacak etkiyi azaltmak ve sonuç olarak riski sınırlandırarak öngörülen hedefe en etkin bir şekilde ulaşmaktır.

Riski sınırlandırmak için verilecek cevapların bir maliyeti vardır. Burada asıl amaç verilecek cevaplar sonucunda elde edilen bir getirinin olmasıdır. Riske verilecek cevap riskle orantılı olmalıdır, aksi taktirde kaynak israfına neden olunabilir. Bu nedenle risklere verilecek cevap belirlenirken verilecek cevaplar sonucunda elde edilen fayda, harcanan kaynaktan daha fazla olmalıdır.

**Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü Kurumsal Risk Yönetimi Yönergesine (DSİ Risk Strateji Belgesi)**  
<http://strateji.dsi.gov.tr/iç Kontrol Standartları>  
 Adresinden ulaşılabilir.

Mustafa Kemal Mahallesi Anadolu  
 Bulvarı No:9 PK:06530  
 Çankaya/ANKARA  
 Telefon: +90 312 454 54 54  
<http://strateji.dsi.gov.tr>