



AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
YAPI MALZEMELERİ
UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ

Birim Konsolide Risk Raporu

2026

SUNUŞ

Afyon Kocatepe Üniversitesi Yapı Malzemeleri Uygulama Araştırma Merkezi 2026 Yılı Birim Risk Raporu merkez ekibimiz tarafından hazırlanmış olup bu raporun hazırlanması sırasında Afyon Kocatepe Üniversitesi Risk Strateji Belgesi temel alınmıştır. Risk Yönetim Ekibi tarafından belirlenen riskler, merkez yönetim kurulu üyelerince değerlendirilmiş ve sonrasında Risk Oylama Formunda verilen puanlar aritmetik olarak hesaplanmıştır. Elde edilen değer riskin etki ve olasılık puanı olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda puanlama, 1: çok düşük, 2: düşük, 3: orta, 4: yüksek, 5: çok yüksek; bir riskin gerçekleşme olasılığı ise, 1: ihtimal dışı, 2: zayıf olasılık, 3: olası, 4: yüksek olasılık, 5: neredeyse kesin olarak belirlenmiştir. Birden çok risk belirlenen hedefler için risk puanları hesaplanırken her bir risk için verilen etki ve olasılık puanların 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.

Yapı Malzemeleri Uygulama ve Araştırma Merkezi

Risk Yönetim Ekibi

Prof. Dr. TANER KAVAS (Risk Sorumlusu)
Doç.Dr. Z. ÖZGÜR YAZICI
Dr.Öğr. Üyesi AHMET ÇETKİN

İÇİNDEKİLER

Ek-3: Risk Oylama Formu

2	3	4	5	7			8			9	10	
Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ORTALAMA ETKİ			OLASILIK			ORTALAMA OLASILIK	RİSK PUANI	
				TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	(ETKİ x OLASILIK)
YUAM R1	H.2.1; H.2.2; H.3.1	2026 yılında Merkez Müdürlüğümüz bünyesinde 1 tane uluslararası AR-GE projesi (TÜBİTAK, EUREKA. ULUSAL) yürütmek	Risk: a) TÜBİTAK EUREKA Projelerinin yürütülmesi sırasındaki zorluklar	3	4	4	3,66	4	4	4	4	14,66
			b) ULUSAL projesi yürütülmesi konusunda paydaşlarla mali ilişkilerin düzensizliği	5	5	5	5	4	5	4	4,33	21,65
			Sebep:									
			a) TÜBİTAK projelerinin kabulaşamadıkimali yükümlülüklerin yetersiz olması	3	4	4	3,66	4	4	4	4,00	14,66
			b) Üniversite imkanlarının sınırlı olması nedeniyle AR-Projelerine bütçe aktarılamaması	5	4	3	4,00	4	4	5	4,33	17,33

2	3	4	5	7			8			9	10		
Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ORTALAMA ETKİ			OLASILIK			ORTALAMA OLASILIK	RİSK PUANI		
				TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	(ETKİ x OLASILIK)	
YUAM R2	H.2.1	2026 yılında ULAKBİM de taranan ULUSAL 2 yayın yapmak	Risk: a) Akademik personelin iş yoğunluğu nedeniyle makale yazmaya zaman ayıramaması	3	4	4	3,66	4	4	4	4	14,66	
			b) Makalenin gönderildiği dergilerdeki makale değerlendirme süreçlerinin yavaş işlemesi	5	5	5	5	4	5	4	4,33	21,65	
			Sebepler:										
			a) Merkez Müdürlüğü'nde personel sayısının azlığı	3	4	4	3,66	4	4	4	4,00	14,66	
			b) Dergi süreçlerinin uzun olması	5	4	3	4,00	4	4	5	4,33	17,33	

