|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. **AMAÇ**

Risk ve Fırsat Analiz Süreci prosesinin amacı; Kurumumuz içinde bulunan proseslerden veya dış proseslerden kaynaklı tehlike ve risklerin belirlenerek risk aksiyon planları oluşturulması ve **TSISO 45001:2018**standard şartları gereğince **RİSK ODAKLI PROSES YAKLAŞIMININ ANLAŞILMASI ve BENİMSENMESİYLE** kaliteyi artırmak, korumak, geliştirmek ve sürdürebilmek, iş güvenliği ve çevre risklerine karşı aksiyon planları hazırlamak ve tehditleri erken görerek olası iyileştirici faaliyetleri planlamak için gereken önleyici tedbirlerin risk gerçekleşmeden önce farkında olunmasını sağlamak ve alınan/alınacak tedbirleri hızlı şekilde değerlendirmek ve aynı süreçte olası fırsatların öngörülüp gerekli iyileştirmelerin belirlenmesi amacıyla yol ve yöntemlerin belirlenmesidir.1. **KAPSAM**

Risk Fırsat Analiz Prosedürü tüm iç ve dış prosesleri ve bu proseslerden kaynaklanan riskleri önleme faaliyetlerini kapsamaktadır.1. **SORUMLULUK ve YETKİ**

İSG Risk ve Fırsat yönetiminin sorumluluk ve yetkisi başta İSG Yönetim Temsilcisi olmak üzere tüm Birim Amirlerine verilmiştir.Risk ve Fırsat Yönetim Uygulama Talimatı içerisinde yer alan risk derecesi ve risk sınıfı hesaplama tabloları ihtiyaç duyulduğunda, risk analiz ekibiyle birlikte, proseslere özel şartlar içerecek şekilde değiştirilebilir ve çoğaltılabilir.Aynı zamanda Kurumun Birimlerine ilişkin ISG riskleri, analizi ve değerlendirilmesi konusunda,her Birime hizmet veren İş Güvenliği Uzmanının o birime ait olarak hazırladığı risk değerlendirme raporu dikkate alınacaktır.Bu prosedür Risk Fırsat Analiz Ekibinin onayı dışında değiştirilemez.**RİSK FIRSAT ANALİZ EKİP LİDERİNİN BELİRLENMESİ**Risk Fırsat analiz ekip lideri İSG Yönetim Temsilcisi olup Genel Müdür Onayıyla görevine başlar. Risk ve Fırsat analiz ekip liderinin olmadığı sürelerde yerine İSG Temsilcisi Risk ve Fırsat Yönetim Ekip Lideri olarak görev yapar.**RİSK FIRSAT ANALİZİ EKİBİ ÜYELERİNİN BELİRLENMESİ**Risk ve Fırsat Yönetim ekip üyeleri tüm proses liderlerinden oluşur. Proses Liderleri Risk Yönetim Ekibinin de daimi üyesi olarak görev yaparlar.**RİSK VE FIRSAT DEĞERLENDİRME VE PLANLANMA TOPLANTILARININ BELİRLENMESİ**Risk ve fırsat belirleme analiz faaliyetleri yılda bir defa gerçekleştirilen, risk yönetim toplantılarında ekip lideri ve ekip üyelerinin katılımıyla, risk toplantı planında belirtilen tarihlerde gerçekleştirilir. Risk değerlendirme toplantıları yıllık YGG toplantısından 1 ay önce yapılarak sonuçlar YGG toplantısında da gözden geçirilir.