

ALVES KABLO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.

KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ

1. AMAÇ

Kurumsal Risk Yönetimi'nin (KRY) temel amacı, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek belirsizliklerin erken aşamada tespit edilerek, bu risklerin sistematik, bütüncül ve proaktif bir yaklaşımla yönetilmesini sağlamaktır. KRY, yalnızca tehditlerin azaltılmasını değil; aynı zamanda fırsatların değerlendirilmesini ve karar alma süreçlerinin daha sağlıklı yürütülmesini hedefler.

Bu kapsamda sistemin amacı:

- Kurumun stratejik hedefleri, rezerv ve üretim projeksiyonları, nakit akımı ve genel faaliyet yapısının taşıdığı risk ve getiri profiline uygun olarak geliştirilen politikalar, uygulama usulleri ve limitler aracılığıyla; maruz kalınan risklerin tanımlanmasını, ölçülmesini, izlenmesini ve gerektiğinde kontrol altına alınmasını sağlamaktır.
- Kurumun misyon ve vizyonuna ulaşmasına, kurumsal imaj ve kültürün korunup geliştirilmesine, stratejik, operasyonel ve finansal faaliyetlerin etkin ve verimli şekilde yönetilmesine katkı sunacak şekilde; bu faaliyetlerin karşı karşıya kalabileceği risklerin belirlenmesi, önceliklendirilmesi, izlenmesi ve kontrol edilmesini güvence altına almaktır.
- KRY sistemi, ayrıca sürdürülebilirlik, kurumsal dayanıklılık ve mevzuata uyum gibi kurumsal değerlerin korunmasında da önemli rol oynar. Bu sistem aracılığıyla; risklerin yalnızca bertaraf edilmesi değil, aynı zamanda risk ortamında ortaya çıkabilecek fırsatların da kurumsal değere dönüştürülmesi hedeflenmektedir.

2. KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ SÜRECİ ve ORGANİZASYONU

2.1 Risk Yönetim Planı

Risk Yönetim süreci şu adımlardan oluşmaktadır:

- a. Planlama ve Hazırlık
- b. Risk Belirleme
- c. Risk Analizi
- d. Risk Yönetimi
- e. Uygulama ve Kontrol

a. Planlama ve Hazırlık

- Kurumun vizyonu, misyonu ve stratejik hedefleri doğrultusunda risk yönetimi yaklaşımı belirlenir.
- Kurumsal Risk Yönetimi politikası oluşturulur ve üst yönetim tarafından onaylanır.
- Roller ve sorumluluklar tanımlanır (risk sahibi, risk yöneticisi, denetim vb.).
- Gerekli kaynaklar planlanır:
 - Yetkin personel,
 - Bilgi sistemleri ve yazılımlar,
 - Veri toplama ve izleme araçları.
- Eğitim ve farkındalık programları ile kurumsal kültür desteklenir.

Süreç girdileri;

- Risk kategorileri,
- Risk yönetim politikası,
- Veriler.

Süreç çıktıları;

- KRY çalışma planı,
- KRY çalışma takvimi,

b. Risk Belirleme

- İç ve dış çevreden kaynaklanabilecek tüm potansiyel riskler tanımlanır.
- Aşağıdaki risk türleri kapsamlı biçimde ele alınır:
 - **Stratejik Riskler** (rekabet, politika değişimi vb.)
 - **Operasyonel Riskler** (süreç hataları, teknoloji arızaları)
 - **Finansal Riskler** (kur riski, likidite riski)
 - **Uyum Riskleri** (mevzuata uyum eksikliği)
 - **İtibar Riskleri** (kamuoyu algısı, paydaş güveni)
 - **Çevresel ve İklimsel Riskler:**
 - **Akut İklim Riskleri:** Ani ve kısa süreli olaylar (aşırı hava olayları, seller, fırtınalar, orman yangınları vb.)
 - **Kronik İklim Riskleri:** Uzun vadeli değişimler (sıcaklık artışı, deniz seviyesinin yükselmesi, kuraklık, biyoçeşitlilik kaybı vb.)
 - **Geçiş Riskleri:** Karbonsuz ekonomiye geçiş sürecindeki yasal, teknolojik, piyasa ve itibar kaynaklı riskler (örneğin: karbon vergisi, sürdürülebilirlik regülasyonları, düşük karbon teknolojilerine geçiş zorunluluğu)
- Riskler süreç, departman, proje ve sistem düzeyinde detaylı biçimde değerlendirilir.
- Paydaşlardan (çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar, düzenleyici kurumlar vb.) geri bildirim alınarak risk perspektifi zenginleştirilir.

