

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
KOCATEPE BÜYÜK TAARRUZ UYGULAMA ve ARAŞTIRMA MERKEZ
MÜDÜRLÜĞÜ

2025 Birim Konsolide Risk Raporu

Ocak, 2026

SUNUŞ

Afyon Kocatepe Üniversitesi Kocatepe Büyük Taarruz Uygulama ve Araştırma Merkez Müdürlüğü 2024 Yılı Birim Risk Raporu, aşağıda bilgileri paylaşılan Kocatepe Büyük Taarruz Uygulama ve Araştırma Merkez Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi tarafından hazırlanmıştır. Bu rapor hazırlanırken Afyon Kocatepe Üniversitesi Risk Strateji Belgesi göz önünde bulundurulmuştur. Risk Yönetimi Ekibi tarafından tespit edilen riskler, Birim 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 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.

Kocatepe ve Büyük Taarruz Uygulama ve Araştırma Merkez Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi

Doç. Dr. Sibel YAZICI – Risk Sorumlusu
Doç. Dr. Ceren UTKUGÜN
Prof. Dr. Şaban ORTAK
Prof. Dr. İjlal OCAK
Doç. Dr. M. Tamer KAYA
Öğr. Grv. Burak Ahmet SAKA
Öğr. Grv. Gülden YÜREKTÜRK

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ	i
RİSK OYLAMA FORMU.....	1
RİSK KAYIT FORMU	4
RİSK EYLEM PLANI.....	9

RİSK OYLAMA FORMU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Sıra No	Referans No	Stratejik	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	ETKİ						ORTALA MA ETKİ (A+B+C+D+E+F)/6	OLASILIK						ORTALA MA OLASILIK (A+B+C+D +E+F)/6	Risk Puanı (ETKİ x OLASILIK)
					A	B	C	D	E	F		A	B	C	D	E	F		
1	KBT1	Hedef 1.4.	Milli Mücadelenin ve Büyük Taarruzun öneminin aktarılmasına yönelik en az 5 bilimsel faaliyet (konferans ve panel) düzenlenmesi.	Risk: a) Öğrencilerin mesleki gelişim ve kariyerlerine yönelik eğitsel etkinliklere aktif katılımın sağlanamaması. Sebep: a) Etkinliğin katılımcıların dikkatini çekmemesi. b) Etkinlik için uygun mekan bulunamaması.	3	2	2	5	4	2	3	2	2	3	2	2	2,1	6,3	
2		Hedef 2.1.	Kocatepe ve Büyük Taarruz Uygulama ve Araştırma Merkezi adresli en az 2 bilimsel yayın (bildiri, makale veya kitap bölümü) yapılması.	Risk: a) Hazırlanan çalışmanın hakem heyeti tarafından "yeterli özgünlükte" bulunmaması. b) Yayın takviminin hedeflenen süre içinde tamamlanamaması. Sebep: a) Bilimsel yayının merkezin çalışma alanıyla doğrudan örtüşmmemsi b) Hakem değerlendirme süreçlerinin 6 ay ile 1 yıl arasında değişebilmesi.	3	3	3	3	2	3	2,8	3	3	3	3	3	3	8,4	
3	Sıra No:	Hedef 3.1.1	Milli Mücadele ve Büyük Taarruzun anlam ve önemini toplumun farklı kesimlerinde aktarılması için dış paydaşlarla en az bir ortak işbirliği yapılması.	Risk: a)Yapılacak etkinlik için paydaşların programlarının uyumlaştırma zorluğu. Sebep: a)Etkinlikle ilgili bilgilendirmelerin zamanında yapılmaması. b)Dış paydaşlara ulaşacak etkili bir iletişim stratejisinin olmaması.	2	2	3	5	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2,1	6,3
	Referans No:																		
	Stratejik Hedef:																		
	Birim Hedefi:																		
4	KBT1	Hedef 4.1.	Büyük Taarruz Savaş alanlarının ve şehitliklerin en az bir kez bilimsel geziler vasıtasıyla paydaşlara tanıtılması.	Risk: a) Tanıtım faaliyetinin (gezi/ziyaret) planlanan rotada ve sürede tamamlanamaması. Sebep: a) Savaş alanlarının geniş bir alana yayılmış olması ve ulaşım zorlukları.	2	2	2	3	2	3	2,3	3	3	3	2	2	3	2,6	6,1
	Referans No:																		
	Stratejik Hedef:																		
	Birim Hedefi:																		

