



ENK-KU-10-PRS-01
RİSK YÖNETİMİ ve ÖNLEYİCİ FAALİYETLER
Prosedürü



PROSEDÜR ONAYI		
<i>Hazırlayan</i>	<i>Kontrol Eden</i>	<i>Yürürlüğe Alan</i>
<i>Semeneh DEBELİE</i>	<i>Tanju ÜZÜMCÜ</i>	<i>Ekrem AY</i>
<i>Süreç Sorumlusu</i>	<i>Yönetim Kalite Temsilcisi</i>	<i>Genel Müdür</i>

Revizyon Geçmişi		
Rev.	Rev. Tarih	Revizyonun Gerekçesi ve Değişikliğin Açıklaması
0	31.12.2018	İlk yayın, 2018 iç denetimi bulgularına istinaden mevcut akış şemasına ilave olarak oluşturulmuştur.
1	21.10.2019	Süreç-Faaliyet risk analizlerinin EDMS üzerinde iş akışı ile yapılmasıyla başlayan değişiklikler prosedüre eklendi.
2	18.03.2020	Bağlam ve Genel Risk ve Fırsatlar için uygulamaya alınmış olan form ve metot prosedüre eklendi.

İçindekiler

1.	Amaç ve Kapsam	2
2.	Sorumluluklar	2
2.1.	Genel Müdür	2
2.2.	Yönetim Kalite Temsilcisi	2
2.3.	Birim Yöneticileri	2
3.	Prosedür	2
3.1.	Genel	2
3.2.	Stratejik Seviyede (Genel) Risk Yönetimi	3
3.3.	Operasyonel Seviyede (Süreç-Faaliyet Bazında) Risk Yönetimi	4
3.4.	İş Sağlığı- Güvenliği Risk Yönetimi	4
3.5.	Değişikliklerin Yönetimi	5
3.6.	Tehdit ve Fırsatlara İlişkin Bireysel Öneriler	5
3.7.	Yönetimin Kalite Yönetim Sistemini Gözden Geçirmesi (YGG)	5
3.8.	Bu Prosedür Kapsamındaki Yönetimsel Toplantılar	5
3.8.1.	YGG Toplantısı	5
3.8.2.	Strateji Gözden Geçirme Toplantısı (SWOT)	6
3.8.3.	Risk Gözden Geçirme Toplantıları	6
3.8.4.	Performans Gözden Geçirme Toplantıları	6
3.8.5.	Yönetimsel Aksiyonların Dokümantasyonu ve Takibi	6



ENK-KU-10-PRS-01
RİSK YÖNETİMİ ve ÖNLEYİCİ FAALİYETLER
Prosedürü



1. Amaç ve Kapsam

Bu prosedürün amacı, yürütülen faaliyetleri ve bu faaliyetlerin sonuçlarını etkileyen tehdit ve fırsatları belirlemek, analiz etmek ve analiz sonucunda uygun aksiyonların başlatılmasını sağlayacak bir bir yöntem oluşturmaktır.

Bu prosedür Enka Spor Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı, Enka Spor Kulübü Derneği ve iktisadi işletmelerinde (bundan sonra kısaca ENKA Vakfı veya Kurum olarak anılacaktır) geçerlidir. ENKA Okulları bu prosedürün kapsamı dışındadır.

Bu prosedür, iş sağlığı ve güvenliği, kalite, bütünlük ve çevre ile ilgili risklerin yönetimine yönelik metotlar içerir.

2. Sorumluluklar

2.1. Genel Müdür

ENKA Vakfı'nın kurumsal performansını etkileyecek (stratejik seviyedeki) tehdit ve fırsatların gözden geçirilmesi, alınacak stratejik seviyedeki kararlardan önce risklerin analiz edilerek gerekli faaliyetlerin başlatılmasından, bu amaçla bu prosedürün etkin bir şekilde uygulanmasından sorumludur.