Süreç girdileri;

- Onaylı risk iştah ve toleransı,
- KRY çalışma kapsamı,
- KRY çalışma takvimi,
- Geçmiş yıllar risk envanteri.

Süreç çıktıları;

- Onaylı risk envanteri,
- Onaylı risk sahip ve sorumluları.

c. Risk Analizi

- Her bir riskin gerçekleşme olasılığı ve etkisi analiz edilir.
- Analiz yöntemleri:
 - **Nitel yöntemler** (ölçekleme, uzman görüşü, risk matrisi)
 - **Nicel yöntemler** (olasılık hesaplamaları, senaryo analizleri, Monte Carlo simülasyonları)

- İklim riskleri özelinde, bilimsel projeksiyonlar ve senaryolar (IPCC RCP/SSP senaryoları vb.) dikkate alınır.
- Önceliklendirme yapılır: yüksek olasılıklı ve/veya yüksek etkili riskler öncelikli ele alınır.
- Belirsizlik ve etki türü dikkate alınarak risk toleransı ve iş sürekliliği perspektifinden değerlendirme yapılır.

Süreç girdileri;

- Stratejik plan ve hedefler,
- Risk iştah ve tolerans seviyeleri,
- Geçmiş yıllar risk formları.

Süreç çıktıları;

- Risk değerlendirme formları

d. Risk Yönetimi

- Her bir risk için uygun yanıt stratejisi belirlenir:
 - Azaltma: Olasılık ve/veya etkiyi düşürmeye yönelik aksiyonlar (örneğin: taşkın bariyerleri, karbon azaltım projeleri)
 - Önleme: Riskin ortaya çıkmasını engelleyici stratejiler (örneğin: yasal takip, standart operasyon prosedürleri)
 - Paylaşma: Sigorta, ortaklıklar veya sözleşmelerle riskin yayılması
 - Kabul: Belirli bir seviyeye kadar riski kabul ederek izleme
- İklim riskleri için özel aksiyonlar planlanır:
 - Fiziksel dayanıklılık artırıcı yatırımlar (altyapı güçlendirmeleri, sürdürülebilir su yönetimi)
 - Geçiş riskleri için politika ve süreç adaptasyonları (karbon fiyatlama stratejileri, tedarik zinciri dönüşümü)
- Kontrol ve izleme mekanizmaları oluşturulur (KPI'lar, erken uyarı sistemleri, iç denetim kontrolleri vb.)

Süreç girdileri;

- Risklerin tanımlanması ve analiz raporları
- Kurumsal strateji ve hedefler
- Süreç çıktıları;
- Uygulama kararları
- Derlenen risk kayıtları ve raporlar.

e. Uygulama ve Kontrol

- Geliştirilen risk yönetim planları uygulamaya alınır.
- Aksiyonlar takvimlendirilir ve sorumlular atanır.
- İzleme ve raporlama sistemleri devreye sokulur:
 - Periyodik risk raporları
 - Kritik risk göstergeleri (KRI's)
 - İklim riskleri için çevresel göstergeler (sera gazı emisyonları, su ayak izi, enerji tüketimi vb.)
- Planların etkinliği gözden geçirilir; gerçekleşen olaylar, iç denetim ve dış denetim sonuçları dikkate alınarak güncellemeler yapılır.
- Süreç döngüsel olarak sürekli iyileştirme yaklaşımıyla yönetilir (Planla–Uygula–Kontrol Et–Önlem Al - PUKÖ).
 - Süreç girdileri;
 - Uygulama kararları,

- Kritik risk ve analizleri.
- Süreç çıktıları;
Raporlar,
- Takip formları.

