



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>Özlem Veri</i>	<i>Ekrem AY</i>
<i>Süreç Sorumlusu</i>	<i>Kalite Temsilcisi</i>	<i>Genel Müdür</i>

Revizyon Geçmişi		
Rev.	Rev. Tarihi	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.
3	09.06.2020	BSI denetimindeki tespitler neticesinde "Beklenti Analizi" sonuçları ile Risk Analizi arasındaki ilişki ve risk sınıflarının tanımları prosedürü eklendi.
4	07.07.2022	Son iki yıl içinde uygulanan YGG değerlendirme süreci, uygulamaya göre revize edildi.
5	22.07.2024	Fırsat yönetimi metodolojisi eklendi. Tüm maddeler gözden geçirildi. Görev dağılımında kalite temsilcisine ait görevler güncellendi. Noktalama işaretleri, kelime hataları düzeltildi.

İçindekiler

1.	Amaç ve Kapsam	3
2.	Sorumluluklar.....	3
2.1.	Genel Müdür	3
2.2.	Yönetim Kalite Temsilcisi.....	3
2.3.	Birim Yöneticileri	3
3.	Prosedür.....	3
3.1.	Genel	3
3.2.	Kurumun Bağlamı	4
3.3.	Stratejik Seviyede (Genel) Risk Yönetimi	5
3.3.1.	Genel	5
3.3.2.	Risk Yönetiminin Adımları	5
3.3.3.	Risk Büyüklüğünün Derecelendirilmesi.....	5
3.3.4.	Risklerin Gözden Geçirilmesi	6
3.3.5.	İlave Tedbirlere İlişkin Aksiyonların Başlatılması	6
3.3.6.	Risk Yönetimi Dokümantasyonunda İzlenebilirlik ve ilişkilendirme.....	6
3.4	Operasyonel Seviyede (Süreç-Faaliyet Bazında) Risk Yönetimi	6
3.5	İş Sağlığı- Güvenliği Risk Yönetimi	7
3.6	Değişikliklerin Yönetimi.....	7
3.7	Tehdit ve Fırsatlara İlişkin Bireysel Öneriler (Önleyici Faaliyet Önerileri).....	7
3.8	Kalite Yönetim Sisteminin Gözden Geçirilmesi (YGG)	8
3.8.1.	Birinci Aşama: Birimlerde KYS'nin Gözden Geçirilmesi.....	8
3.9	Kurumsal Performans Göstergeleri (KPG veya KPI).....	10
3.10	Bu Prosedür Kapsamındaki Yönetimsel Toplantılar	10
3.10.1	Strateji Gözden Geçirme Toplantısı (SWOT)	10



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



3.10.2 Risk Gözden Geçirme Toplantıları.....	10
3.10.3 Performans Gözden Geçirme Toplantıları.....	11
3.11 Yönetimsel Aksiyonların Dokümantasyonu ve Takibi.....	11
4. Fırsat Yönetimi Metodolojisi	11
4.1 Fırsatların Tanımlanması:	11
4.2 Fırsatların Değerlendirilmesi:	11
4.3 Fırsatların Planlanması	12
4.4 Fırsatların Uygulanması.....	12



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 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 yürütülmesi 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, tehdit ve fırsatların belirlenmesi, ilişkili risklerin analiz edilmesi, gerekli aksiyonların planlanması ve tüm işleyişi takip edebilmek ve önceden gerekli müdahaleleri edebilmek için gerekli performans göstergelerini takip etmekten 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 Kalite Temsilcisi'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 seviyelerde ve konu başlıklarında risk yönetimi uygulanır.

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

3.2. Kurumun Bağlamı

Stratejik seviyede karşılaşılabilecek fırsat ve tehditlerin belirlenmeden önce kurumun bağlamı belgelenir ve gözden geçirilir.

