1. AMAÇ

Bu prosedürün amacı; Çocuk Sağlığı Enstitüsüne ait idari süreçlerdeki faaliyetlerin sürdürülmesini veya gelecek dönemlerde karşılaşabileceği, hedeflerinin gerçekleştirilmesine etki edebilecek risklerin; tanımlanmasını, değerlendirilmesini, kontrol edilmesini ve etkilerinin asgari seviyeye indirilmesini sağlayacak bir sistematik yaklaşım geliştirerek tespit edilmesi, analiz edilmesi ve yönetilmesi amacıyla uygulanacak prensip, politika ve ilkelere ilişkin usul ve esasları belirlemektir.

2. KAPSAM

Çocuk Sağlığı Enstitüsü İdari Birimlerine ait süreçlerdeki faaliyetlerin sürdürülmesini ve hedeflerin gerçekleştirilmesini engelleyecek risklerin; tanımlanmasını, değerlendirilmesini, kontrol edilmesini ve etkilerinin asgari seviyeye indirilmesini sağlayacak sistematik çalışmaları kapsar.

3. SORUMLULAR

Enstitü müdürü, kaliteden sorumlu müdür yardımcısı, enstitü sekreteri ve idari büro çalışanları sorumludur.

4. TANIMLAR

Tehdit: Riskin olumsuz yanları ve neden olabileceği olası kayıpları

Risk: Tehlikelerin oluşma olasılığı ve sonuçlarının bileşkesi

Risk Değerlendirme: Risklerin büyüklüğüne ve önemine karar verme süreci

Olasılık: Bir istemeyen olayın sebep olduğu etkinin belirli bir zamanda gerçekleşmesi durumu

Fırsat: Riskin olumlu yanları ve sağlayabileceği olası kazancı

Şiddet (Etki): Bir olayın meydana gelmesi halinde, hedef ve faaliyetler üzerinde yaratacağı sonucu

Risklere Cevap Verilmesi: Riski değiştirme (riski kabul etme, riskten kaçınma, risk kaynağını ortadan kaldırma, olasılığı değiştirme, riski diğer taraflarla paylaşma vb.) süreci

Risk Toleransı: Kuruluş veya paydaşların hedeflerini gerçekleştirmek için risk işlemeden sonra risk taşımaya hazır olma durumu

Risk Tutumu: Kuruluşun riski değerlendirmek ve neticesinde takip etmek, kabul etmek, almak ve ondan kaçmak ile ilgili yaklaşımı

Risk Analizi: Riskin doğasını anlama ve risk seviyesini belirleme sürecini,

Risk Değerlendirme: Hedeflerin elde edilmesine yönelik olan risklerin tanımlanması ve analiz edilmesi

5. UYGULAMA

Genel

Başarılı bir risk yönetim girişimi organizasyonun risk seviyesiyle orantılı, diğer kurumsal aktiviteleriyle uyumlu, hedefinde açıklayıcı, değişen koşullara cevap vermede dinamik olmalıdır. Risk yönetimi İ.Ü. Çocuk Sağlığı Enstitüsü yönetim süreçlerinde sistematik olarak gerçekleştirilen faaliyetler içindeki riskleri ele aldığı bir süreçtir. Risk yönetimi uygulamasını "7R" ve "4T" olarak tanımlanan süreç tamamen kapsamaktadır.

'**Recognition**' → riskin tanımlanması ya da tanınması

'**Ranking**' → riskin sıralanması ya da değerlemesi

'**Responding**' → belirgin risklere cevap verme

'**Tolerate**' → tolere etme

'**Treat**' → müdahale etme (aksiyon)

'**Transfer**' → transfer etme

'**Terminate**' → sonlandırma

'**Resourcing**' → kontrollere kaynak ayırılması

'**Reaction**' → reaksiyon planı yapılması

'**Reporting**' → risk performansının raporlanması ve takibi

'**Reviewing**' → risk yönetim çerçevesinin gözden geçirilmesi

Risk yönetimi ile her bir parametrede şu dört soruya cevap verilmesi amaçlanmaktadır.

1 - Ne yanlış gidebilir/işleyişte sorun teşkil edebilir? (süreç şemalandırma, beyin fırtınası)

2- Ne kadar kötü? (zararın şiddeti, özellikle negatif yönlü olaylarda)

3- Ne kadar sık? (potansiyel hatalar için oluşma olasılığı, gözlemlenen hatalar için oluşma olasılığı)

3- Riskin azaltılması için ne yapılmalı? (Risklerin önceliklendirilmesi)

Tüm sorulara cevap verilmesi sonrasında belirlenen alt üst limitlere uygun olarak düzeltici önleyici faaliyet gerekliliği değerlendirilir. Kontrol noktalarının oluşturulmasıyla tüm süreçlerde iyileştirme hedeflenebilir.

