



**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
TEKNOLOJİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA
MERKEZİ (TUAM)**

Birim Konsolide Risk Raporu

Ocak, 2026

SUNUŞ

Afyon Kocatepe Üniversitesi Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (TUAM) 2026 Yılı Birim Risk Raporu, aşağıda bilgileri paylaşılan TUAM Risk Yönetimi Ekibi tarafından hazırlanmıştır. Bu rapor hazırlanırken Afyon Kocatepe Üniversitesi Risk Strateji Belgesi göz önünde bulundurulmuştur. Risk Yönetimi Ekibi tarafından tespit edilen riskler, Merkez Yönetim Kurulu üyelerinin görüşüne sunulmuş, Risk Oylama Formunda verilen puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin etki ve olasılık puanları hesaplanmıştır. Bu kapsamda, bir riskin gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak sonuçların etkisi, “1: çok düşük”, “2: düşük”, “3: orta”, “4: yüksek”, “5: çok yüksek”; bir riskin gerçekleşme olasılığı, “1: ihtimal dışı”, “2: zayıf olasılık”, “3: olası”, “4: yüksek olasılık”, “5: neredeyse kesin” olarak puanlanmıştır. Birden çok risk belirlenen hedefler için risk puanları hesaplanırken her bir risk için verilen etki ve olasılık puanlarının ortalaması alınarak risk puanı belirlenmiştir.

Risk puanlarının hesaplanmasının ardından risk seviyeleri şöyle belirlenmiştir:

- Risk haritasına göre risk puanı 1, 2, 3, 4 olan riskler “düşük risk seviyesi” olarak kabul edilmiş ve yeşil renk ile gösterilmiştir.
- Risk haritasına göre risk puanı 5, 6, 8, 9 olan riskler “orta düzeyde risk seviyesi” olarak kabul edilmiş ve sarı renk ile gösterilmiştir.
- Risk haritasına göre risk puanı 10, 12, 15, 16, 20, 25 olan riskler “yüksek risk seviyesi” olarak kabul edilmiş ve kırmızı renk ile gösterilmiştir.

Risk haritasında görülebilen risk seviyelerine göre risklere yönelik alınan ve alınacak kararlar/risklere verilen ve verilecek cevaplar, Risk Değerlendirme Tablosunda belirtilmiştir. Belirlenen risklerin etki veya olasılığını minimize etmeye yönelik belirli bir zaman diliminde yapılması planlanan kontrol faaliyetlerini ve öngörülen eylemleri içeren bir Risk Eylem Planı hazırlanmıştır.

TUAM Risk Yönetimi Ekibi

Doç. Dr. Metin ÖZGÜL –Risk Sorumlusu
Prof. Dr. Süleyman AKPINAR –Risk Sorumlusu Yrd.
Öğr. Gör. Dr. Hakan ŞAHİN -Üye
Öğr. Gör. Dr. Serhat TIKIZ -Üye
Öğr. Gör. Dr. Samet ABBAK -Üye

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
SUNUŞ	i
RİSK OYLAMA FORMU	1
RİSK DEĞERLENDİRME TABLOSU	4
RİSK EYLEM PLANI.....	9