Bağlam, asgaride kurumun performansını etkileyebilecek iç ve dış konuların (hususların) belirlenmesini ve ilgili taraflar için yapılan beklenti analizinin sonuçlarını içerir. Kurumun bağlamı aşağıdakiler ile belgelenir ve gözden geçirilir;

- **Kalite El Kitabı_03 Paydaşlar ve Departmanlar**
- **Kalite El Kitabı_04 Paydaşların Beklentileri ve Departmanlar İlişki Şeması**
- **Kalite El Kitabı_05 Kalite Yönetim Sisteminin Kapsamı**
- **Strateji El Kitabı SWOT Analizi**
- **ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğü (Logu)**

İç hususlar, kurumun performansı üzerinde etkisi olabilecek, organizasyonel yapısı, mali kaynak yapısı, insan kaynağının özellikleri, kurum kültürü, prosesleri vb. başlıklar altında ele alınır.

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. Paydaş beklenti analizinin sonuçları **Kalite El Kitabı_04 Paydaşların Beklentileri ve Departmanlar İlişki Şeması** ile belgelenir.



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



3.3. Stratejik Seviyede (Genel) Risk Yönetimi

3.3.1. Genel

Stratejik seviyede iç ve dış hususların belirlenmesi ve ilişkili risk ve tehditlerin belirlenmesinde, SWOT Analizinden ve/veya Risk Gözden Geçirme toplantılarından faydalanılır. Belirlenen iç ve dış hususlar **ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğü** ile belgelenir.

3.3.2. Risk Yönetiminin Adımları

Stratejik seviyede risk yönetimi sürecinin temel girdilerini iç-dış hususlar, stratejik hedefler ve paydaş beklenti analizinin sonuçları oluşturur. Yönetimsel risk yönetimi şu adımları içerir;

1. Her bir iç-dış husus ve paydaş beklentileri ile ilişkili olarak fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesi,
2. Her bir fırsat ve tehdit için hali hazırda uygulanan mevcut tedbirler ve kuralların gözden geçirilmesi,
3. Bu aşamaya kadar tespit edilenlerin değerlendirilmesi ve riskin büyüklüğünün (Yüksek-Orta-Düşük) kestirilmesi (tahmin edilmesi),
4. Riski yönetmek için alınması önerilen ilave tedbirlerin belirlenmesi,
5. Önerilen ilave tedbirlerden hangilerini uygulamaya geçirmek üzere aksiyon planlanacağını belirlenmesi ve işaretlenmesi

Yukarıdaki adımlar izlenerek elde edilen tüm sonuçlar **ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğüne** işlenir.

6. Bir önceki adımda belirlenen aksiyonların planlanması
7. Risk yönetiminin etkinliğinin denetimler ile değerlendirilmesi

3.3.3. Risk Büyüklüğünün Derecelendirilmesi

Risk büyüklüğünü derecelendirirken Yüksek-Orta-Düşük olarak belirlenmiş 3 ana seviye (sınıf) kullanılır.

Düşük risk seviyesi, mevcut tedbirler ve uygulamaların, tehditlerin gerçeğe dönüşmesini önleyecek nicelik ve nitelikte olduğu ve etkin olarak uygulandığı durumları tarif eder. Düşük risk seviyesinde risk kontrol altındadır ve/veya acil müdahale veya aksiyon başlatılmasını zorunlu kılmamaktadır. Aksiyon başlatıp başlatmama kararı birimin takdirindedir.

Orta risk seviyesi, mevcut tedbirler ve uygulamaların tehditlerin gerçeğe dönüşmesini önlemede tam olarak yeterli gelmediği veya bu tedbirlerin etkin olarak uygulandığına dair şüphelerin olduğu ve bu riskin yaşanması halinde paydaş beklentilerinin olumsuz etkileneceği durumları tarif eder. Bu durumda riskin yüksek düzeye dönme potansiyelinin olduğu kabulü yapılır. Mevcut tedbirlerin etkinliğinin yakından takip gerektirdiği ve aksiyon planlamasının tavsiye edildiği durumları tarif eder.

Yüksek risk seviyesi ise mevcut tedbirler ve uygulamaların riskin büyüklüğü karşısında yetersiz olduğunun açıkça görüldüğü ve riskin yaşanması halinde paydaş beklentilerinin veya stratejik hedeflerin kesinlikle karşılanamayacağı durumları tarif eder. Yüksek risk seviyesinde riskin etkili bir biçimde yönetilmesi için müdahale gerektirdiğini, bu nedenle riski orta seviyeye çekebilecek kabiliyette aksiyon/aksiyonlar dizisi başlatılmasının zorunluluk olduğunu ifade eder.