2.2. Yönetim Kalite Temsilcisi

Bu sürecin prosedürde tanımlandığı şekilde yürülmesi için gerekli koordinasyonun sağlanmasından ve birim yöneticilerine gerekli yönetsel desteğin verilmesinden sorumludur.

2.3. Birim Yöneticileri

Kurumun misyon, vizyon ve politikaları doğrultusunda yönetimindeki birimin hedeflerinin, kilit performans göstergelerinin belirlenmesi, gerekli aksiyonların planlanması ve sonuçlandırılmasından sorumludur.

3. Prosedür

3.1. Genel

ENKA Vakfı Kalite Yönetim Sistemi, faaliyet alanlarında, iç ve dış şartlardan kaynaklanan belirsizliklerin kurum ve proses hedeflerinde ve ürün/hizmet standartlarında oluşturabileceği sapmaları yönetebilmek ve fırsatları görebilmek için yönetsel araç ve metotlarla donatılmıştır.

ENKA Vakfı'nın belirsizlikleri risk ve fırsatlara dönüştüren analiz metotları ve risk temelli bakış açısı bu sistemin en önemli unsuru olmuştur.

ENKA Vakfı'nı amaç ve hedeflerinden uzaklaştırma ve çıktıların planlanan kriterleri karşılayamama potansiyelini içeren her olay için bu prosedürde tanımlanan kriterler çerçevesinde risk analizi uygulanır.

Analiz sonucunda risk seviyesi yüksek olan konularda risk ile karşılaşmayı önlemek ve etkisini azaltmak üzere ilave tedbirler planlanır ve devreye alınır.



ENK-KU-10-PRS-01
RİSK YÖNETİMİ ve ÖNLEYİCİ FAALİYETLER
Prosedürü



İlave tedbir alınan ancak buna rağmen ilgili konuda riskin gerçekleşmesinin önlenememesi (problem yaşanması) halinde risk analizleri ilgili koordinatörler tarafından YKT'nin gözetiminde gözden geçirilir. Bu gözden geçirme alınan tedbirlerin etkinliğini değerlendirmek ve benzer durumlar ile tekrar karşılaşmayı önlemek amaçlıdır. Bu gözden geçirmeye yönelik kayıtlar ilgili koordinatörler tarafından tutulur ve EDMS üzerinde saklanır.

Bu çerçevede ENKA Vakfı'nda aşağıda sıralanan konu başlıklarında risk yönetimi uygulanır.

- Stratejik Seviyede (SWOT Analizi) Risk Yönetimi
- Operasyonel Seviyede (Süreç-Faaliyet) Risk Yönetimi
- İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Yönetimi
- Değişikliklerin Yönetimi

3.2. Stratejik Seviyede (Genel) Risk Yönetimi

Stratejik seviyede karşılaşılabilecek fırsat ve tehditlerin belirlenmesi amacıyla kurumun bağlamı belgelenir ve gözden geçirilir. Bağlam, asgaride kurumun performansını etkileyebilecek iç ve dış konular(hususlar) ile ilgili tarafların belirlenmesini içerir.

İç hususlar, kurumun performansı üzerinde etkisi olabilecek, organizasyonel yapısı, mali kaynak yapısı, insan kaynağının özellikleri, kurum kültürü, prosesleri vb. başlıklar altında detaylandırılırken, dış hususlar ise ekonomik faktörler, sosyal faktörler, teknolojik imkanlar, düzenleyici ve belirleyici kuralları içermektedir. Kurumun performansından etkilenen tüm diğer kişi ve kuruluşlar ise ilgili taraflar (paydaş) olarak tanımlanmaktadır.

Kurumun bağlamı aşağıdakiler ile belgelenir ve gözden geçirilir;

- Kalite Elkitabı_03 Paydaşlar ve Departmanlar
- Kalite Elkitabı_04 Paydaşların Beklentileri ve Departmanlar İlişki Şeması
- Kalite Elkitabı_05 Kalite Yönetim Sisteminin Kapsamı
- Strateji Elkitabı SWOT Analizi
- ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğü (Logu)

Stratejik seviyede iç ve dış hususların belirlenmesi ve ilişkili risk ve tehditlerin belirlenmesinde, SWOT Analizi yöntemi ve/veya Risk Gözden Geçirme toplantılarından faydalanılır.