Risk yönetimi belirtilen çerçevede farklı yöntemlerle süreç değerlendirilerek kayıt altına alınabilmektedir. Bu yöntemler;

- Hata türü ve etkileri analizi (FMEA),
- BOW TIE,

- Kök Neden Analizi (RCA),
- Tehlike ve İşletilebilme Çalışması Metodolojisi (HAZOP),
- Sıfır hata programı (ZFP),
- Pareto analizi, balık kılçığı vb. sorun belirleme yaklaşımları,
- Altı-sigma,
- Kalite çemberleri,
- İstatistiksel kalite kontrol (SPC),
- Kalite fonksiyon göçerimi (QFD) gibidir.

Risk analizi, **Risk Envanteri Formu'nda** tanımlanan risk analiz yöntemi, sorumluları, dönemi ve parametreleri ile değerlendirilerek yine aynı formda kayıt altına alınmaktadır. Yapılan değerlendirmeler ışığında mevcut durum belirtilir. Mevcut duruma ilave olarak önerilen faaliyetler ya da gerekli olması durumunda düzeltici önleyici faaliyet kayıtlarına yönlendirme yapılabilmektedir.

Riskin tanımlanması

Risk belirleme, enstitünün amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyen veya zorlaştıran risklerin belirlenmesi, gruplandırılması, güncellenmesi ve yönetilmesi sürecidir. Risklerin belirlenmesi verimliliğin arttırılması, istenmeyen etkilerin ortadan kaldırılması veya azaltılması ve sürekli iyileştirme ölçümlerinin yapılabilmesi açısından kalite yönetimi sürecinin önemli bir adımıdır Enstitünün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini, hizmet sunmasını engelleyebilecek, hizmet kalitesini düşürebilecek, iç ve dış paydaşların enstitüye olan güvenini sarsabilecek, faaliyetlerin mevzuata aykırı yürütülmesine ve Üniversitenin sahip olduğu saygınlığı zedeleyebilecek her türlü olay risk olarak değerlendirilir.
Birime ait riskler her kademedeki yönetici ve personel ile birlikte belirlenir.

Risk Değerlendirme

Risklerin değerlendirilmesinde, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmayı etkileyebilecek, beklenen ve beklenmeyen tüm faktörler analiz edilerek, şiddet (etki) ve olasılık açısından değerlendirilir. Her bir süreci oluşturan faaliyet / faaliyet adımları için riskler belirlenerek "İstenmeyen Sonuç/Fırsat" ve " Kök Neden" tespit edilir. Riskin olma olasılığı ve şiddetinin (etki) hesaplanması ile her risk için Risk

Puanı bulunur. Riskin gerçekleşme olasılığı ve şiddeti, "Risk Şiddet Skalası" ve "Risk Olasılık Skalası" göz önüne alınarak hesaplanır. Her bir risk için şiddet ve olasılık değerleri belirlenir. Risk puanı, şiddet ve olasılığın çarpımı ile belirlenir. Belirlenen bu değerler sonucunda elde edilen risk puanları Risk Envanteri Formu'na işlenir.

Olasılık (O)

Puanlama:

1: Beş yılda bir veya daha az (Çok Düşük)

2: Üç yılda bir veya daha az (Düşük)

3: Yılda bir veya birden fazla (Orta)

4: Ayda bir veya birden fazla (Yüksek)

5: Her an olabilir (Çok Yüksek)

Şiddet (Ş)

Puanlama:

1: İhmal edilebilir (Çok Düşük)

2: Düzeltilebilir, etkisi hemen giderilebilir (Düşük)

3: Düzeltilebilir, etkisi uzun sürebilir (Orta)

4: Kalıcı etki bırakabilir (Yüksek)

5: Yasal şartlara uymama (Çok Yüksek)

Elde edilen sonuçlar " Risk Envanteri Formu'na kaydedilir.