2.2. Risk İştah Seviyeleri

1. Operasyonel Riskler

- **İş Sürekliliği Riskleri:** Toleransımız çok düşüktür (Risk İştahı: **Çok Düşük**). İş sürekliliği riskleri “Düşük (2)” ve üzeri seviyelerde hemen müdahale gerektirir.
- **Sistem ve Teknoloji Riskleri:** Orta düzey tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Kritik sistemler için yüksek öncelikli kontroller sağlanır.
- **İnsan Kaynakları Riskleri:** Orta düzey tolerans (Risk İştahı: **Orta**). İnsan kaynağına bağlı riskler iyi yönetilmeli ancak esnekliği korumak adına belirli ölçüde risk alınabilir.
- **Süreç ve Prosedür Riskleri:** Düşük tolerans (Risk İştahı: **Düşük**). Kritik süreçlerde hata ve aksaklığa izin verilmez.
- **Tedarik Zinciri Riskleri:** Düşük-orta tolerans (Risk İştahı: **Düşük-Orta**). Tedarik kesintilerine karşı önlemler önemlidir.

2. Finansal Riskler

- **Piyasa Riski:** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Piyasa dalgalanmaları belirli seviyelerde DÜŞÜK, ancak sürekli izlenmelidir.
- **Kredi Riski:** Çok düşük tolerans (Risk İştahı: **Çok Düşük**). Kredi risklerinde sıkı sınırlar ve değerlendirmeler uygulanır.
- **Likidite Riski:** Çok düşük tolerans (Risk İştahı: **Çok Düşük**). Nakit akışının kesintisiz olması zorunludur.
- **Döviz Kuru Riski:** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Kur riskleri hedging yöntemleriyle kontrol altında tutulur.
- **Faiz Oranı Riski:** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Faiz dalgalanmaları makul düzeyde DÜŞÜK.

3. Stratejik Riskler

- **Pazar ve Rekabet Riski:** Orta-yüksek tolerans (Risk İştahı: **Orta-Yüksek**). Rekabet avantajı için yenilik ve değişime açık olunmalıdır.
- **Yasal ve Düzenleyici Riskler:** Düşük tolerans (Risk İştahı: **Düşük**). Mevzuat uyumunda hata kabul edilmez.
- **Teknolojik Riskler:** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Teknoloji yatırımları yenilikçi riskler barındırabilir.
- **İtibar Riski:** Sıfır tolerans (Risk İştahı: **0**). İtibar riskleri hiçbir şekilde kabul edilmez.
- **İş Modeli ve Strateji Riskleri:** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Stratejik dönüşümlerde kontrollü risk alınabilir.

4. İklim Riskleri

- **Akut İklim Riskleri (sel, yangın, fırtına vb.):** Çok düşük tolerans (Risk İştahı: **Çok Düşük**). Ani afetlerin etkisi minimize edilmelidir.
- **Kronik İklim Riskleri (sıcaklık artışı, su kıtlığı vb.):** Düşük tolerans (Risk İştahı: **Düşük**). Uzun vadeli adaptasyon ve önlem planları uygulanmalıdır.

- **Düzenleyici ve Politika Riskleri:** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Karbon regülasyonlarına uyum esastır ancak geçiş sürecinde risk alınabilir.
- **Fiziksel Riskler (altyapı hasarları, tedarik zinciri aksaklıkları):** Düşük tolerans (Risk İştahı: **Düşük**). Fiziksel risklerin etkileri minimize edilmelidir.
- **Geçiş Riskleri (enerji dönüşümü, piyasa adaptasyonu):** Orta tolerans (Risk İştahı: **Orta**). Geçiş süreçlerinde kontrollü risk almak yenilik için gereklidir.

2.3. Görev ve Sorumluluklar

Yönetim Kurulu'nun Görev ve Sorumlulukları

- Kurumsal Risk Yönetimi politikalarının ve stratejilerinin onaylanması, kurumun risk iştahının belirlenmesi ve bu çerçevede risk kültürünün teşvik edilmesi.
- KRY sisteminin etkinliğini periyodik olarak gözden geçirmek, risk yönetimi süreçlerinin bütün kurum çapında uygulanmasını sağlamak.
- Önemli risklerin ve risk yönetimi faaliyetlerinin düzenli olarak izlenmesi ve raporlanmasını denetlemek.
- Kurumun maruz kalabileceği stratejik, finansal, operasyonel ve çevresel risklerin kapsamlı şekilde ele alınmasını sağlamak.
- Risklerin uygun şekilde yönetilmesi için gerekli kaynakların tahsis edilmesini sağlamak.
- Denetimden Sorumlu Komite ve üst yönetim ile koordinasyonu sağlamak, risk raporlarının doğruluğunu ve şeffaflığını değerlendirmek.