RİSK OYLAMA FORMU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10												
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ETKİ							ORTALAMA ETKİ (A+B+C+D+E+F+G)/7	OLASILIK							ORTALAMA OLASILIK (A+B+C+D+E+F+G)/7	Risk Puanı (ETKİxOLASILIK)
					A	B	C	D	E	F	G		A	B	C	D	E	F	G		
1	H1	H.1.1.3.	Üniversitemizin “uluslararasılaşma” vizyonu doğrultusunda merkezde görevli en az 1 personelin yurtdışı ziyaret gerçekleştirmesi ve/veya yurtdışından en az 1 araştırmacının merkeze çalışma ziyareti gerçekleştirmesinin sağlanması	Riskler: Hareketliliğin gerçekleşmemesi Sebepler: Vize sorunları, bütçe eksikliği, takvim uyumsuzluğu.	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	12
2	H2	H.2.1.	Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi adresli en az 1 adet yayının, etki değeri yüksek uluslararası (Q1 veya Q2 segmenti) dergilerde yayınlanması	Riskler: Merkezde görevli akademik personelin üzerindeki iş yükünün fazla olması, Yayının gönderildiği dergilerde hakem süreçlerindeki aksaklıklar nedeniyle belirtilen dönemde makalelerin yayına kabul sürecinin aksaması. Sebepler: Merkezdeki idari ve analiz hizmetleri iş yükünün fazla olması, akademik performansın düşmesine neden olabilmektedir. Ayrıca, dergilerdeki hakemlik süreçlerindeki dönemsel yoğunluk ve aksamalar nedeniyle makale yayın kabul sürecinde sarkmalar yaşanabilmektedir.	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	9
3	H3	H.3.1.	Merkez bünyesine kazandırılan/kazandırılacak olan yeni cihaz ve/veya yazılım için ilgili paydaşlara yönelik en az 1 adet açık kullanıcı eğitimi düzenlenmesi	Riskler: Eğitime katılımın düşük olması, Teknik ve Altyapısal Engeller Sebepler: İş Yüğü Çakışması, Duyuru Eksikliği, Motivasyon Eksikliği, Cihaz/Yazılım Kurulum Gecikmeleri	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10													
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ETKİ							ORTALAMA ETKİ (A+B+C+D+E+F+G)/7	OLASILIK							ORTALAMA OLASILIK (A+B+C+D+E+F+G)/7	Risk Puanı (ETKİxOLASILIK)	
					A	B	C	D	E	F	G		A	B	C	D	E	F	G			
4	H4	H.3.4.	Merkezin sahip olduğu alt yapı imkân ve kabiliyetlerinin daha geniş kitlelere tanıtımı ve verilen hizmetlerin yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla Türkçe ve İngilizce dillerinde web sayfası ve güncel online katalog hazırlanması	Riskler: Personelin yoğun iş yükünden kaynaklanan zaman yetersizliği. Grafik ve web sayfası tasarımı konusunda uzman personel yetersizliği Sebep: Merkezde görevli personellerin idari ve analiz hizmetleri iş yükünün fazla olması nedeniyle yeterince zaman ayıramaması süreci uzatmaktadır. Ayrıca, grafik ve web sayfası tasarımı konusunda uzman personel olmaması süreci zorlaştırmaktadır.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	1	2	2	8
5	H5	H.3.4.	Üniversite öğrencilerine yönelik, Merkezin altyapısını tanıtmak amacıyla yılda en az 1 adet "Laboratuvar Tanıtım Günü" etkinliği düzenlenmesi.	Riskler: Düşük Katılım ve İlgisizlik. Güvenlik ve İş Sağlığı (İSG) Riskleri. Kaynak ve Lojistik Yetersizliği Sebep: Yetersiz Duyuru. Kontrolsüz Kalabalık. Cihaz Hassasiyeti ve Arızaları	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	6

Sütunlar	
1	Sıra No: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	Referans No: Riskin referans numarasını gösterir. Referans numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3	Stratejik Hedef: Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	Birim Hedefi: Risk kaydı birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı idare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılır.
5	Tespit Edilen Risk: Tespit edilen riskler yazılır. Sebeplere: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.
6	Etki A/B/C/D/E/F/G: Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile etkiye verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabilir.
7	Ortalama Etki: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) etki puanı bulunur.
8	Olasılık A/B/C/D/E/F/G: Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan her bir katılımcının ismi ile olasılığa verdiği puanlar, bu sütunlara kaydedilir. Katılımcı sayısına göre bu sütunların sayısı artırılabilir.
9	Ortalama Olasılık: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) olasılık puanı bulunur.
10	Risk Puanı: Etki puanı(ortalama) ile olasılık puanı (ortalama) çarpılarak Risk Puanı bulunur.

