



STRATEJİK RİSK ÇALIŞTAYI ADIMLARI

Risklerin kurumların Strateji Geliştirme Birimleri (SGB) tarafından organize edilen, ilgili amaçları, hedefleri ve riskleri değerlendirebilecek Birim Yöneticileri'nin katıldığı çalışma grupları içerisinde ele alınması beklenmektedir. Çalıştay katılımcıları SGB ile İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu (İKİYK) tarafından belirlenir. Gerçekleştirilecek çalıştaylarda risklerin nasıl belirleneceği ve değerlendirileceğine ilişkin bilgiler aşağıda aktarılmaktadır.

Çalıştay Öncesi Çalıştay öncesinde hazırlık amacıyla aşağıdaki adımlar izlenir:

- 1. Adım:** Çalıştayda görüşülecek stratejik amaç ve hedefler belirlenir. Söz konusu amaç ve hedeflere yönelik risklerin değerlendirilmesinde bilgi ve deneyimine ihtiyaç duyulan yönetici ve çalışanlar belirlenir. Katılımcıların uygun bir zamanda ve ortamda bir araya gelmesini sağlayacak planlama yapılır. Tüm katılımcıların aktif rol almasının sağlanması açısından çalıştayda her bir ekip en fazla 8 kişiden oluşmasına dikkat edilir. Çalıştayda gerçekleştirilecek beyin fırtınası çalışmasını yönlendirecek uygun bir kolaylaştırıcı belirlenir. Çalıştayın deneyimli bir kolaylaştırıcı tarafından yönetilmesi çalıştayın etkin ve verimli şekilde gerçekleşmesini sağlayacaktır. Kolaylaştırıcı ile beraber risklerin konsolide edilmesi ve formlar üzerinden etkin takip yapılması adına masa sekreterlerinin olması çalıştayın daha etkin yürütülmesine katkı sağlayacaktır.

Çalıştay Kolaylaştırıcısı tarafından, çalıştay öncesinde ve çalıştay esnasında dikkat edilmesi ve yerine getirilmesi gereken hususlara sırası ile "Ek-14 Çalıştay Kolaylaştırıcısı'na Yönelik Bilgi Notları_Risklerin Belirlenmesi", "Ek-15 Çalıştay Kolaylaştırıcısı'na Yönelik Bilgi Notları_Risklerin Değerlendirilmesi" ve "Ek-16 Çalıştay Kolaylaştırıcısı'na Yönelik Bilgi Notları_Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi" isimli dokümanlarda yer verilmektedir.

- 2. Adım:** Kurumsal risk yönetimi kapsamında gerçekleştirilecek risk çalıştayını öncesinde, katılımcılara üzerinde çalışılacak stratejik amaç ve hedefler ve çalıştay programı iletilir. Böylece katılımcıların çalıştaya hazırlıklı şekilde gelmeleri sağlanır.

Çalıştay Esnasında: Çalıştay çalışmalarının yürütülmesi esnasında aşağıdaki adımlar izlenir:

- 1. Adım:** Çalıştay başlangıcında kolaylaştırıcı tarafından çalıştayın amacı, kapsamı ve işleyişi ve zaman planlaması katılımcılar ile paylaşılır. Ek olarak, çalıştaylarda risklerin belirlenmesi sürecinde stratejik planlama aşamasında gerçekleştirilen analiz sonuçlarından faydalanılır. Dolayısıyla stratejik planlama kapsamında yer alan durum analizi ve geleceğe bakış aşamaları, iç kontrol, kalite yönetimi, iç denetim ve dış denetim çıktıları katılımcılar ile paylaşılır ve katılımcılara risk ve kurumsal risk yönetimi yaklaşımı hakkında bilgi verilir.
- 2. Adım:** Tüm katılımcıların, taslak ve/veya belirlenen hedeflere ulaşmadaki risklerin neler olduğu, ilgili riskleri nerede arayacakları (risk ana kategorilerinin değerlendirilmesi ve daha öncesinde belirlenerek Risk Strateji Belgesi'nde kaydedilen risk kategorileri ile belirlenen risklerin eşleştirilmesi) konusunda tartışmalara katılması ve fikir üretmesi sağlanır. Bu fikir alışverişi beyin fırtınası yöntemi ile yapılır. Kolaylaştırıcı bu tartışmalarda tüm katılımcıların fikirlerini paylaşması için katılımcıları teşvik eder. Sorular sorarak katılımcıları yönlendirir. Risk belirleme adımında risk