Riskin Erken Saptanması Komitesi Görev ve Sorumlulukları

- Kurumsal Risk Yönetimi sisteminin günlük operasyonlarını yürütmek, risk yönetimi politikalarının hayata geçirilmesini sağlamak.
- KRY sürecinin kurum genelinde entegrasyonunu ve iş birimlerinin risk yönetimi sorumluluklarını yerine getirmesini koordine etmek.
- Risklerin tanımlanması, analiz edilmesi, önceliklendirilmesi ve kontrol stratejilerinin uygulanmasını yönetmek.
- Yönetim Kurulu ve Denetimden Sorumlu Komitesine düzenli risk raporları sunmak, kritik riskler hakkında zamanında bilgi vermek.
- Kurum içi risk farkındalığını artırmak amacıyla eğitimler ve iletişim faaliyetleri düzenlemek.
- İklim kaynaklı (akut ve kronik) riskler başta olmak üzere yeni ortaya çıkan risklerin değerlendirilmesini sağlamak.
- Risk yönetimi performansını izlemek, iyileştirme fırsatlarını belirlemek ve gerekli düzeltici önlemleri almak.

Denetimden Sorumlu Komite'nin Görev ve Sorumlulukları

- Kurumsal Risk Yönetimi sisteminin ve iç kontrol mekanizmalarının etkinliğini bağımsız bir şekilde denetlemek.
- Risk yönetimi uygulamalarının kurumun belirlediği risk iştahı ve politika çerçevesinde yapıldığını doğrulamak.
- Risk raporlarının doğruluğunu, kapsamını ve düzenliliğini değerlendirmek; eksiklik veya uyumsuzluk durumunda üst yönetime ve Yönetim Kurulu'na bildirimde bulunmak.
- İç ve dış denetim birimleri ile koordinasyon sağlayarak risklerin izlenmesini ve yönetilmesini desteklemek.

- KRY süreçlerine ilişkin risk yönetimi kültürünün kurum genelinde benimsenmesini teşvik etmek için tavsiyelerde bulunmak.
- Risk yönetimi faaliyetleriyle ilgili yasal ve düzenleyici uyumluluğu takip etmek ve raporlamak.

3. UYGULAMA

Uygulama Alanı

Bu prosedür ile kurumsal risk yönetimi;

- Stratejik, yönetsel ve operasyonel tüm süreçleri,
- Genel Müdürlük, yurt içi ve yurt dışı projeleri,
- İç ve dış paydaşları kapsar.
- Firmamız, kurumsal risk yönetimi kapsamında planlama yaparken;
- İç koşulları,
- Kurumun faaliyet kapsamını,
- İlgili risk, tehdit ve fırsatları değerlendirir.
- Bu değerlendirmeler,
- Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına almak,
- İç çevresel faktörlerin olumsuz etkilerini önlemek veya azaltmak,
- Risklerin etkin yönetimi ve sürekli iyileştirmeyi sağlamak amacıyla yapılmaktadır.

3.1. Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi Yapılması Gereken Durumlar

İşyerinde, aşağıda belirtilen önemli değişikliklerin olması durumunda, Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi yapılması gereklidir:

- a) Yeni pazar, yatırım, ürün lansmanı veya birleşme süreçlerinde
- b) Süreç yenileme, teknoloji entegrasyonu, iş sürekliliği planlarında
- c) Bütçe, kredi, mali riskler ve maliyet azaltma planlarında
- d) Yeni mevzuat, denetim ve raporlama süreçlerinde
- e) İklim riskleri, acil durum planları ve sürdürülebilirlik stratejilerinde
- f) Kriz yönetimi ve paydaş iletişimde
- g) Organizasyon değişikliği, iş sağlığı-güvenliği ve yetenek yönetiminde

Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi periyodik olarak en az yılda bir kez gözden geçirilir.

4. Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi Süreçleri

İşyerinde yürütülen veya planlanan tüm faaliyetler, kurumun süreç ve operasyon özelliklerine göre sınıflandırılır. Bu sınıflandırmada, süreç aşamaları, planlanmış veya beklenmeyen faaliyetler ile çalışanların görev tanımları dikkate alınır. Faaliyetler rutin ve rutin dışı olarak ayrılır ve elde edilen veriler, Risk, Tehdit, Fırsat ve Etki Boyut Analizi Formu'nda kayıt altına alınarak kurumsal risk yönetimi sürecinde değerlendirilir.

4.1. İşyerinde Yürütülen Çalışmaların Sınıflandırılması

İşyerinde yürütülen veya planlanan tüm faaliyetler, kurumun süreç ve operasyon özelliklerine göre sınıflandırılır. Bu sınıflandırmada, süreç aşamaları, planlanmış veya beklenmeyen faaliyetler ile çalışanların görev tanımları dikkate alınır. Faaliyetler rutin ve rutin dışı olarak ayrılır ve elde edilen veriler, Risk, Tehdit, Fırsat ve Etki Boyut Analizi Formu'nda kayıt altına alınarak kurumsal risk yönetimi sürecinde değerlendirilir.

4.2. Bilgi ve Veri Toplama

Kurumsal risk yönetimi kapsamında, işyerinde yürütülen faaliyetler ve süreçler; kapsamı, süresi, sıklığı, faaliyet alanı, sorumlu birimler ve kişiler, faaliyetten etkilenecek paydaşlar, yürütüm için gereken izin ve onaylar, kullanılan sistem, ekipman ve teknolojiler, mevcut kontrol mekanizmaları ile geçmişte yaşanmış risk olayları ve deneyimler dikkate alınır. Bu veriler, risklerin tanımlanması, analiz edilmesi ve önceliklendirilmesi amacıyla Bağlam, Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi Formu'na kaydedilir ve yönetim kararları için temel oluşturur.

4.3. Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi

Risklerin şiddeti ile gerçekleşme olasılığının çarpımı sonucu risk skoru hesaplanır. Mevcut kontrol ve önleyici tedbirler dikkate alınarak bu skorun karşılık geldiği risk seviyesi belirlenir ve kurumun risk iştahı doğrultusunda tolere edilip edilmediği değerlendirilir. Risk puanları ağırlıklandırılarak derecelendirilir; risk skoru 12 ve üzerindeki durumlar yüksek risk olarak kabul edilip, ek önlemler planlanır. Bu önlemlerin niteliği, sorumluları ve hedeflenen risk seviyesi, Bağlam, Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi Formu'nda detaylandırılır.

Analiz sürecinde, ilgili faaliyetlerin taşıdığı fırsatlar, tehditler ve riskler bir bütün olarak ele alınır; risk durumunda fırsata dönüştürme olanakları da değerlendirilir. Alınan aksiyonların yasal dayanakları ve takip sonuçları da ilgili dokümanlar ve formlar üzerinde kayıt altına alınır.

Risk skoru 10 ve altında olan durumlar kurum tarafından tolere edilebilir kabul edilir; bu durumda ek önlem gerekmeksizin mevcut kontrol tedbirleri izlenir ve etkinliği sağlanır.

Tablo 1 : Şiddet/Etki Tablosu

5	Çok Ciddi	Firmada Üretim/Hizmet/Faaliyetlerin tamamen kesinti etkisi, hedeflerde uzun süreli ciddi sapmalar	Operasyonel Etki: Tam üretim/hizmet duruşu, kritik süreçlerin tamamen kesintiye uğraması Finansal Etki: EBITDA'da %10'dan fazla kayıp, büyük tazminatlar ve nakit akışının durması Stratejik Etki: Uzun vadede hedeflerde ciddi sapmalar, pazar payı kaybı ve önemli ortaklıkların sona ermesi İklim Değişikliği Etkisi: Ciddi çevresel zararlar, ağır yasal yaptırımlar ve sürdürülebilirlik hedeflerinden radikal sapma
4	Ciddi	Firmada Üretim/Hizmet/Faaliyetlerin kısmi kesintisi / uygunsuz üretim/hizmet etkisi, kısa vadede katlanılabilir, uzun vadede kritik etki	Operasyonel Etki: Kısmi üretim/hizmet kesintisi, kalite sorunları nedeniyle uygunsuz ürün/hizmet sunumu Finansal Etki: EBITDA'da %5-10 arası azalma, kısa vadeli finansal baskı ve ceza riskleri