RİSK DEĞERLENDİRME TABLOSU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Belirlenen Risk	Riske Verilen Cevaplar: Mevcut Kontroller	Etki	Olasılık	Risk Puanı (R)	Riske Verilecek Cevaplar: Yeni/Ek/ Kaldırılan Kontroller	Eylem Planı	Riskin Sahibi	Açıklamalar
1	H 1	H.1.3.	Üniversitemizin “uluslararasılaşma” vizyonu doğrultusunda merkezde görevli en az 1 personelin yurtdışı ziyaret gerçekleştirmesi ve/veya yurtdışından en az 1 araştırmacının merkeze çalışma ziyareti gerçekleştirmesinin sağlanması.	Riskler: Ziyaretin planlanan dönem içerisinde gerçekleştirilememesi, karşılıklı program uyumsuzlukları veya acil durumlar nedeniyle ziyaretlerin ertelenmesi Sebep: Tarafların iş yükü yoğunluğunun fazla olması, beklenmedik sağlık sorunları, iş veya kişisel acil durumlar, hava koşulları, ulaşım da yaşanan aksaklıklar, diplomatik krizler nedeniyle vize süreçlerinde yaşanan gecikmeler veya ret kararları	Erasmus+ program takibi ve akademik duyurular.	4	3	12	Alternatif kurumlarla yedek plan ve vize danışmanlığı.	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü ile ortak başvuru süreci.	Doç. Dr. Metin ÖZGÜL	Yüksek öncelikli; takvim dışı hareketlilikler izlenmelidir.
2	H 2	H.2.1.	Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi adresli en az 1 adet yayının, etki değeri yüksek uluslararası (Q1 veya Q2 segmenti) dergilerde yayınlanması	Riskler: Merkezde görevli akademik personelin üzerindeki iş yükünün fazla olması, Yayının gönderildiği dergilerde hakem süreçlerindeki aksaklıklar nedeniyle belirtilen dönemde makalelerin yayına kabul sürecinin aksaması. Sebep: Merkezdeki idari ve analiz hizmetleri iş yükünün fazla olması, akademik performansın düşmesine neden olabilmektedir. Ayrıca, dergilerdeki hakemlik süreçlerindeki dönemsel yoğunluk ve aksamalar nedeniyle makale yayın kabul sürecinde sarkmalar yaşanabilmektedir.	Taslak metinlerin iç denetimi ve teknik kontrol.	3	3	9	Yayın teşvik mekanizması ve düzenli yazım çalışmaları.	Mevcut verilerin makaleye dönüştürülmesi için aylık takip.	Prof. Dr. Süleyman AKPINAR	Akademik performans takibi yapılacaktır.

3	H 3	H.3.1.	Merkez bünyesine kazandırılan/kazandırılacak olan yeni cihaz ve/veya yazılım için ilgili paydaşlara yönelik en az 1 adet açık kullanıcı eğitimi düzenlenmesi	Riskler: Cihaz kullanıcı eğitimi için paydaşların yeterli ilgiyi göstermemesi. Teknik ve Altyapısal Engeller Sebep: Eğitimin duyurusunun etkili yapılamaması, eğitimin paydaşların çalışma saatleriyle çakışması veya içeriğin kullanıcı ihtiyaçlarına hitap etmemesi. Cihaz kurulumu /çalıştırılma süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar	Resmi yazı ve e-posta ile duyuru kanalları.	3	2	6	Hibrit (online + yüz yüze) eğitim modeli uygulanması.	Eğitim videolarının dijital arşive eklenmesi.	Öğr. Gör. Dr. Samet ABBAK	Paydaş geri bildirimleri raporlanacaktır.
4	H 4	H.3.4	Merkezin sahip olduğu alt yapı imkân ve kabiliyetlerinin daha geniş kitlelere tanıtımı ve verilen hizmetlerin yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla Türkçe ve İngilizce dillerinde web sayfası ve güncel online katalog hazırlanması	Riskler: Personelin yoğun iş yükünden kaynaklanan zaman yetersizliği. Grafik ve web sayfası tasarımı konusunda uzman personel yetersizliği Sebep: Merkezde görevli personellerin idari ve analiz hizmetleri iş yükünün fazla olması nedeniyle yeterince zaman ayıramaması süreci uzatmaktadır. Ayrıca, grafik ve web sayfası tasarımı konusunda uzman personel olmaması süreci zorlaştırmaktadır.	Mevcut personelin görevlendirilmesi	4	2	8	İngilizce çeviri desteği ve profesyonel grafik desteği.	Katalog taslağının Basın Yayın Müd. ile finalize edilmesi.	Öğr. Gör. Dr. Hakan ŞAHİN	Güncelliği 6 ayda bir kontrol edilecektir.
5	H5	H.3.4	Üniversite öğrencilerine yönelik, Merkezin altyapısını tanıtmak amacıyla yılda en az 1 adet "Laboratuvar Tanıtım Günü" etkinliği düzenlenmesi.	Riskler: Düşük Katılım ve İlgisizlik. Güvenlik ve İş Sağlığı (İSG) Riskleri. Kaynak ve Lojistik Yetersizliği Sebep: Yetersiz Duyuru. Kontrolsüz Kalabalık. Cihaz Hassasiyeti ve Arızaları	Akademik takvime uygun tarih belirleme, resmi web sitesi duyuruları	3	2	6	Sosyal medya üzerinden hedef kitleye yönelik reklamlar, İSG eğitimi almış rehber personel görevlendirilmesi	Öğrenci toplulukları ile koordinasyon sağlanması, laboratuvar güvenlik kuralları kitapçığı hazırlanması	Doç. Dr. Metin ÖZGÜL	Paydaş geri bildirimleri raporlanacaktır.