**RİSK FIRSAT İZLEME VE PLANLAMA TOPLANTILARININ YAPILMASI**Risk fırsat izleme ve planlama toplantılarının standart gündem maddesi, bir önceki yıla ait risk aksiyon planları ve sonuçlarının değerlendirilmesiyle başlar.Önceki yıla ait risk planlarında güncelleme ihtiyacı olduğunda bu risk planlama toplantı formunda belirtilerek gerekli faaliyetler risk analiz ekibi tarafından yürütülerek kayıt altına alınır.Yıl içerisinde gerçekleşen uygunsuz ürün ve hizmetler, müşteri şikayetleri ve düzeltici faaliyetler gözden geçirilerek ihtiyaç durumunda risk belirleme formuyla gerekli aksiyonlar gerçekleştirilir.Yapılması gereken her risk aksiyon faaliyeti için risk belirleme ve analiz formu açılarak sonuçlar, risk aksiyon planına eklenir.**DEĞİŞİKLİK SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ**Risk aksiyon planına eklenen her yeni aksiyon planı bir ay sonra düzenlenen YGG toplantısında sonuçları açısından değerlendirilir.Değerlendirme sonucunda gerekli görülürse yeniden risk belirleme ve analiz formu açılarak iyileştirme sürecine devam edilir.Değişiklik plan formlarında risk ve fırsat belirleme alanları mutlaka doldurularak, risk temelli düşünme uygulanmış olur.İSG Hedefleri ve Planlama formlarında da olduğu gibi risk ve fırsat değerlendirmesi yapılmalıdır.**RİSK VE FIRSAT BELİRLEME FAALİYETLERİ**Risk belirleme ve izleme faaliyetleri her Birim Amiri/Birim Sorumlusu tarafından risk belirleme ve izleme formu aracılığıyla yapılır.Açılan risk ve fırsat belirleme ve izleme formları İSG Kurul Toplantılarında gündeme alınarak değerlendirilir.Kurum geneline ait stratejik risk, fırsat belirleme, güçlü ve zayıf yönlerin ortaya çıkarılması amacıyla SWOT analiz formu kullanılmaktadır. SWOT Analiz formu Kurumun Genel ve Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği için ayrı olarak hazırlanmaktadır. SWOT analizlerinden gelen risk, tehdit ve fırsatlar risk ve fırsat belirleme faaliyetlerine girdi olarak kabul edilmektedir.**İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ RİSKLERİ**TS ISO 45001:2018 İş sağlığı ve Güvenliği riskleri için gerçekleştiğinde alınacak aksiyonlar ve risklerin ortadan kaldırılması amacıyla yapılacak iyileştirici faaliyetlerin belirlenmesi amacıyla her birime hizmet veren iş güvenliği uzmanının o Birime ait olarak hazırladığı risk değerlendirme raporu dikkate alınacaktır. Bundan dolayı iş güvenliği riskleri hakkında, iş güvenliği uzmanının Birimlere ait olarak hazırladığı risk değerlendirme raporunda yer alan tablolar dikkate alınacaktır.1. **UYGUNSUZLUK VE DÜZELTİCİ VE İYİLEŞTİRİCİ FAALİYETLER**