			Stratejik Etki: Orta vadede stratejik hedeflerde sapma ve itibar kaybı riski İklim Değişikliği Etkisi: Orta düzeyde çevresel etkiler, uyum maliyetlerinde artış ve regülasyon riski
3	Orta	Firmada Üretim/Hizmet bazında kesintiye neden olmayan birim/personel bazlı iş akışlarında karmaşa/düzeltililebilir sorunlar, ek kaynaklar kısa ve orta vadede yönetilebilir	Operasyonel Etki: Birim veya personel bazında aksaklıklar, yönetilebilir gecikmeler Finansal Etki: Sınırlı finansal kayıplar ve ek maliyetler Stratejik Etki: Kısa vadede küçük stratejik sapmalar ve fırsat kayıpları İklim Değişikliği Etkisi: Orta düzeyde sera gazı emisyonlarında artış ve iyileştirme gerektiren durumlar
2	Hafif	Firmada Üretim/Hizmet/Personel bazında kesintiye neden olmayan küçük çaplı etkiler, mevcut operasyonlarla yönetilebilir	Operasyonel Etki: Küçük aksaklıklar, mevcut kaynaklarla kolayca yönetilebilir Finansal Etki: Minimal finansal kayıplar ve operasyonel giderlerde hafif artış Stratejik Etki: Çok sınırlı stratejik etkiler ve düşük riskli kayıplar İklim Değişikliği Etkisi: Küçük çevresel etkiler, düzenli izleme ile kontrol altında
1	Çok Hafif	Firma işleyişine etkisi olmayan etkiler, etkisiz	Operasyonel Etki: İşleyişi etkilemeyen önemsiz sorunlar Finansal Etki: Önemsiz mali etkiler Stratejik Etki: Strateji üzerinde etkisi olmayan çok küçük sapmalar İklim Değişikliği Etkisi: Çok düşük çevresel etkiler, rutin kontrol ve raporlama

Tablo 2 : Olasılık Tablosu

5	Çok Yüksek	Meydana gelmesi neredeyse kesin olan durum - Yılda birden fazla
4	Yüksek	Meydana gelmesi yüksek oranda beklenen durum - Her yıl
3	Orta	Meydana gelmesi olası durum - 2 yılda 1
2	Küçük	Meydana gelmesi düşük olası durum - 3-5 yılda 1
1	Çok Küçük	Olması düşük ihtimal olmakla birlikte imkansız olmayan durum - 5 yılda 1

Tablo 3: Sınıflandırma Tablosu

	Çok Hafif	Hafif	Orta	Ciddi	Çok Ciddi
Çok Küçük	1 ÇOK DÜŞÜK	2 ÇOK DÜŞÜK	3 ÇOK DÜŞÜK	4 ÇOK DÜŞÜK	5 DÜŞÜK

Küçük	2 ÇOK DÜŞÜK	4 ÇOK DÜŞÜK	6 DÜŞÜK	8 DÜŞÜK	10 DÜŞÜK
Orta	3 ÇOK DÜŞÜK	6 DÜŞÜK	9 DÜŞÜK	12 ORTA	15 ORTA
Yüksek	4 ÇOK DÜŞÜK	8 DÜŞÜK	12 ORTA	16 ORTA	20 YÜKSEK
Çok Yüksek	5 DÜŞÜK	10 DÜŞÜK	15 ORTA	20 YÜKSEK	25 YÜKSEK

Tablo 4: Önlemler Tablosu

Seviyesi	Önlemler
Çok Düşük Risk	Önlem almaya ve kayıt tutmaya gerek yok
Düşük Risk	Ek kontrol gerekmiyor. Mevcut kontrollerin uygulanıp uygulanmadığının takibi gerekir.
Orta Dereceli Risk	İncelemenin maliyeti dikkatle ölçülmeli. Ciddiyet derecesinin yüksek olduğu yerler için değerlendirmeler gereklidir ve orta vadede çözümler üretilmelidir.
Yüksek Dereceli Risk	Tolere edilebilir düzeye getirilene kadar kaynakların yönlendirilmesi gerekmektedir. Acil önlem paketleri devreye sokulmalıdır.