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



Risk seviyelerinin belirlenmesinde subjektifliği asgaride tutabilmek için risk seviyeleri toplantıya katılanların mutabakatı ile belirlenir. Risk seviyelerinin olabildiği kadar gerçekçi belirlenebilmesi için gerekli sorgulama (moderatörlük) Kalite Temsilcisi tarafından yaptırılır.

3.3.4. Risklerin Gözden Geçirilmesi

ENK-KU-10-FR06 Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğü, yılda en az bir kez risk gözden geçirme toplantıları ile komple gözden geçirilir ve gerekli görülen bilgiler güncellenir. Ayrıca kurumda veya çevrede yaşanan belirgin değişiklikler halinde (pandemi yaşanması gibi) gözden geçirme bu süre beklenmeden kısmen veya komple yapılabilir. Bu gözden geçirme bu prosedürün 3.2 maddesinde belirtilen ve kurumun bağlamını tanımlayan tüm unsurların gözden geçirilmesini kapsar. Gözden geçirme sonucunda yapılan güncellemeler aşağıdakilerden uygun olanlarını içerebilir;

- İç ve dış hususlara, paydaşlara, paydaşların beklentilerine, ilişkili tehdit ve fırsatlara eklemeler veya çıkartmalar yapılabilir,
- Tedbirlerin (mevcut ve yeni devreye alınmış) uygulama etkinliği dikkate alınarak risk seviyesi güncellenebilir,
- Risk seviyesini düşürmek veya ilave güvence yaratmak için ilave tedbirler (aksiyonlar) planlanabilir.

3.3.5. İlave Tedbirlere İlişkin Aksiyonların Başlatılması

İlave tedbir olarak alınacak aksiyonlar (başlatılacak faaliyetler) EDMS üzerinde oluşturulmuş iş akışı ile **Süreç-Faaliyet Riski Değerlendirme ve İlgili Aksiyonları Takip Formu** üzerinden planlanır, takip edilir ve sonuçlandırılır. Aksiyonları başlatmak ve sonuçlandırmaktan ilgili birimler ve aksiyon planında tanımlanan kişiler sorumludur.

3.3.6. Risk Yönetimi Dokümantasyonunda İzlenebilirlik ve ilişkilendirme

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

- Süreç-Faaliyet Riski Değerlendirme ve İlgili Aksiyonları 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 “aksiyon no” hüccesine EDMS iş akışının doküman numarası yazılır.
- “Paydaşların beklentileri ve departmanlar ilişki şemasında” tanımlanan her bir beklenti ile riskler arasında ilişki kurabilmek için **ENK-KU-10-FR06** Bağlam, Genel Risk ve Fırsatlar Kütüğünde ilgili tehdit/fırsat/hususlara karşılık gelen “Beklenti No” hüccesine beklenti sıra no yazılır

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

3.4 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



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



seviyede risklerin aşağıdaki kurallar çerçevesinde yönetilmesinden birim koordinatörleri doğrudan sorumludur.

Operasyonel seviyedeki riskler EDMS üzerinde işletilen iş akışı (Süreç-Faaliyet Riski Değerlendirme ve İlgili Aksiyonları 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 3.9.3 Maddesi)
- Performans gözden geçirme toplantıları (Bu prosedürün 3.9.4 Maddesi)
- Tehdit ve fırsatlara ilişkin çalışanların bireysel önerileri (Bu prosedürün 3.7 Maddesi)

3.5 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-TL01** 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-TL01** İSG Tehlike-Olay Bildirim, Risk Değerlendirme ve Takip Talimatında tanımlanmıştır.

İSG riskleri 5x5 matris ile olasılık x şiddet ile belirlenir. Risk sınıflandırmasında esas alınan kriterler **ENK-KU-10-TL02** İSG Risk Sınıflandırma Talimatında tanımlanmıştır.

3.6 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.