* : Afyon Kocatepe Üniversitesi 2024-2028 Stratejik Planı'ndaki ilgili hedefi göstermektedir.

Sütunlar	
1	Sıra No: Risk kaydındaki sıralamayı gösterir.
2	Referans No: Riskin referans numarasını gösterir. Referans numarası risk sahibinin bağlı olduğu birimi de gösterecek şekilde yapılan bir kodlamadır. Risk devam ettiği sürece bu kod değiştirilmez. Aynı kod bir başka riske verilmez.
3	Stratejik Hedef: Riskin ilişkili olduğu stratejik hedefin, stratejik plandaki kodunun yazıldığı sütundur.
4	Birim Hedefi: Risk kaydı birim düzeyinde dolduruluyorsa, idarenin stratejik hedefleriyle doğrudan veya dolaylı bağlantılı ve riskten etkilenecek olan hedef bu sütuna yazılır. Risk kaydı idare düzeyinde dolduruluyor ise bu sütun boş bırakılır
5	Tespit Edilen Risk: Tespit edilen riskler yazılır. Sebepler: Bu riskin ortaya çıkmasına neden olan sebepler belirtilir.
6	Riske Verilen Cevaplar: Mevcut Kontroller: Mevcut kontroller bu sütuna yazılır.
7	Etki: Oylama Formu kullanılarak tespit edilen etki değeridir (1-5 arasında). Bu tespit yapılırken riskle ilgili uygulamada olan kontrol faaliyetleri, alınmış önlemler ve düzenlemelerin listelenmesi faydalıdır. Var olan önlemlere rağmen riskin gerçekleşmesi durumunda, etkisinin ne olacağı tespit edilir.
8	Olasılık: Katılımcıların verdikleri puanların aritmetik ortalaması alınarak riskin (ortalama) olasılık puanı bulunur.
9	Risk Puanı: Etki puanı(ortalama) ile olasılık puanı (ortalama) çarpılarak Risk Puanı bulunur.
10	Riske Verilen Cevaplar: Yeni/Ek/Kaldırılan Kontroller: Öncelikle mevcut kontrollerin gerekli/yeterli olup olmadığı değerlendirilir. Yeterli olduğu değerlendiriliyor ise yeni bir kontrol öngörülmez. Yeterli değil ise yeni veya ek kontroller yazılır. Mevcut kontrollerden kaldırılması uygun bulunanlar da bu bölümde gösterilir.
11	Eylem Planı: Riske karşı alınacak önlemlerin hangi eylemler ile gerçekleştirileceğini belirleyen plandır.
12	Riskin Sahibi: Riskin yönetilmesinden ve izlenmesinden sorumlu olan kişidir. Riskle ilgili bilgiyi toplayan, izlemeyi gerçekleştiren, riske verilen cevapları yöneten ve riskin yönetildiğine ilişkin kanıtların tutulmasını sağlayan kişi riskin sahibidir. Riskin sahibinde riske verilecek cevapları gerçekleştirmek üzere gerekli kaynak ve yetki bulunmalıdır. Riskin sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.
13	Açıklamalar: Riskin mevcut durumu, değişim yönü, ne zaman gözden geçirileceği ve hangi aralıklarla kime raporlanacağı ve belirtilmesine ihtiyaç duyulan diğer hususlar bu sütunda belirtilir.