ana kategorileri ve hedef bazında risk iştahı katılımcılar tarafından tartışılır ve belirlenir. Katılımcılar tarafından önce bireysel sonra ekip olarak riskleri ve risk iştahlarını belirlemeleri istenir. Bireysel olarak belirlenen riskler Ek-5 Bireysel Risk Belirleme Formlarına katılımcılar tarafından yazılır. Beyin fırtınasından sonra grup olarak belirlenen riskler, ilgili oldukları hedefler, risk kategorisi ve risk iştahı bilgisi ile birlikte Çalıştay Kolaylaştırıcıları tarafından Ek-12 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na bilgisayar ortamında aktarılır.

3. **Adım:** Riskler belirlendikten sonra katılımcılar tarafından riskin etki ve olasılık seviyeleri değerlendirilir. Katılımcılardan önce bireysel olarak sonra ekip halinde riskleri değerlendirmeleri istenir. Belirlenen riskler Ek-7 Bireysel Risk Değerlendirme Formu'na katılımcılar tarafından yazılır ve bu doküman üzerinden etki ve olasılık seviyeleri değerlendirilerek doğal risk seviyeleri hesaplanır. Çalıştay Kolaylaştırıcısı tarafından bu değerlendirmeler Ek-12 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'nda yer alan "Katılımcı Değerlendirmeleri" bölümüne bilgisayar ortamında kaydedilir. Daha sonra ilgili risklere yönelik kurumlarında var olan mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği beyin fırtınası yöntemi ile ekip halinde değerlendirilir ve faaliyetlerin yeterlilik durumuna göre artık risk seviyeleri grup olarak belirlenir. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği ile belirlenen artık risk seviyeleri Çalıştay Kolaylaştırıcısı tarafından Ek-12 Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na bilgisayar ortamında aktarılır.
4. **Adım:** Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'na dokümante edilen artık riskler, yüksek puandan düşük puana doğru sıralanır. Katılımcılara, sonucun beledikleri gibi olup olmadığı sorulur. Öncelikli gördükleri risklerin en yüksek puanlı risk olup olmadığı değerlendirilir. Eğer değilse, etki ve olasılık puanları ile mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin etkinliği katsayıları yeniden gözden geçirilir ve güncelleme ihtiyacı olup olmadığına karar verilir. Önceliklendirmenin tamamlanmasının ardından artık risk seviyesi yüksek ve çok yüksek olarak değerlendirilen riskler için öncü risk göstergeleri belirlenir. İlgili öncü risk göstergelerine hedef, raporlama periyodu ve faaliyetler tanımlanır.
5. **Adım:** Katılımcılar Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyeti Takip Formu'nda yer alan risk puanları ve önceliklendirme konusunda hemfikir olduktan sonra en öncelikli riskten başlanarak bütün risklere yönelik alınacak kararlar belirlenir. Risklere yönelik alınacak kararlar belirlenirken risk seviyesinin risk iştahı içerisinde olup olmadığı, fayda ve maliyet dengesi, yasal düzenlemeler ve paydaş beklentileri gibi faktörler değerlendirilir ve karara bağlanır. Alınan risk kararları Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetim Faaliyeti Takip Formunda yer alan "Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi" alanlarına kaydedilir. Riskin azaltılmasına karar verilen risklere yönelik ilave risk yönetimi faaliyetleri belirlenir ve Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetim Faaliyeti Takip Formu'na Çalıştay Kolaylaştırıcısı tarafından bilgisayar ortamında kaydedilir.