RİSK KAYIT FORMU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Sıra No	Referans	Stratejik	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Riske Verilen Cevaplar: Mevcut Kontroller	Etki	Olasılık	Risk	Değişim (Riskin Yönü)	Riske Verilecek Cevaplar: Yeni/Ek/Kaldırılan Kontroller	Riskin Sahibi	Açıklamalar
1	KBT1	Hedef 1.4.	Milli Mücadelenin ve Büyük Taarruzun öneminin aktarılması hususunda öğrencilere yönelik en az 5 bilimsel faaliyet (konferans ve panel) düzenlenmesi.	Risk: a)Öğrencilerin mesleki gelişim ve kariyerlerine yönelik eğitsel etkinliklere aktif katılımın sağlanamaması. Sebep: a)Etkinliğin katılımcıların dikkatini çekmemesi. b)Etkinlik için uygun mekan bulunamaması	a)Faaliyete ilişkin uygun planlamanın zamanında yapılması. b)Üniversite bünyesinde uygun olan salonlarda etkinlik yapılması.	3	2,1	6,3		Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir.	Birim Risk Yönetimi	Etkinlik takvimi eğitim-öğretim dönemi başında, sınav programları ve diğer akademik faaliyetlerle çakışmayacak şekilde planlanmaktadır. Salonların merkezi konumda seçilmesi ulaşım engelini ortadan kaldırmakta, duyuruların kurumsal web sitesi ve sosyal medya üzerinden zamanında yapılmasıyla bilgi akışı sağlanmaktadır.
2		Hedef 2.1	Kocatepe ve Büyük Taarruz Uygulama ve Araştırma Merkezi adresli en az 2 bilimsel yayın (bildiri, makale veya kitap bölümü) yapılması.	Risk: a) Hazırlanan çalışmanın hakem heyeti tarafından "yeterli özgünlükte" bulunmaması. b) Yayın takviminin hedeflenen süre içinde tamamlanamaması. Sebep: a)Bilimsel yayının merkezin çalışma alanıyla doğrudan örtüşmeyen bir yayın olması. b) Hakem değerlendirme süreçlerinin 6 ay ile 1 yıl arasında değişebilmesi.	a)Derginin yayın sürecinin gözden geçirilerek bilimsel yayının gönderilmesi	2,8	3	8,4		Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir	Birim Risk Yönetimi	Yayın süreçlerindeki bürokratik gecikmeler öngörülerek, birden fazla yayın platformu (bildiri/makale/kitap bölümü seçenekli) alternatif olarak belirlenmiştir.
3	KBT2	Hedef 3.1.	Büyük Taarruzun anlam ve öneminin aktarılması konusunda en az bir kez dış paydaşlardan destek alınması.	Risk: a)Yapılacak etkinlik tarihiyle dış paydaşların programlarının uyumlaştırma zorluğu. Sebep: a)Etkinlikle ilgili bilgilendirmelerin zamanında yapılmaması. b)Dış paydaşlara ulaşacak etkili bir iletişim stratejisinin olmaması.	a) Dış paydaşlarla daimi iletişim kurulacak platformların oluşturulması. b)Etkinliklerin en az 10 gün önce katılımcılara duyurulması.	3	2,1	6,3		Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir.	Birim Risk Yönetimi	Erken duyuru sistemi ve alternatif tarih senaryoları sayesinde paydaş desteğinin sürdürülebilirliği sağlanarak, olası çakışmaların faaliyet üzerindeki olumsuz etkisi minimize edilmektedir.
4	KBT3	Hedef 3.4.	Büyük Taarruz Savaş alanlarının ve şehitliklerin paydaşlara tanıtılması için en az bir bilimsel gezi düzenlenmesi.	Risk: a)Tanıtım faaliyetinin (gezi/ziyaret) planlanan rotada ve sürede tamamlanamaması.	a)Uzman alan klavuzlarının tercih edilmesi.	2,3	2,6	6,1		Mevcut kontroller yeterli görüldüğünden ek kontrol öngörülmemiştir.	Birim Risk Yönetimi	Uzman alan klavuzları eşliğinde ve önceden test edilmiş rotalar üzerinden yürütülen tanıtım faaliyetleri, olası güvenlik ve lojistik riskleri azaltmaktadır.