Kullanılan yöntemden bağımsız olarak stratejik seviyede tespit edilen tüm riskler ve fırsatlar ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğüne işlenir. Bu kütük, yılda en az bir kez risk gözden geçirme toplantılarında gözden geçirilir ve güncellenir.

Gözden geçirme sonucunda yapılan güncellemeler şunları içerebilir;

- İç ve dış hususlara ve ilişkili tehdit ve fırsatlara eklemeler veya çıkartmalar yapılabilir
- Risk seviyesini düşürmek için ilave tedbirler (aksiyonlar) planlanabilir.



ENK-KU-10-PRS-01
RİSK YÖNETİMİ ve ÖNLEYİCİ FAALİYETLER
Prosedürü



İlave tedbir olarak alınacak aksiyonlar (başlatılacak faaliyetler) EDMS üzerinde oluşturulmuş iş akışı ile Süreç-Faaliyet Riski Değerlendirme ve Aksiyon Takip Formu üzerinden planlanır, takip edilir ve sonuçlandırılır.

EDMS üzerinden başlatılan aksiyon ile ilişkili tehdit/fırsat/hususlar arasında karşılıklı ilişki kurabilmek ve izlenebilirlik sağlamak üzere;

- Süreç-Faaliyet Riski Değerlendirme ve Aksiyon Takip Formunun kaynak kısmına ENK-KU-10-FR06 formunda ilgili tehdit/fırsat/hususlara karşılık gelen satır numarası yazılır.
- ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğünde ilgili tehdit/fırsat/hususlara karşılık gelen gözden geçirme hüccresine EDMS iş akışının doküman numarası yazılır.

ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğünün güncel hali EDMS üzerinde tutulur. Bu kütüğün güncel tutulmasından Yönetim Kalite Temsilcisi sorumludur.

3.3. Operasyonel Seviyede (Süreç-Faaliyet Bazında) Risk Yönetimi

Süreçlerin başarılı şekilde işletilmesi, faaliyetlerin-etkinliklerin-projelerin planlanan sonuçlara ulaşabilmesinin önünde engel teşkil edebilecek tüm tehditlerin veya ortaya çıkabilecek fırsatların önceden proaktif bir yaklaşımla tespit edilebilmesi için operasyonel seviyede risk yönetimi yapılır. Operasyonel seviyede risklerin aşağıdaki kurallar çerçevesinde yönetilmesinden Birim koordinatörleri doğrudan sorumludur.

Operasyonel seviyedeki riskler EDMS üzerinde işletilen iş akışı (Süreç-Faaliyet Riski Değerlendirme ve Aksiyon Takip Formu) ile yönetilir. Birim amirler ve üstü seviyesinden tüm çalışanlar öngördükleri bir tehdit veya fırsat için bu akış üzerinden aksiyon başlatabilirler.

Operasyonel seviyede risklerin yönetiminde kullanılan araçlar şunlardır;

- Risk gözden geçirme toplantıları ([Bu prosedürün 3.8.3 Maddesi](#))
- Performans gözden geçirme toplantıları ([Bu prosedürün 3.8.4 Maddesi](#))
- Tehdit ve fırsatlara ilişkin çalışanların bireysel önerileri ([Bu prosedürün 3.6 Maddesi](#))

3.4. İş Sağlığı- Güvenliği Risk Yönetimi

İş sağlığı ve güvenliği (İSG) risk yönetim sistemi, olası iş sağlığı güvenliği tehditlerinin ve olaylarının yasal düzenlemeler ve iyi uygulama pratikleri çerçevesinde analiz edilmesini amaçlar.

İSG risk analizleri, İş Güvenliği Temsilcisi ve İş Güvenliği Uzmanının (Hizmet alınan veya bordrolu çalışan olabilir) koordinasyonunda yürütülür.

