# Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Yaklaşımı Örnek Soru Seti

## Risklerin Belirlenmesi

1. Stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını hangi olay ve durumlar engelleyebilir?
2. Stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını hangi olay ve durumlar etkileyebilir? Amaç ve hedeflere ulaşma yolunda neler yanlış gidebilir?
3. Stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek hangi olay ve durumlar kurum için fırsat olarak değerlendirilebilir?
4. İdarenin kritik faaliyet alanları ve süreçleri neler? İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşması açısından kritik önem derecesine sahip faaliyetleri hangi durum ve olaylardan etkilenir?
5. Riskler belirlenirken kurumun ana faaliyet alanlarının tümünü kapsayacak şekilde ana ve alt süreçleri göz önünde bulunduruldu mu?
6. İdarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek paydaşlar kimlerdir? Söz konusu paydaşlardan kuruma devredilecek riskler olabilir mi?
7. İdarenin faaliyetleri hangi olay ve durumlar karşısında aksayabilir?
8. İdarenin hangi varlıkları kritik öneme sahiptir?
9. İdarenin en kritik bilgi kaynakları nelerdir?
10. İdarenin en fazla harcama yaptığı alanlar hangileridir?
11. İdarenin hangi faaliyet ya da süreçleri daha karmaşıktır? Bu süreçlerde karşılaşabileceği fırsat ve tehditler nelerdir?
12. İdarenin faaliyet alanları, yönetim yapısı ve tabi olduğu kanun ve yönetmelikler hangileridir? Kurumu ilgilendiren yasal gereklilikler nelerdir? Bu yasal gereklilikler çerçevesinde uyum konusunda karşılaşabileceği fırsat ve tehditler neler olabilir?
13. İdarenin kaynak kısıtları nelerdir?
14. İdare daha önce mali ve cezai yaptırımlara maruz kaldı mı? Maruz kalabileceği alanlar hangileridir?
15. Yakın zamanda idarenin stratejik amaç ve hedeflerinde güncelleme yapıldı mı?
16. Çevresel koşullardaki hangi değişimler idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkiler?
17. Yakın zamanda idarenin tabi olduğu yasal düzenlemelerde herhangi bir değişiklik oldu mu? Söz konusu değişiklikler stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek ya da engelleyebilecek olay ve durumlara neden olabilir mi?
18. İdarenin kaynak kısıtları göz önüne alındığında, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını etkileyebilecek/engelleyebilecek olay ve durumlar nelerdir?
19. Yakın zamanda idarenin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek/engelleyebilecek organizasyonel değişiklikler oldu mu?
20. Yakın zamanda idarede bilgi teknolojileri alt yapısında ve uygulamalarında herhangi bir değişiklik oldu mu? Söz konusu değişiklikler stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek ya da engelleyebilecek olay ve durumlara neden olabilir mi?
21. İdarenin daha önce belirlediği stratejik amaç ve hedeflerinden başaramadıkları oldu mu? Hangi nedenlerle söz konusu stratejik amaç ve hedeflere ulaşılamadı? Bu nedenler arasında mevcut durumda da stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyebilecek ya da engelleyebilecek olay ve durumlar olabilir mi?
22. Geçmiş dönemlerde idareyi kritik seviyede etkileyen bir risk gerçekleşti mi? İdare ilgili riske yönelik hangi kararı verdi ve hangi risk yönetimi faaliyetlerini gerçekleştirdi? İlgili riskin yeni dönemde tekrar gerçekleşmesi mümkün mü?

Risk İştahının Belirlenmesi

1. İdare söz konusu amaç ve hedefler doğrultusunda risk alma konusunda ne kadar isteklidir?
2. İdare söz konusu amaç ve hedefler doğrultusunda ne kadar riske dayanabilir?

## Risklerin Değerlendirilmesi

1. Belirlenen riskin stratejik amaç ve hedeflere ulaşmada ne kadar etkisi vardır?
2. Belirlenen riskin, stratejik amaç ve hedeflere ulaşılması öngörülen sürede gerçekleşme olasılığı nedir?
3. Riskler gerçekleşirse nereye kadar dayanılabilir?
4. Belirlenen risk hem idare hem birim seviyesinde aynı etkiye sahip midir?
5. Belirlenen risk geçmiş yıllarda gerçekleşti mi? Evet ise, kaç kez ve ne sıklıkta gerçekleşti?
6. Belirlenen riske yönelik idarenin mevcut risk yönetimi faaliyetleri nelerdir? İlgili faaliyetler riski yönetmek için yeterli seviyede midir?
7. Belirlenen risk, diğer riskler ile ilişkili mi? İlişkili riskler birlikte değerlendirildiğinde etki ve olasılık seviyeleri değişebilir mi?
8. Riskin gerçekleşmesi durumunda maruz kalınan zararın telafi edilmesi için ihtiyaç duyulacak kaynak ve süre riskin seviyesini ne kadar etkiler?
9. Stratejik amaç ve hedeflere ulaşılmasını etkileyecek en kritik riskler hangileridir?
10. İdare, kaynaklarını öncelikli olarak hangi risklere yönlendirilmelidir?
11. Tespit edilen yeni risklere yönelik öncü risk göstergeleri tanımlandı mı?

## Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi

1. Belirlenen riskler mevcut durumda nasıl yönetiliyor?
2. Belirlenen riskleri daha iyi yönetmek için neler yapılabilir? Stratejik ve operasyonel seviyede alınacak kararlar nelerdir?
3. Mevcut kontroller, riski risk iştah seviyesine indirmek için yeterli midir? Ek olarak hangi risk yönetimi faaliyetleri yürütülebilir?
4. Riske yönelik olarak karar alırken fayda-maliyet değerlendirmesi yapıldı mı? İlgili riski yönetmek için idare yeterli kaynağa sahip mi?
5. İdare kaynakları öncelikli hangi alanlara yönlendirilmeli?
6. Dış risklere karşı idare içinde alınabilecek bir önlem var mı? Önlem yoksa riskin gerçekleşmesi halinde idare neler yapabilir? Acil durum eylem planları hazırlandı mı?
7. Tespit edilmiş risklerin kök nedenleri nelerdir?
8. Riski azaltmak adına tanımlanan ilave risk yönetimi faaliyetleri;

* Söz konusu riske uygun mu?
* Kurum içinde uygun seviyede mi belirlendi? (Stratejik veya Operasyonel)
* Açık ve net mi?
* Ölçülebilir mi?
* Zaman kısıtlaması koyuldu mu?
* Sorumlu birim ve yöneticiler belirlendi mi?

1. İlave risk yönetimi faaliyeti planına uygun olarak hayata geçirilemeyen, yönetimin odaklanması gereken veya karar almasını gerektiren konular var mı? Daha önceki senelerde planlanıp uygulanmayan risk yönetimi faaliyetleri nelerdir? Neden uygulanmadı?

## Risklerin İzlenmesi ve Raporlanması

1. Yönetime değer katacak risk bilgisi nedir? Üst Yönetim tarafından izlenmesi gereken riskler hangileridir?
2. İdarenin tabi olduğu yasal mevzuatta değişiklik yaşandı mı? Bu değişiklik sonrası izlenmesi gerekecek yeni risklerin olup olmadığına ilişkin değerlendirme yapıldı mı? Yaşanan değişikler (var ise) izleme çalışmalarında ve raporlama sıklığında değişikliğe sebep oldu mu? Ne gibi değişiklikler yaşandı?
3. İdarenin bilgi teknolojileri alt yapısında ve uygulamalarında herhangi bir değişiklik yaşandı mı? Ne gibi değişiklikler yapıldı? İlgili değişiklikler risklerin değişmesine veya yeni bir riskin oluşmasına neden oldu mu?
4. İdare bünyesindeki yönetim ve süreç yapılarında değişim yaşandı mı? Bu değişim kurumun stratejik yaklaşımı ve risk iştahında herhangi bir değişiklik yapılması ihtiyacını ortaya çıkardı mı? Bu değişime sebep olan faktörler incelenerek yeni risklerin doğmasına sebep olup olmayacağına yönelik değerlendirmeler yapıldı mı? Bu risklerin (var ise) izlenmesi ve raporlanmasına yönelik gerekli kararlar alındı mı?
5. İdare deneyimlerinin kaybedilmemesi açısından öğrenilen derslere yönelik idare tarafından raporlama kapsamı belirlendi mi? Bu raporlamalar sonucunda idareye katkısı ne yönde oldu?
6. İdarede iç ve dış iletişim kanallarında değişiklik yapılmasını gerektirecek herhangi bir gelişme yaşandı mı? Bu gelişmelere ilişkin değerlendirmeler esnasında idarenin risk yaklaşımı göz önünde bulunduruldu mu?
7. Alınan karar ya da yeni tespit edilen riskler sebebi ile risk maliyetlerinin raporlama sıklığında herhangi bir değişiklik yaşandı mı? Ne gibi değişiklikler yaşandı? İdarenin raporlama kapsamını değiştirici bir etkisi oldu mu?