**İyileştirici Faaliyet:**Riskin kalıcı olarak ortadan kaldırılması ve mümkün olan daha düşük olasılık veya etki alanına çekilmesi amacıyla halihazırda devam eden çeşitli uygulama ve önlemlerin daha iyileştirilmesi çalışma ve hedeflerini ifade eder. Bu zaten iyi yapılan bir uygulamanın çok daha iyi yapılmasını da kapsayabilir.Bu çerçevede, İF (İyileştirici Faaliyetler), Değişiklik Yönetimi, İSG Hedefleri ve Planlama çalışmaları da İyileştirici Faaliyet çalışmaları olarak ele alınabilir. Proseslere İSG hedefleri olarak İyileştirici Faaliyet çalışmaları verilebilmektedir.**Düzeltici Faaliyet:**Aksiyon planı olarak da adlandırılabilen, tanımlanmış risk meydana geldiğinde o an için eldeki en iyi imkanlarla oluşan riskin etkilerinin engellenmesi, ortadan kaldırılması veya olumsuz çıktılarının en aza indirgenmesi amacıyla yapılacak çalışmalardır. Kurumun herhangi birinde oluşan uygunsuzluk ve bu uygunsuzluğa istinaden açılan düzeltici ve iyileştirici faaliyet formları, yılda bir yapılan risk değerlendirme toplantısında olasılık ve etki olarak ele alınarak değerlendirilir.TS ISO 45001:2018 İSG ile birlikte gelen risk temelli düşünme gereğince personel önerileri, müşteri şikayetleri, iç ve dış denetim sonuçlarıda risk değerlendirme (İSG Kurul) toplantılarında gündeme alınarak ihtiyaç duyulan tüm risk planları oluşturularak onaylanır.Her uygunsuzluk ve düzeltici faaliyet sonrasında DİF prosesiyle birlikte uygulanan düzeltici iyileştirici faaliyet süreci başlatılır.Gerçekleşen her risk yeni bir fırsat ve iyileştirici faaliyet olarak değerlendirilerek **“Sürekli İyileştirme”** faaliyetlerine katkı sağlamaktadır.**ACİL AKSİYON FAALİYETLERİ****Acil aksiyon** belirlenmesi gereken durumlarda risk fırsat analiz ekip lideri toplantı yapmaksızın risk ve aksiyon planını onaylayabilir.Sorumlu BirimLiderleri **acil olarak** risk aksiyon planında değişiklik yapmak istediklerinde en hızlı şekilde risk fırsat analiz ekip liderine bilgi vermek zorundadır.Bu gibi durumlarda güncellenen aksiyon planı için Birim Amiri/Sorumlusuna e-posta ile detaylı bilgilendirme yapılır ve ilk risk fırsat analiz toplantısında yeni aksiyon gözden geçirmeye tabi tutulur.**RİSK ANALİZİ HESAPLAMA*****TS ISO 45001:2018 İSG Risk Analiz Süreç sürecimizde risk puanı ve risk derecesinin belirlenmesi ve risk sınıflandırmasının yapılabilmesi amacıyla;*****RİSKİN OLASILIĞI X RİSKİN ŞİDDETİ (ETKİSİ) = RİSK PUANI (RİSK SINIFI)**formülü kullanılmaktadır. Bununla birlikte Birimlere göre farklılık gösteren derecelendirmelerde; Birim Sorumluları risk analiz ekip lideri ve üyeleriyle birlikte farklı önceliğe sahip riskleri de renk sınıflarına müdahale ederek değiştirebilirler.**RİSKİN ŞİDDETİ:**Riskin Kurumu ne ölçüde etkileyeceği, doğrudan mı dolaylı yollardan kaliteye, müşteri siparişine, memnuniyetine etkilerinin belirtildiği 1-5 puan arası değer alan puanlama sistemidir.**RİSKİN OLASILIĞI:**Belirlenen riskin 1 yıl içerisindeki tekrar etme olasılığı üzerinden yapılan 1-5 arasında değer alan puanlama sistemidir.**RİSK PUANI:**Riskin Derecesi ve Periyodunun çarpımı sonucunda elde edilen ve riskin Kurumumuz için tehlike sınıfını belirleyen sayıdır.**RİSK SINIFI:**Elde edilen risk puanlarını görsel olarak gösterme amaçlı oluşturulmuş 3 renkten oluşan bir görsel anlatımdır.**MAVİ RİSK DERECESİ:** Önceliği ve önemi en düşük seviyedeki riski ifade eder.**SARI RİSK DERECESİ:** Kabul edilebilir, ilerlemesinin önlenmesi için alınacak risk sınıfını temsil eder.**TURUNCU RİSK DERECESİ:** Orta seviyede aciliyet ve önem gerektiren riskleri ifade eder.**KIRMIZI RİSK DERECESİ:**Yüksek önemdeki birincil riskleri ifade eder. Kabul edilemez ve acil müdahaleyi zorunlu kılar.Renkler aksiyon öncesi ve aksiyon sonrası risk derecesini görselleştirmesi açısından ayrıca değerli kabul edilir. Renksiz yazıcı çıktılarında renklerin anlaşılabilmesi amacıyla ilgili renk alanları içerisine yazıyla renk ismi eklenmektedir.**Riskin etki derecesi 5 puan ise bu durumda riskin periyoduna bakılmaksızın aksiyon planlanmak zorundadır.****Gerekli görülen durumlarda üst yönetim risk öncelik sınıflandırmasına müdahale ederek risk sınıfını değiştirebilir.****RİSK ETKİ BELİRLEME TABLOSU**