3.7 Tehdit ve Fırsatlara İlişkin Bireysel Öneriler (Önleyici Faaliyet Önerileri)

Tüm çalışanlar, kurumun faaliyet alanıyla ilişkili olarak herhangi bir anda gözlemledikleri fırsat veya tehditleri bağlı olduğu birim amiri, koordinatörü, müdürü veya 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.



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



3.8 Kalite Yönetim Sisteminin Gözden Geçirilmesi (YGG)

Bu faaliyet kalite yönetim sisteminin iyileştirilmesi ve gerekli değişiklikler için fırsatların değerlendirilmesini amaçlar. Gerektiğinde strateji gözden geçirme toplantıları ile icra edilebilir.

Yönetimin kalite yönetim sistemini gözden geçirme faaliyeti, yılda en az bir kez olmak üzere ve iki aşamalı olarak gerçekleştirilir. Birinci aşama birimlerin kendi içlerinde yaptığı değerlendirmeden, ikinci aşama ise Genel Müdür tarafından yürütülen bütünsel ve genel değerlendirmeden oluşur.

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

3.8.1. Birinci Aşama: Birimlerde KYS'nin Gözden Geçirilmesi

3.8.1.1 Sorumluluklar

Tüm birimler, (ENKA Sanat, Teknik Koordinatörlük, Spor Koordinatörlüğü, Mali-İdari İşler, Genel Müdürlük gibi) birimlerinde KYS'nin uygulama etkinliğini değerlendirmekten sorumludur.

Aralık ayının gelmesi ile Kalite Temsilcisi ilgili birim yöneticilerine birinci aşama KYS gözden geçirme çalışmasının yapılma döneminin geldiğini hatırlatan bir e-posta mesajı gönderir. Takip eden ayın ilk 10 günü aşılmaksızın tüm birimler gözden geçirme işlemini tamamlamaktan sorumludur.

Birim içi KYS değerlendirmesi, aşağıdakilerle limitli olmamakla birlikte asgaride aşağıdakilerin değerlendirmesini yapmak üzere birim yöneticisinin liderliğinde gerçekleştirilir.

3.8.1.2 Değerlendirmenin Kapsamı

- Amaçlar (sayısal olmayanlar), hedefler (sayısal olanlar) ve performans göstergelerinin sonuçları,
 - Tamamlanan yıla ait
 - Gelecek yıla ait olanların belirlenmesi,
- Politikalar, prosedürler ve birim çalışma talimatlarının uygunluğu ve yeterliliği
- Önceki YGG'de alınmış kararların durumu
- Önceki toplantılarda alınan kararların durumu
- Kurumun bağlamı ve genel riskler için;
 - Tamamlanan yılda başlatılan aksiyonların tamamlanma durumu
 - Gelecek yılda başlatılması planlanan aksiyonlar ve öneriler
- Süreç/Faaliyet Risk Değerlendirmelerinin Gözden Geçirilmesi;
 - Tamamlanan yılda başlatılan aksiyonların tamamlanma durumu
 - Gelecek yılda başlatılması planlanan aksiyonlar ve öneriler
- Tedarikçi-Taşeron-Hizmet Sağlayıcıların Performans Değerlendirmeleri
 - Çalışılan tedarikçi ve taşeronların EGVN üzerindeki münferit performans değerlendirme sonuçlarının toplu olarak genel değerlendirmesi,
 - Kötü performans gösterenler(versa) için başlatılan/başlatılacak aksiyonlar
- Paydaş Memnuniyet Analizi Sonuçlarının Değerlendirilmesi