2	3	4	5	7			8			9	10	
Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ORTALAMA ETKİ			OLASILIK			ORTALAMA OLASILIK	RİSK PUANI	
				TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	(ETKİ x OLASILIK)
YUAM R3	H.2.1; H.2.2; H.3.1	2026 yılında Merkez Müdürlüğümüz bünyesinde 1 tane ULUSAL çaplı proje yürütmek	Risk: a) Proje hazırlık çalışmalarının güçlüğü ve zaman alması	3	4	4	3,66	4	4	4	4	14,66
			b) ULUSAL projesi yürütülmesi konusunda paydaşlarla mali ilişkilerin düzensizliği	5	5	5	5	4	5	4	4,33	21,65
			Sebep:									
			a) Projelerinin kabul aşamasındaki çalışmalar için oldukça uzun zaman ihtiyacının olması	3	4	4	3,66	4	4	4	4,00	14,66
			b) Başvuru yapılacak kısıtlı proje çağrılarının olması	5	4	3	4,00	4	4	5	4,33	17,33

2	3	4	5	7			8			9	10		
Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ORTALAMA ETKİ			OLASILIK			ORTALAMA OLASILIK	RİSK PUANI		
				TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	TK	ZÖY	AÇ	(A+B+C)/3	(ETKİ x OLASILIK)	
YUAM R4	H.2.1; H.3.1	2026 yılında Merkez Müdürlüğümüz bünyesinde 1 ULUSAL adet KONGRE katılımı gerçekleştirmek	Risk: a) Merkez bütçesinde katılım ve konaklama giderleri için yeterli bütçenin olmaması	3	4	4	3,66	4	4	4	4	14,66	
			b) Gönderilen bildiri özetinin kabul edilmesi ve sonucun olumlu gelmesi	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
			Sebepler:										
			Merkeze rektörlük bütçesinden para aktarılmaması	5	5	4	5	5	5	4	5	5	25,00
			b) Protokol imzalanan firmaların ödemelerini zamanında yapmaması ve geciktirmesi veya protokole rağmen hiç ödeme yapmaması	5	4	3	4,00	4	4	5	4,33	4,33	17,33

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: 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: 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.

			2026 yılında WOS'ta taranan dergilerde 1 adet uluslararası yayın yapmak	<p>a) Akademik personelin iş yoğunluğu nedeniyle makale yazmaya zaman ayıramaması</p> <p>b) Makalenin gönderildiği dergilerdeki makale değerlendirme süreçlerinin yavaş işlemesi</p> <p>Sebepler:</p> <p>a) Merkez Müdürlüğü'nde personel sayısının azlığı nedeniyle yoğun proje çalışmaları arasında makale yazma çalışmalarının yavaş yürümesi</p> <p>b) Uluslararası indekslerde taranan saygın dergilerin yoğun talep görmesi, bu dergilerdeki makale değerlendirme süreçlerini yavaşlatmaktadır.</p>	<p>a) İş bölümü yapılarak, makalenin yazılması ve dergiye gönderilmesi işlemi için zaman ayrılacaktır.</p> <p>b) Makale değerlendirme sürecinin uzaması durumunda başka bir dergiye makale gönderilecektir.</p>	3,29	2,43	7,99	Sabit	<p>Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir.</p>	<p>a) İş bölümü yapılarak, makalenin yazılması ve dergiye gönderilmesi işlemi için zaman ayrılacaktır.</p> <p>b) Makale değerlendirme sürecinin uzaması durumunda başka bir dergiye makale gönderilecektir.</p>	Ocak 2026	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	2026 yılı sonuna kadar hedefe ulaşılması planlanmaktadır.
3	YUAMR3	H1.3; H2.1	2026 yılında en az 1 adet Uluslararası proje yürütmek	<p>Risk:</p> <p>a) Proje yürütülmesi sırasında karşılaşılabilecek</p>	<p>a) Proje bütçelerinin yetersiz gelmemesi durumunda ek</p>					<p>Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir.</p>	<p>a) Proje bütçelerinin yetersiz gelmemesi durumunda ek</p>	Ocak 2026	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	2026 yılı sonuna kadar hedefe ulaşılması planlanmaktadır.