5 Çok Yüksek	5	10	15	20	25
4 Yüksek	4	8	12	16	20
3 Orta	3	6	9	12	15
2 Düşük	2	4	6	8	10
1 Çok Düşük	1	2	3	4	5
	1 İhtimal Dışı	2 Zayıf Olasılık	3 Olası	4 Yüksek Olasılık	5 Neredeyse Kesin

OLASILIK

Risk haritası ne ifade ediyor?

Risk haritası, bir hedefe yönelik belirlenen riskin düzeyini göstermektedir. Risk haritasına göre risk puanı 1, 2, 3, 4 olan riskler düşük risk (yeşil renk), 5, 6, 8, 9 olan riskler orta düzeyde risk (sarı renk) ve 10, 12, 15, 16, 20, 25 olan riskler ise yüksek riski (kırmızı renk) göstermektedir.

RİSK HARİTASI

ETKİ	5 Çok Yüksek	5	10	15	20	25
	4 Yüksek	4	◆ H4 8	◆ H1 12	16	20
	3 Orta	3	◆ H3 6 ◆ H5	◆ H2 9	12	15
	2 Düşük	2	4	6	8	10
	1 Çok Düşük	1	2	3	4	5
		1 İhtimal Dışı	2 Zayıf Olasılık	3 Olası	4 Yüksek Olasılık	5 Neredeyse Kesin

OLASILIK

RİSK EYLEM PLANI

Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Belirlenen Risk	Risk Puanı	Kontrol Faaliyeti	Öngörülen Eylem/Eylemler	Risk Sahibi	Koordinasyon ve İşbirliği	İzleme ve Değerlendirme
1	H1	H 1.3	H1	Hareketlilik Aksaklığı	12	Vize ve bütçe ön hazırlığı.	Erasmus+ Personel Hareketliliği ve ikili işbirliği başvurularının yapılması. Vize başvurularının 6 ay önceden başlatılması ve hibe takibi.	Doç. Dr. Metin ÖZGÜL	Dış İlişkiler Koordinatörlüğü	6 ayda bir hareketlilik durumu kontrolü.
2	H2	H 2.1	H2	Yayın Süreçlerinde Sapma	9	Akademik çıktı takibi.	Veri analizi ve yazım aşamasındaki çalışmaların aylık toplantılarla gözden geçirilmesi.	Prof. Dr. Süleyman AKPINAR	Merkez Akademik Personeli	3 ayda bir yayın gönderim durum raporu.
3	H3	H.3.1.	H3	Eğitime Katılım Azlığı	6	Eğitim planlama ve duyuru.	Paydaşlara yönelik eğitim takviminin web sitesinde ilanı ve katılımcılara motivasyon artışı için "Eğitim Katılım Belgesi" verilmesi.	Öğr. Gör. Dr. Samet ABBAK	Bilgi İşlem Daire Bşk.	Eğitim sonu katılım ve memnuniyet analizi
4	H4	H.3.4	H4	Web Tasarım Gecikmesi	8	Dijital içerik geliştirme.	Mevcut katalogların PDF yerine interaktif dijital formata çevrilmesi.	Öğr. Gör. Dr. Hakan ŞAHİN	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müd.	Aylık web trafiği ve katalog erişim raporu.
5	H5	H.3.4	H5	Katılım Yetersizliği	6	Etkin katılım sağlama	Etkinlik takviminin ilanı, öğrenci kulüpleri ile iş birliği, İSG önlemlerinin kontrolü.	Doç. Dr. Metin ÖZGÜL	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Bşk. (SKS), Bilgi İşlem Daire Bşk.	Etkinlik sonu katılım ve memnuniyet analizi.