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



- Birimlerine yönlendirilen veya birimleri tarafından değerlendirilen veya birimleri ile alakalı paydaş geri bildirim sonuçları (Veriler Paydaş İlişkileri Sorumlusundan talep edilecektir)
- Değerlendirme süreleri ile ilgili hedef veya kriterlere uyum durumunun gözden geçirilmesi,
- Genel iyileştirme ve aksiyon başlatma ihtiyacı
- Proje/etkinlik/dönem sonu değerlendirme sonuçlarının toplu olarak değerlendirilmesi, çıkartılan dersler ve hangilerinin kurumsal bilgiye dönüştürüldüğünün değerlendirilmesi
- Denetimler sonucunda birimin başlattığı düzeltici faaliyetlerin;
 - Tamamlanma durumu, (İlk ve ikinci termin içinde kapatılamayanlar, gecikenler vb)
 - Etkin olup olmadığı,
- Eğitimlerin durumu, planlanması (gerekliyse), etkinliğinin değerlendirilmesi
- Yaşanan değişiklikler/olaylar ve etkilerinin değerlendirmesi-başlatılan değişiklik yönetimi iş akışlarının
 - Tamamlanma durumu
 - Etkin olup olmadığı
- Güncellenmiş birime ait dış kaynaklı dokümanlar listesi ve yasal düzenlemelere uyumluluğun değerlendirmesi,
- (Sadece İSG temsilcisi için) İş güvenliği eğitimleri, iş güvenliği risk analizleri ve Tehlike Bildirim Saha Gözetim faaliyetlerinin durumu,
- Genel iyileştirme önerileri ve Kalite yönetim sistemini etkileyebilecek değişiklikler

3.8.1.3 Değerlendirmenin Raporu

Asgaride yukarıdaki konuları kapsayan değerlendirme raporu, değerlendirme sonrasında ilgili birim tarafından hazırlanır ve EDMS’de birimlere ait belirlenmiş klasörde saklanır. Bu rapor aynı zamanda Kalite Temsilcisine de ilgili birim tarafından gecikmeksizin gönderilir.

3.8.2. İkinci Aşama: Üst Yönetim Tarafından Gözden Geçirme

Birinci aşamanın tamamlanmasının ardından, Genel Müdür tarafından birimler tarafından hazırlanan değerlendirme raporları esas alınarak gerçekleştirilir. Bu aşamada kalite yönetim sisteminin etkinliği, referans standartlara uygunluğu ve verimliliği değerlendirilir. Genel Müdür’ün isteği doğrultusunda bu değerlendirmeye ilgili birim koordinatörleri ve/veya birim amirleri de katılır. Alınan kararlar Kalite Temsilcisi tarafından kaydedilir ve EDMS üzerinde toplantı aksiyonları açılarak takip edilir.



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



3.9 Kurumsal Performans Göstergeleri (KPG veya KPI)

ENK-KU-10-FR07_ Kurumsal Performans Göstergeleri tablosunda belgelenmiş olan göstergeler ile;

- Hedeflere ulaşma durumu,
- Süreçlerin performansı,
- Süreç çıktılarının uygunluğu,
- Kurumun genel performansın izlenmesi, ölçülmesi ve geliştirilmesi amaçlanır.

Kurumsal performans göstergeleri, her birimin yöneticisi tarafından Kalite Temsilcisi'nin danışmanlığında belirlenir ve Genel Müdür tarafından onaylanarak **ENK-KU-10-FR07** ile yayınlanır.

Performans göstergelerinin sonuçları birim yöneticileri tarafından takip edilir ve her bir gösterge için gözden geçirme sonuçları ve gözden geçirme sonucunda alınan kararlar, başlatılan faaliyetler ilgili birim tarafından kaydedilir. Performans göstergelerine ait sonuçlar için değerlendirme periyodu ilgili birim yöneticisi tarafından maksimum 1 yıl olacak şekilde belirlenir. Her birim iş dönemlerine göre (sezon sonunda, etkinlik dönemi sonunda gibi) uygun periyodları belirlemekten sorumludur.

3.10 Bu Prosedür Kapsamındaki Yönetimsel Toplantılar

Aşağıda sıralanan toplantılar, içeriği sağladığı taktirde birleştirilebilir ve birlikte kayıt altına alınabilir.

3.10.1 Strateji Gözden Geçirme Toplantısı (SWOT)

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 da içeren kayıtlar Kalite Temsilcisi tarafından tutulur ve EDMS üzerinde saklanır.

SWOT analizleri, KYS danışmanının veya Kalite Temsilcisinin moderatörlüğünde, tüm birimlerden kilit personelin katılımı ile yapılır. SWOT analizi ile elde edilen bilgi ve sonuçlar kayıt altına alınır.