Çocuk Sağlığı Enstitüsü'ndeki tüm süreçleri içerecek potansiyel hatalar için risk yönetimi uygulanmaktadır. Risk Değerlendirme Formu kullanılarak tüm süreçlerde mevcut ya da potansiyel hata, şiddet, olasılık, tespit edilebilirliği değerlendirilerek risk puanı elde edilir. **Risk Envanteri Formu**'nda belirtilen risk analiz yöntemine uygun olarak risklerin belirlenen bileşenlerinin kombinasyonu hesaplamasıdır. Olasılık, şiddet, tespit edilebilirlik gibi değerlendirme bileşenlerine nicel değerler atfedilirken gerçekçi olmalı, kayıtlarda var olan verilerle ya da uygulama ile çelişmemelidir.

Risk Şiddeti Skalası	
Yasal Şartlara Uymama (5)	Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken çok önemli sorumluluklar bulunmaktadır.
	Riskin gerçekleşmesi, Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde kritik düzeyde itibar
	Ulusal veya Uluslararası medyaya olumsuz olarak bir süre yansımak
	Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki birden fazla birimin faaliyetlerinde kesinti/durma
Kalıcı Etki	Riskin gerçekleşmesi, üst yönetici memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
Bırakabilir (4)	Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken önemli sorumluluklar bulunmaktadır.
	Riskin gerçekleşmesi Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde önemli seviyede itibar kaybı yaratır.
	Çalışan veya öğrenci yaralanması
	Ulusal veya Uluslararası medyaya olumsuz olarak kısa süre yansımak
	Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki bir birimin faaliyetlerinde kesinti/durma yaşanmasına neden olacak etkiye sahiptir.
Düzeltilebilir, Etkisi Uzun Sürebilir (3)	Riskin gerçekleşmesi, personel, öğrenci ve orta düzey yönetici memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
	Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken sorumluluklar bulunmaktadır.
	Yerel medyaya olumsuz olarak kısa süre yansımak.
	Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki birden fazla birimin faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
Düzeltilebilir, Etkisi Hemen Giderilebilir (2)	Riskin gerçekleşmesi, personel memnuniyeti üzerinde olumsuz etkiye sahiptir.
	Mevzuattan kaynaklanan uyulması gereken sınırlı ölçüde sorumluluklar bulunmaktadır.
	Riskin gerçekleşmesinin Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde sınırlı etkileri
	İlk yardım gerektirebilecek küçük yaralanmalar.
	Riskin gerçekleşmesi, Üniversitedeki bir birimin faaliyetleri üzerinde olumsuz etkiye
İhmal Edilebilir (1)	Riskin gerçekleşmesinin, personel ve öğrenci memnuniyeti üzerinde bir etkisi yoktur.
	Mevzuattan kaynaklanan sorumluluklar üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmamaktadır.
	Riskin gerçekleşmesinin Üniversitenin kamuoyu nezdindeki itibarı üzerinde hiç bir etkisi olmaz.
	Çalışana veya öğrenciye zarar gelmesi söz konusu değildir.
	Medyaya yansımaz.
	Riskin gerçekleşmesinin, Üniversitenin faaliyetleri üzerinde bir etkisi yoktur.

Risk Olasılık Skalası	
Her an Olabilir (5)	Risk durumu birçok kez gerçekleşti ve şu anda da gerçekleşiyor.
	Riskin meydana geleceği neredeyse kesindir.
Ayda Bir veya Birden Fazla (4)	Risk durumu birçok kez gerçekleşti.
	Benzer kurum / bölüm / süreçlerde gerçekleşti.
	Ortam gerçekleşmesi için son derece uygun.
	Riskin meydana gelme ihtimali yüksektir.
Yılda Bir veya Birden Fazla (3)	Risk ancak belirli durumlarda gerçekleşebilir.
	Benzer kurum / bölüm / süreçlerde belirli durumlarda gerçekleşti.
	Ortam gerçekleşmesi için uygun olabilir.
	Riskin meydana gelme ihtimali orta derecededir.
Üç Yılda Bir veya Daha Az (2)	Risk durumu ancak çok özel koşullar altında söz konusu olabilir.
	Benzer kurum / bölüm / süreçlerden ancak çok özel durumlarda gerçekleşebilir.
	Ortam gerçekleşmesi için uygun değil.
	Riskin meydana gelme ihtimali düşüktür.
Beş Yılda Bir veya Daha Az (1)	Risk durumunun gerçekleşmesi söz konusu değil.
	Risk çok istisnai durumlarda meydana gelebilir.

Risklerin Olasılık ve Şiddet değerleri göz önünde bulundurularak elde edilen risk puanları, Risk Matrisi ile karşılaştırılır.