				a) Tasarruf tedbirleri ve ekonomik nedenlerden dolayı paydaşların AR-GE projelerine yeterince kaynak ayıramaması	görüşmeler yapılacaktır.					görüşmeler yapılacaktır.				
6	YUAMR6	H.2.1; H.2.2; H.3.1	2026 yılında paydaşlarla en az 1 adet Ulusal işbirliği faaliyeti yapmak	Risk: a) İşbirliği gerçekleştirileceği faaliyetin yapılabilmesi için uygun şartların oluşmaması Sebep: a) Arazi çalışmaları şeklinde gerçekleştirilecek işbirliği faaliyetleri sırasında arazi çalışmalarının yürütülmesi sırasında yaşanabilecek zorluklar	a) İşbirliğinin gerçekleşmesi için gerekli hazırlık ve planlamalar yapılacaktır.	2,00	1,43	2,86	Sabit	Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir.	a) İşbirliğinin gerçekleşmesi için gerekli hazırlık ve planlamalar yapılacaktır.	Ocak 2026	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	2026 yılı sonuna kadar hedefe ulaşılması planlanmaktadır.

RISK HARİTASI

ETKİ	5 Çok Yüksek	5	10	15	20	25
	4 Yüksek	4	8 YUAMR2	12 YUAMR3	16 YUAMR1	20
	3 Orta	3 YUAMR5	6	9	12 YUAMR4	15
	2 Düşük	2 YUAMR6	4 YUAMR4	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 EYLEM PLANI

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Riske Verilen Cevaplar: Mevcut Kontroller	Risk Puanı (R)	Kontrol Faaliyeti	Ön Görülen Eylemler	Riskin Sahibi	Koordinasyon ve	İzleme ve
1	YUAMR1	H.2.1; H.2.2; H.3.1	2026 yılında Merkez Müdürlüğümüz bünyesinde 2 tane dış kaynaklı AR-GE projesi (TÜBİTAK, Ortak vs.) yürütmek	<p>Risk: a) TÜBİTAK Projelerinin yürütülmesi sırasındaki zorluklar</p> <p>b) Ortak projesi yürütülmesi konusunda paydaşların isteksizliği</p> <p>Sebep:</p> <p>a) TÜBİTAK projelerinin kabul aşamasındaki bütçelerin ilerleyen yıllarda maliyet artışları karşısında yetersiz kalması</p> <p>b) Tasarruf tedbirleri nedeniyle Ortak projelerinin yürütüldüğü Kamu Kurumlarının AR-GE projelerine yeterince kaynak ayıramaması</p>	<p>a) Proje bütçelerinin yetersiz gelmemesi durumunda TÜBİTAK'tan ek bütçe talep edilecektir.</p> <p>b) Kamu Kurumlarının mevcut kaynakları doğrultusunda AR-GE projelerinin yapılabilmesi konusunda paydaşlarla görüşmeler yapılacaktır.</p>	16,57	Kontrol öngörülmemiştir.	<p>a) Proje bütçelerinin yetersiz gelmemesi durumunda TÜBİTAK'tan ek bütçe talep edilecektir.</p> <p>b) Kamu Kurumlarının mevcut kaynakları doğrultusunda AR-GE projelerinin yapılabilmesi konusunda paydaşlarla görüşmeler yapılacaktır.</p>	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	BAP ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü	6 ay
2	YUAMR2	H.2.1	2026 yılında WOS'ta taranan dergilerde 1 adet uluslararası yayın yapmak	<p>Risk:</p> <p>a) Akademik personelin iş yoğunluğu nedeniyle makale yazmaya zaman ayıramaması</p> <p>b) Makalenin gönderildiği dergilerdeki makale değerlendirme süreçlerinin yavaş işlemesi</p>	<p>a) İş bölümü yapılarak, makalenin yazılması ve dergiye gönderilmesi işlemleri için zaman ayrılacaktır.</p> <p>b) Makale değerlendirme sürecinin uzaması durumunda başka bir</p>	7,99	Kontrol öngörülmemiştir.	<p>a) İş bölümü yapılarak, makalenin yazılması ve dergiye gönderilmesi işlemleri için zaman ayrılacaktır.</p> <p>b) Makale değerlendirme sürecinin uzaması durumunda başka bir</p>	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	Mühendislik Fakültesi	3 ay