|  |  |
| --- | --- |
| ŞİDDET | TANIM |
| 1 | Herhangi bir aksiyon gerektirmeyen önemsiz risklerin etkisini ifade eder. Proses ve bağlı prosesleri doğrudan veya dolaylı şekilde etkilemez. |
| 2 | İlgili prosesi doğrudan etkilemeyen ancak dolaylı yoldan etkileyen risk şiddetini belirleyen risk şiddetidir. |
| 3 | Mutlaka izlenmesi ve kontrol altında tutulması gereken doğrudan ya da dolaylı yollardan prosesin işleyişini her an aksatabilecek TEHDİT düzeyindeki risk şiddetidir. Kontrol altında tutulup izlenmesi gerekmekle birlikte gerekiyorsa aksiyon planı geliştirilir. |
| 4 | Mutlaka aksiyon alınmasını gerektiren proses süreçlerinin en az %30 ve üzerinde seviyede işlerini aksatan hatta durma noktasına getiren doğrudan veya dolaylı risklerdir. |
| 5 | Kesinlikle ve acil olarak müdahale gerektiren risk şiddetidir. Proses ve süreçlerin işleyişini %80 ve üzerinde seviyede engelleyen gerçekleşmesi kabul edilemez risk puanıdır. |

**RİSK PERİYODU (OLASILIK) BELİRLEME TABLOSU**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **OLASILIK** | **PUAN** | **RİSKİN GERÇEKLEŞME SIKLIĞI/SIKLIK DERECELENDİRME KRİTERLERİ** |
|
|
| Çok Düşük | 1 | Yılda en fazla 1 defa gerçekleşen risk ve uygunsuzluklar. |
|
| Düşük | 2 | Yılda en fazla 2 defa gerçekleşen risk ve uygunsuzluklar. |
|
| Orta | 3 | Yılda en fazla 3 defa gerçekleşen risk ve uygunsuzluklar. |
|
| Yüksek | 4 | Yılda en fazla 4 defa gerçekleşen risk ve uygunsuzluklar |
|
| Çok Yüksek | 5 | Yılda en fazla 5 defa ve üzerinde tekrar eden risk ve uygunsuzluklar. |
|

**RİSK PUANI DEĞERLENDİRME TABLOSU**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Risk Puanı** | **Önem** | **Gerçekleştirilecek Eylem** |
|
| 20 - 25 Arası | Acil Eylem | Bu sınıftaki riskler Acil Eylem gerektiren ve alınacak önleyici faaliyetlerle mutlaka kabul edilebilir risk puan sınırına çekilmelidir. |
|
| 11 - 19 Arası | Önemli | Hemen düzeltici faaliyet ve risk belirleme çalışması başlatılarak riskin kabul edilebilir puana indirilmesi gereklidir. |
|
| 5 - 10 Arası | Kabul Edilebilir | Riskin kontrol altına alındığını gösteren gerçekleştirilen aksiyon sonrasında Acil Eylem ve Önemli risk değerlendirmesinden Kabul Edilebilir sınırına gelmesi gereken seviyedir. |
|
| 0 - 5 | Düşük | İşletmede gerçekleştirilen tüm aksiyon planlarından sonra, sürekli iyileştirmelerle birlikte tüm risk değerlendirmelerinin ulaşması istenen en değerli bölgeyi temsil eder. |
|

**RİSK SINIFI DEĞERLENDİRME RENKLERİ**

|  |  |
| --- | --- |
| MAVİ | **MAVİ** renkle belirtilen riskler aksiyon sonrası etkisi ve olasılığı azalmış risklerdir. |
| SARI | **SARI** renkle belirtilen riskler, aksiyon sonrası kabul edilebilir seviyeye indirilmiş riskleri temsil etmektedir. |
| TURUNCU | T**URUNCU** renkle belirtilen riskler, prosesin işleyişini aksatan bir adım sonrasında prosesin tümüyle durmasına neden olacak riskleri göstermekte olup henüz aksiyon planlanmamış tanımlanmış risklerdir. |
| KIRMIZI | **KIRMIZI** kesinlikle kabul edilemez ve en acil şekilde aksiyon alınmasını zorunlu kılan, prosesi tümüyle durduran ve işlemez hale getiren 1. derecedeki risklerdir. Aksiyon öncesinde kırmızı renkle belirtilirler. |

TS ISO 45001:2018 Risk Analiz sürecimizde risk puanı ve risk derecesinin belirlenmesi ve risk sınıflandırmasının yapılabilmesi amacıyla, gerekli durumlarda, İSG Uzmanının birimlere ait olarak hazırladığı risk değerlendirme raporunda yer alan hesaplama yöntemleri dikkate alınabilir, İSG Uzmanı her proses için ayrı hesaplama ve analiz yöntemleri belirleyebilir.**FIRSATLARIN BELİRLENMESİ**Her Birim risk değerlendirmesini gerçekleştirdiğinde olası risklerin getireceği fırsatları da Kurumun Bağlamı Risk Fırsat Etki Değerlendirme Planında değerlendirmektedir.**İLGİLİ DOKÜMANLAR*** Bağlam Risk Fırsat Etki Değerlendirme Planı -**PL.007**
* Risk Analiz Tehlike Belirleme Raporları Formu **-FR.048**
* Bağlam Risk ve Fırsat Değerlendirme Talimatı**–TA.002**
 |