Strateji belirleme/gözden geçirme çalışmaları sonucunda ulaşılan sonuçların (Misyon, Vizyon, Değerler, Stratejik Hedefler, Planlanan Aksiyonlar) birim çalışanlarına duyurulması ve burada yer alan ifade ve hedeflerin doğru olarak anlaşılmasını sağlamaktan birim yöneticilerinin sorumluluğundadır.

3.10.2 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 EDMS üzerinde birime ait alanda saklanır. Birim Koordinatörünün gerek görmesi halinde toplantı sayısı artırılabilir.



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



3.10.3 Performans Gözden Geçirme Toplantıları

Her birim, kendi ekipleri ile bir araya gelerek mevcut biriminin performansını 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 göstergeleri ve ilişkili hedeflerdeki gerçekleşme durumu,
- Hedeflerin geçerliliği ve gerekli ilave aksiyon ihtiyacı

Bu gözden geçirme asgari yılda iki kez yapılır. Birim yöneticisi, ihtiyaç görmesi halinde bu değerlendirmeyi daha sık yapabilir. Birim Koordinatörünün gerek görmesi halinde toplantı sayısı artırılabilir.

Bu değerlendirmenin ve Kurumsal Performans Göstergelerinin dönemsel sonuçları birimin EDMS’de yer alan klasörlerinde saklanır.

3.11 Yönetimsel Aksiyonların Dokümantasyonu ve Takibi

Kurumun ve birimlerin aşağıda belirtilen konularda başlatacağı aksiyonlar, EDMS üzerinde kayıt altına alınır ve takip edilir. Bunlar şunlardır;

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

4. Fırsat Yönetimi Metodolojisi

Bir organizasyonun karşısına çıkan potansiyel faydaları en üst düzeye çıkarmak için yapılandırılmış bir yaklaşımdır. Bu metodoloji, fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi, planlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerini içerir. Amaç, şirketin stratejik hedeflerine katkıda bulunacak fırsatları belirlemek ve bunları etkin bir şekilde yönetmektir. Bu fırsatlar, süreç faaliyet risk / fırsat değerlendirmeleri, denetimlerle belirlenen iyileştirme fırsatları, kurumun bağlam, genel risk & fırsatlar gözden geçirme çalışmaları ve proje/etkinlik/dönem başı ve sonu uygulanan risk & fırsat değerlendirmeleri gibi çalışmalar ile belirlenir.

4.1 Fırsatların Tanımlanması

- Sürekli iyileştirme, inovasyon ve rekabet avantajı sağlamak amacıyla, süreçler ve faaliyetler düzenli olarak gözden geçirilir ve analiz edilir.
- Ekip üyeleri ile düzenli toplantılar yaparak potansiyel fırsatlar belirlenir.
- Çalışanlardan, tedarikçilerden, müşterilerden ve diğer paydaşlardan gelen geri bildirimler dikkate alınır. Piyasa trendleri, teknolojik gelişmeler ve sektördeki yenilikler takip edilir.

4.2 Fırsatların Değerlendirilmesi

- Fırsatlar, potansiyel faydaları ve uygulanabilirlikleri açısından değerlendirilir. Ekonomik, teknolojik ve operasyonel etkiler dikkate alınarak önceliklendirilir.
- Her fırsat için, beraberinde getirebileceği riskler ve belirsizlikler analiz edilir. Risklerin olası etkileri ve olasılıkları belirlenir.



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



4.3 Fırsatların Planlanması

- Her fırsat için spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman sınırlı hedefler belirlenir.
- Fırsatları gerçekleştirmek için gerekli olan kaynaklar (insan, mali, zaman vb.) planlanır ve uygulanır.

4.4 Fırsatların Uygulanması

- Her fırsat için EDMS üzerinde **ENK-KU-10-FR03** formu ile detaylı bir faaliyet akışı oluşturulur. Bu akış, adımları, sorumluları, zamanlaması ve gerekli kaynakları içerir.
- Uygulama sürecinde düzenli olarak ilerleme izlenir, performans değerlendirilir ve gerekirse düzeltici önlemler alınır.