ŞİDDET	Çok Yüksek	5	5	10	15	20	25
	Yüksek	4	4	8	12	16	20
	Orta	3	3	6	9	12	15
	Düşük	2	2	4	6	8	10
	Çok Düşük	1	1	2	3	4	5
			1	2	3	4	5
			Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek
			OLASILIK				

RİSK BÜYÜKLÜĞÜ = OLASILIK X ŞİDDET

Risk Matrisi üzerinde yer alan;

1- **Kırmızı Bölge**: Belirlenen risk kabul edilebilir bir seviyeye düşürülünceye kadar iyileştirme çalışmaları başlatılmalıdır, devam eden faaliyet varsa hemen durdurulmalı ve yeni bir strateji belirlenmelidir. Alınan önlemlere rağmen riskin düşürülmesi mümkün olmuyorsa faaliyet engellenmelidir. İlgili birime ait kırmızı bölge riskleri, Kalite Koordinatörlüğü aracılığı ile üst yönetime raporlanır.

2- **Sarı Bölge:** Bu bölgede belirlenen riskler için ilgili birim yöneticileri kontrol tedbirlerini belirlemek, riski kontrol etmek ve riskleri düşürmek için faaliyet başlatmalıdır. Yapılan faaliyet neticesinde riskin yeşil bölgeye düşmesi durumunda kontrol tedbirleri ilgili dokümanlar revize edilerek tanımlanmalıdır. Bu bölgede faaliyete kontrol altında devam edilebilir.

3- **Yeşil Bölge**: Belirlenen riskleri ortadan kaldırmak için ilave kontrol faaliyetlerine gerek olmayabilir. Fakat mevcut kontroller sürdürülmelidir

Risk Cevabı

Birimler tarafından tespit edilen risklerin önceliklendirilmesi sonrası, "Mevcut kontroller", "Alınacak aksiyonlar", "Riskin kontrol altına alınmasından sorumlu kişi" ve "Riskin kontrol altına alınması için öngörülen süre" Risk Envanteri Formu'nda dokümante edilir. Form üzerinde, Risk puanı **5 (**risk konumu yeşil) ve **5**'in altındaki riskler için "Alınacak aksiyonlar" kısmının doldurulmasına gerek yoktur. Alınacak aksiyonlar ile riskin olasılığının ve/veya şiddetinin düşürülerek, öngörülen hedefe en etkin şekilde ulaşmak amaçlanır.

Belirlenen risklere cevap verilirken 4 farklı yöntem kullanılmaktadır;

- Risk analizi sonucu kurum lehine fırsatlar ortaya çıkması veya riskin kabul edilebilir seviyede olması durumunda Kabul etmek,
- Riskin kabul edilemez olması durumunda Kontrol etmek,
- Riskin, mümkün olması durumunda başka kuruluşlarla paylaşılması (*Devretmek*) ,
- Kabul edilemez ve kritik risklerde Riskten kaçınmak

Risk Analizinin Kaynaklarla Desteklenmesi

Risk analiz faktörlerine ait verilerin elde edilebileceği kaynaklar desteklenerek ve geliştirilerek, yeterli, gerçek örneklemi içerecek veri toplanması sağlanmalıdır. Personelin veri kaynağı dokümanları zamanında ve uygun olarak doldurması sağlanmalıdır.

Risk analiz değerlemesinden sonra gerekli görülmesi durumunda düzeltici önleyici faaliyet uygulamaları için zaman, personel ve kaynak üst yönetim desteğiyle sunulmaktadır.

Risk performansının raporlanması ve takibi

Koşulların değişmesi ya da alınan önlemler sonucunda riskler, olasılık-şiddet yönünden değişiklik gösterebilirler. Zaman içerisinde yeni risk alanları ortaya çıkabilir. Bu nedenle tespit edilen riskler, birim yöneticileri tarafından aşağıda belirtilen hususlarda ihtiyaç duyulması halinde gözden geçirilir.

- Yeni bir proses ihtiyacı ortaya çıktığında,
- Mevcut proseslerde değişikliğe gidilmesinde,
- Mevzuat değişikliklerinde,
- Hizmet uygunsuzluklarında,
- Veri analizleri neticesinde,
- Memnuniyet Anketi ve şikayetlerinde,

Birim yöneticileri tarafından tüm riskler yıl içinde gözden geçirilir ve Risk Envanteri Formu güncellenir.

6. İLGİLİ DÖKÜMANLAR

Risk Envanteri Formu