Tespit edilen İSG tehlikeleri ve öneriler ENK-KU-10-TL 01 İSG Tehlike-Olay Bildirim, Risk Değerlendirme ve Takip Talimatına göre, EDMS üzerinde oluşturulmuş iş akışı üzerinden ENK-KU-10-FR05 İSG Tehlike-Olay Bildirim Risk Değerlendirme ve Takip Formu ile kayda alınır, analiz edilir, gerekli olanlar için aksiyonlar planlanır, takip edilir ve sonuçlandırılır.

Kurumun ve SGSS'nin genel İSG risk durumu ENK-KU-10-FR01 İSG Risk Analizi Kütüğü(loğu) ile takip edilir. Bu kütüğün güncellenmesi ile ilgili kurallar ENK-KU-10-TL 01 İSG Tehlike-Olay Bildirim, Risk Değerlendirme ve Takip Talimatında tanımlanmıştır.



ENK-KU-10-PRS-01
RİSK YÖNETİMİ ve ÖNLEYİCİ FAALİYETLER
Prosedürü



İSG riskleri 5x5 matris ile olasılık x şiddet ile belirlenir. Risk sınıflandırmasında esas alınan kriterler ENK-KU-10-TL 02 İSG Risk Sınıflandırma Talimatında tanımlanmıştır.

3.5. Değişikliklerin Yönetimi

Değişikliklerin yönetimi, ENK-KU-10-TL04 Değişikliklerin Yönetimi Talimatı çerçevesinde, EDMS üzerinde oluşturulmuş iş akışı ile ENK-KU-10-FR04 Değişikliklerin Yönetimi takip formu ile takip edilir ve kayda alınır.

3.6. Tehdit ve Fırsatlara İlişkin Bireysel Öneriler

Tüm çalışanlar, kurumun faaliyet alanıyla ilişkili olarak herhangi bir anda gözlemledikleri fırsat veya tehditleri bağlı olduğu birim amiri, koordinatörü, müdürü veya Yönetim Kalite Temsilcisi vasıtasıyla bildirebilirler. Birim amirleri ve koordinatörleri, kendilerine sözlü veya yazılı olarak iletilen bu fırsat/tehdidi EDMS üzerindeki Süreç-Faaliyet Risk Değerlendirmesi ve Aksiyonları takip formu kullanarak süreci işletirler.

3.7. Yönetimin Kalite Yönetim Sistemini Gözden Geçirmesi (YGG)

Yönetimin kalite yönetim sistemini gözden geçirme faaliyeti, yılda en az bir kez, Genel Müdür, Yönetim Kalite Temsilcisi, birim yöneticileri ve birim amirlerinin katıldığı toplantı ile gerçekleştirilir.

Bu toplantı ile kalite yönetim sisteminin etkinliği ve uygunluğu değerlendirilir. Genel Müdür veya Yönetimin Kalite Temsilcisinin ihtiyaç görmesi halinde bu toplantıların sayısı artırılabilir

3.8. Bu Prosedür Kapsamındaki Yönetimsel Toplantılar

3.8.1. YGG Toplantısı

Bu toplantı, kalite yönetim sisteminin iyileştirilmesi ve gerekli değişiklikler için fırsatların değerlendirilmesini içerir. Gerekğinde bu toplantı strateji gözden geçirme toplantıları ile icra edilebilir. Yönetim gözden geçirme toplantısı aşağıdakilerle sınırlı olmamak üzere asgaride şunları içerir;

- Denetim sonuçları,
- Hedefler ve gerçekleşme durumu
- İyileştirme faaliyetlerinin sonuçları
- Paydaş memnuniyeti/şikâyetleri ile ilgili veriler,
- Süreçlerin performansı ve ürün/hizmet performansı ile ilgili değerlendirmeler,
- Sistemin iyileştirilmesine yönelik öneriler,
- Eğitimlerin durumu, planlanması (gerekliyse), etkinliğinin değerlendirilmesi
- Önceki risk değerlendirilmesinde uygun olarak ifade edilmeyen korunmasızlıklar ya da tehditler,
- Bir önceki yönetim gözden geçirmesinde alınan kararların durumu,
- Kalite yönetim sistemini etkileyebilecek her değişiklik,