4.4. Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizinin Hazırlanması

Standartlarında belirlenen genel yaklaşım çerçevesinde, ilgili mevzuat ve müşteri şartları da dikkate alınarak alınması gerekli ek önlemlere karar verilir.

Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi ilgili kısımlarına, belirlenen skorunun tolere edilebilir seviyeye indirilmesi için planlanan aktiviteler, sorumlusu yazılır.

4.5. Denetim, İzleme ve Gözden Geçirme

Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi sonucunda yapılmasına karar verilen aktivitelerin durumları Kayıt bölümünde belirlenen kayıtlarla tutularak takipleri yapılır. İşyerinde gerçekleştirilen Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi tüm aşamaları ve uygulanması ile sonuçları, alınmasına karar verilen ek kontrol önlemleri, bunların kontrollerinin tamamlanıp tamamlanmadığı Yönetim Temsilcisi aracılığıyla Fabrika Müdürü tarafından denetlenir. Sonuçlar; YGG 'de de izlenir ve aksayan yönler gözden geçirilir.

4.6. Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi Yapacak Personelin Niteliği

Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi, Fabrika Müdürü liderliğinde aşağıdaki kişilerden oluşanlar tarafından yürütülür;

- İç Kalite Denetçileri
- Yönetim Temsilcisi
- İlgili birim sorumlusu
- Destek Personeller
- Farklı mesleklerden uzman ihtiyacı duyulduğunda firma bünyesindeki diğer meslek grubu çalışanlar

Risk analizinde her birim kendi alanına özgü riskleri değerlendirir; koordinasyon Risk Yönetimi Birimi tarafından sağlanır. Gerekli durumlarda dış uzman ve danışmanlar da sürece dahil edilir. Çalışma sırasında işi yapan çalışanın da görüşleri alınır. Risk Tehdit Fırsat ve Etki Boyut Analizi çalışmalarının yürütülmesine katılacak kişilere Yönetim Temsilcisi tarafından eğitim verilir.

5. Risk Kültürü

Kurum genelinde risk bilincini artırarak tüm çalışanların riskleri doğru şekilde tanımlayıp analiz etmesini, etkin bir şekilde yönetmesini ve uygun önlemleri almasını sağlamaktır. Bu sayede, beklenmeyen olumsuz durumların etkileri en aza indirilirken, fırsatların da doğru değerlendirilmesi mümkün olur. Güçlü bir risk kültürü, karar alma süreçlerine risk yönetiminin entegre edilmesini teşvik eder, kurumun hedeflerine ulaşmasında güvenli bir ortam yaratır ve sürdürülebilir başarı için sağlam bir temel oluşturur. Ayrıca, risk yönetimi sorumluluğunun kurumun her seviyesine yayılması, iletişimin güçlendirilmesi ve sürekli gelişim odaklı yaklaşımlar benimsenmesiyle, kurumun değişen iç ve dış koşullara hızlı ve etkili adaptasyon sağlaması desteklenir. Bu doğrultuda;

Kurum genelinde risk farkındalığını artırmak için düzenli eğitim ve bilgilendirme programları düzenlenir.

Eğitim içerikleri, çalışanların görev ve sorumluluklarına göre özelleştirilir.

Risk yönetimi ile ilgili güncellemeler ve alınan önlemler kurum içi iletişim kanalları üzerinden paylaşılır.

Üst yönetim ve yöneticiler risk yönetimine destek verir ve rol model olur.

Tüm çalışanların riskleri tanımlama, raporlama ve yönetim sorumluluğu olduğu vurgulanır.

Risk yönetimi süreçlerine çalışanların aktif katılımı teşvik edilir.

Risk yönetimine katkı sağlayan çalışanlar ödüllendirilir ve performans değerlendirmelerinde dikkate alınır.

Risk kültürünün gelişimi düzenli olarak izlenir, geri bildirimler alınır ve gerekirse iyileştirme programları uygulanır.