				Sebeup: a) Merkez Müdürlüğü'nde personel sayısının azlığı nedeniyle yoğun proje çalışmaları arasında makale yazma çalışmalarının yavaş yürütmesi b) Uluslararası indekslerde taranan saygın dergilerin yoğun talep görmesi, bu dergilerdeki makale değerlendirme süreçlerini yavaşlatmaktadır.	dergiye makale gönderilecektir.			dergiye makale gönderilecektir.			
3	YUAMR3	H.1.3; H.2.1	2026 yılında en az 1 adet Uluslararası proje yürütmek	Risk: a) Proje yürütülmesi sırasında karşılaşılabilecek mali ve idari problemler Sebeup: a) Proje bütçesinin çalışmaları gerçekleştirmek için yetersiz kalması ve proje paydaşlarıyla yaşanabilecek olası iletişim problemleri	a) Proje bütçelerinin yetersiz gelmemesi durumunda ek bütçe talep edilecektir.	12,25	Kontrol öngörülmemiştir.	a) Proje bütçelerinin yetersiz gelmemesi durumunda ek bütçe talep edilecektir.	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	BAP	6 ay
4	YUAMR4	H.3.2	2026 yılında YUAM Müdürlüğünü tanıtıcı en az 3 defa toplantı/ziyaret yapmak	Risk: a) Tanıtıcı toplantı/ziyaret programının yapılamaması Sebeup: a) Yoğun akademik faaliyetler nedeniyle tanıtıcı toplantı/ziyaret programına zaman ayrılamaması, toplantının yapılacağı paydaşların konuya ilgi göstermemesi	a) Tanıtıcı toplantı/ziyaret için gerekli planlama yapılacaktır.	4,09	Kontrol öngörülmemiştir.	a) Tanıtıcı toplantı/ziyaret için gerekli planlama yapılacaktır.	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	Basın Yayın Müdürlüğü	3 ay
5	Y	H.		Risk:		4,71				Dö	

			2026 yılında Döner sermayeye gelir getirici en az 1 faaliyet yapmak	<p>a) Döner sermaye faaliyetinin yapılması konusunda YUAM Müdürlüğü'ne talep gelmemesi</p> <p>Sebep:</p> <p>a) Tasarruf tedbirleri ve ekonomik nedenlerden dolayı paydaşların AR-GE projelerine yeterince kaynak ayıramaması</p>	a) YUAM Müdürlüğü'nün döner sermaye kapsamında paydaşlara sunduğu hizmetlerle ilgili toplantı ve görüşmeler yapılacaktır.	Kontrol öngörülmemiştir.	a) YUAM Müdürlüğü'nün döner sermaye kapsamında paydaşlara sunduğu hizmetlerle ilgili toplantı ve görüşmeler yapılacaktır.	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	3 ay		
6	YUAMR6	H.2.1; H.2.2; H.3.1	2026 yılında paydaşlarla en az 1 adet Uluslararası işbirliği faaliyeti yapmak	<p>Risk:</p> <p>a) İşbirliği Gerçekleştirileceği faaliyetin yapılabilmesi için uygun şartların oluşmaması</p> <p>Sebep:</p> <p>a) Arazi çalışmaları şeklinde gerçekleştirilecek işbirliği Faaliyetleri sırasında arazi çalışmalarının yürütülmesi sırasında yaşanabilecek Zorluklar</p>	a) İşbirliğinin gerçekleşmesi için gerekli hazırlık ve Planlamalar yapılacaktır.	2,86	Kontrol Öngörülmemiştir.	a) İşbirliğinin gerçekleşmesi için gerekli hazırlık ve Planlamalar yapılacaktır.	YUAM Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi	Genel Sekreterlik	3 ay