				Sebep: a)Savaş alanlarının geniş bir araziye (Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak hattı) yayılmış olması ve ulaşım zorlukları.							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

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	Değişim (Riskin Yönü): Bir önceki risk kaydı dikkate alınarak riskin durumundaki değişimin gösterildiği sütundur. Yukarı/aşağı/sabit şeklinde gösterilir. Daha önce risk kaydı yoksa "Yeni" olduğu belirtilir.
11	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.
12	Başlangıç Tarihi: Öngörülen yeni veya ek kontrollerin uygulamaya konulacağı, kaldırılması öngörülen kontrollerin ise uygulamadan kaldırılacağı kesin tarihtir.
13	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.
14	Açıklamalar: Riskin mevcut durumu, değişim yönü, ne zaman gözden geçirileceği ve hangi aralıklarla kime raporlanacağı ve belirtilmesine ihtiyaç duyulan diğer hususlar bu sütunda belirtilir.

ETKİ	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.

Yüksek Düzey Risk	Orta Düzey Risk	Düşük Düzey Risk
-------------------	-----------------	------------------

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.
6	Önceki Risk Puanı ve Rengi: Bir önceki Konsolide Risk Raporundaki riskin durumunu ifade eder.
7	Mevcut Risk Puanı ve Rengi: Rapor tarihindeki durumu gösterir.
8	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. Risk sahibi aynı zamanda, Risk kayıtlarının güncellenmesi ve riskle ilgili olarak bir üst makama raporlama yapan kişidir.
9	Açıklama: Kontrol Faaliyetlerinin etkinliği ve geleceğe ilişkin öngörüler açıklama kısmında yer alır.

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	KBTAM1	H.1.4.	Milli Mücadelenin ve Büyük Taarruzun öneminin aktarılması hususunda öğrencilere yönelik 5 bilimsel faaliyet (konferans ve panel) düzenlenmesi	Öğrencilerin mesleki gelişim ve kariyerlerine yönelik eğitsel etkinliklere aktif katılımın sağlanamaması.	6,3	Öğrencilerin katılımını artırmak için etkinliklerin akademik takvime uygun zamanlarda düzenlenmesi.	Mevcut durum makul güvenceyi sağlamaktadır.	KBT Birim Risk Koordinatörü	Sağlık Kültür Spor Daire Bşk., ve Basın Yayın Halkla İlişkiler Müd.	Bir yıl
2	KBTAM2	H.2.1.	Kocatepe ve Büyük Taarruz Uygulama ve Araştırma Merkezi adresli en az 2 bilimsel yayın (bildiri, makale veya kitap bölümü) yapılması.	Yayın takviminin hedeflenen süre içinde tamamlanamaması.	8,4	Derginin yayın sürecinin gözden geçirilerek bilimsel yayının gönderilmesi.		KBTAM Birim Risk Koordinatörü	KBUTAM	
3	KBTAM3	Hedef 3.1.	Büyük Taarruzun anlam ve öneminin aktarılması konusunda dış paydaşlardan en aza bir ortak destek alınması.	Büyük Taarruzun anlam ve öneminin aktarılmasına yönelik dış paydaşlardan destek alınması noktasında koordinasyon yetersizlikleri.	6,3	Dış paydaşlarla daimi iletişim kurulacak platformların oluşturulması.	Mevcut durum makul güvenceyi sağlamaktadır.	KBTAM Birim Risk Koordinatörü	Dış Paydaşlar	Bir yıl
4	KBTAM4	Hedef 3.4.	Kocatepe ve Büyük Taarruz savaş alanlarının ve şehitliklerin paydaşlara tanıtılması amacıyla bir gezi düzenlenmesi.	Tanıtım faaliyetinin (gezi/ziyaret) planlanan rotada ve sürede tamamlanamaması	6,1	Uzman alan klavuzlarının tercih edilmesi.	Mevcut durum makul güvenceyi sağlamaktadır.	KBTAM Birim Risk Koordinatörü	KBUTAM ve AİİT Bölüm Başkanlığı	Bir yıl