ENK-KU-10-PRS-01
RİSK YÖNETİMİ ve ÖNLEYİCİ FAALİYETLER
Prosedürü



- ve iyileştirme için öneriler

Yönetimin gözden geçirmesinin çıktıları, yukarıdakilerle ilgili kararları içerir. Alınan kararları da içerecek şekilde toplantı kayıtlarının tutulmasından Yönetim Kalite Temsilcisi ve Genel Müdür Sekreteri zincirleme sorumludur.

3.8.2. Strateji Gözden Geçirme Toplantısı (SWOT)

Yılın son çeyreğinde, Yönetim Kalite Temsilcisi veya Genel Müdür'ün çağrısıyla, Genel Müdür ve birim yöneticileri (Koordinatörler ve Müdürler) bir toplantı ile mevcut stratejik planın güncellik ve geçerliliğini gözden geçirir. Gözden geçirme sonucunda SWOT analizinin yenilenmesine gerek olup olmadığına da karar verilir. Bu gözden geçirmeye ilişkin alınan kararları de içeren kayıtlar Genel Müdür Sekreteri tarafından tutulur ve EDMS üzerinde saklanır. SWOT analizleri, KYS danışmanının veya Yönetim Kalite Temsilcisinin moderatörlüğünde, tüm birimlerden kilit personelin katılımı ile yapılır. SWOT analizi ile elde edilen bilgi ve sonuçlar Strateji Elkitabı ile dokümanite edilir.

Strateji El Kitabının kendi birim çalışanlarına duyurulmasından ve burada yer alan ifade ve hedeflerin doğru olarak anlaşılmasını sağlamak üzere birim yöneticileri gerekli bilgilendirme faaliyetlerini başlatır ve uygular.

3.8.3. Risk Gözden Geçirme Toplantıları

Risk gözden geçirme toplantıları Birim Koordinatörlerinin yönetiminde bir toplantı serisi veya çalışma dönemi şeklinde yürütülür. Bu toplantıların amacı, stratejik ve operasyonel (süreç/faaliyet) seviyedeki tüm risklerin yılda en az bir kez gözden geçirilmesini sağlamaktır. Birim koordinatörleri, amirler, baş antrenörler ve benzeri kritik ekip üyelerini bu sürece dahil etmekten sorumludur. Bu toplantı serisine kimlerin katıldığı, katılım kayıt formu ile kayda alınır ve her birimin kendisi tarafından saklanır. Birim Koordinatörünün gerek görmesi halinde toplantı sayısı artırılabilir.

3.8.4. Performans Gözden Geçirme Toplantıları

Her birim, belirli kendi ekipleri ile bir araya gelerek mevcut SWOT analizini gözden geçirir. Bu gözden geçirmenin yapılmasından ilgili birim yöneticisi (Koordinatör veya Müdürler) sorumludur ve bu gözden geçirme asgaride şunları içerir;

- Belirlenmiş stratejik hedeflerin gerçekleşme durumu,
- İlgili performans göstergelerindeki gerçekleşme durumu
- Hedeflerin geçerliliği ve gerekli ilave aksiyon ihtiyacı,

3.8.5. Yönetimsel Aksiyonların Dokümantasyonu ve Takibi

Kurumun ve birimlerin aşağıda belirtilen konularda başlatacağı aksiyonlar, EDMS üzerindeki Süreç-Faaliyet Risk Değerlendirmesi ve Aksiyonları takip iş akışı ile kayıt altına alınır ve takip edilir. Bunlar;

- Yönetim gözden geçirme,
- Hedef ve KPI Gözden Geçirme çalışmaları sonucunda
- Değişiklik yönetimi çalışması sonucunda