



AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
DÖNER SERMAYE İŞLETME MÜDÜRLÜĞÜ

Birim Konsolide Risk Raporu

Ocak, 2026

SUNUŞ

Afyon Kocatepe Üniversitesi Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü 2026 Yılı Birim Risk Raporu, aşağıda bilgileri paylaşılan Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü Birim Risk Yönetim Ekibi tarafından hazırlanmıştır. Bu rapor hazırlanırken Afyon Kocatepe Üniversitesi Risk Strateji Belgesi göz önünde bulundurulmuştur. Risk Yönetim Ekibi tarafından tespit edilen riskler, birim yöneticisi ve şube müdürlerinden oluşan ekibin 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 1 - 4 puan arasındaki riskler düşük risk seviyesi olarak kabul edilmiş ve yeşil renk ile gösterilmiştir.
- Risk haritasına göre 5 - 9 puan arasındaki riskler orta düzeyde risk seviyesi olarak kabul edilmiş ve sarı renk ile gösterilmiştir.
- Risk haritasına göre 10 - 25 puan arasındaki 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 Kayıt Formu 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.

Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü Risk Yönetimi Ekibi

Genel Sekreter / Döner Sermaye İşletme Müdürü Hasan DÜZGÜN – Risk Sorumlusu
Şube Müdürü Öğr.Gör.Tuncer SEÇKİN
Şube Müdürü Atilla SİYAMOĞLU

SUNUŞ	i
RİSK OYLAMA FORMU	1
RİSK KAYIT FORMU	6
RİSK HARİTASI.....	10
RİSK EYLEM PLANI.....	12

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)/6	OLASILIK						ORTALAM A 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	DSİH1	H.4.3.1	Doğrudan temin yolu ile talep edilen malzemelerin 17.05.2024 tarihli ve 32549 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan Tasarruf Tedbirleri konulu 2024/7 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi doğrultusunda ve imkanlar ölçüsünde toplulaştırılarak açık ihale usulü yoluyla yılda en az bir ihale yapılması hedeflenmektedir.	Risk a- Döner sermaye konusunda uzman eleman eksikliği, b- Doğrudan temin usulü ile alım yapılma alışkanlıkları, c- İhale sürecinin uzun zaman alması.	2	1	2					1,66	2	1	2				1,66	2,77
				Sebep a) Personel alım azlığı b) Bürokratik işlem çokluğu																
2	DSİH 2	H.4.3.2	“Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik” te yer alan usul ve esaslar çerçevesinde Müdürlüğümüzde bulunan arşivin; 2009-2012 yılları arasındaki bölümünün kayıtlara alınıp teslim edilmesi hedeflenmektedir.	Risk a- Personel Kaynağının yetersizliği, b- Kayıt altına alınacak evraklardaki deformasyonun “Arşiv Programı” na işlenmesi sürecinde gecikmelere sebep olması,	2	1						1,50	2	1					1,50	2,25
				Sebep a) Personel temininde güçlükler.																

3	DSİH3	H.4.3.3	Döner Sermaye İşlemleri mevcut harcama programının kullanımı, ödeme işlemleri ile ilgili yılın ilk ve ikinci yarısında olmak üzere en az iki hizmet içi eğitim programı ve toplantı düzenlenmesi hedeflenmektedir.	Risk a- Birim Personelinin katılımının yetersizliği Sebept a) Personelin talep ve ilgisizliği.	2							2	2					2	2
4	DSİH4	H.4.3.4	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğümüzün 2025 yılı bütçesi %66,89 düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu oranın %70 'e çıkarılması hedeflenmektedir.	Risk a- Hizmetlerde yaşanabilecek aksaklıklar, b- Dış kaynaklardan gelecek talep düşmesi, Sebept a) Ekonomik belirsizliklere kaynaklı dış talebin gelmemesi b) Gelen taleplerin karşılanamaması.	2	2						2	2	2				2	4

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	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 KAYIT FORMU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Sıra No	Referans No	Stratejik Hedef	Birim Hedefi	Tespit Edilen Risk	Riske Verilen Cevaplar: Mevcut Kontroller	Etki	Olasılık	Risk Puanı (R)	Riske Verilecek Cevaplar: Yeni/Ek/Kaldırılan Kontroller	Başlangıç Tarihi	Riskinin Sahibi	Açıklamalar
1	DSİH1	H.4.3.1	Doğrudan temin yolu ile talep edilen malzemelerin 17.05.2024 tarihli ve 32549 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan Tasarruf Tedbirleri konulu 2024/7 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi doğrultusunda ve imkanlar ölçüsünde toplulaştırılarak açık ihale usulü yoluyla yılda en az bir ihale yapılması hedeflenmektedir.	Risk a- Döner sermaye konusunda uzman eleman eksikliği, b- Doğrudan temin usulü ile alım yapılma alışkanlıkları, c- İhale sürecinin uzun zaman alması. Sebepler a) Personel alım azlığı b) Bürokratik işlem çokluğu	Taleplere göre ihale ilanına çıkılacaktır.	2,33	2,33	2,77	Yönetmeliklere uygun hareket edilmektedir.		Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	Süreçler, ilgili yasal mevzuat hükümlerine göre, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir.
2	DSİH2	H.4.3.2	“Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik” te yer alan usul ve esaslar çerçevesinde Müdürlüğümüzde bulunan arşivin; 2009-2012 yılları arasındaki bölümünün kayıtlara alınıp teslim edilmesi hedeflenmektedir.	Risk a- Personel Kaynağının yetersizliği, b- Kayıt altına alınacak evraklardaki deformasyonun “Arşiv Programı” na işlenmesi sürecinde gecikmelere sebep olması, Sebepler a) Personel temininde güçlükler.	Kayıtlar tamamlanmıştır.	1,50	1,50	2,25	Yönetmeliklere göre teslimi beklenmektedir		Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	Süreçler, ilgili yasal mevzuat hükümlerine göre, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir
3	DSİ	4.3	Döner Sermaye İşlemleri mevcut	Risk a- Birim Personelinin katılımının yetersizliği.	Personeler	2	1	2	İhtiyaç ve aksayan		Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	

		harcama programının kullanımı, ödeme işlemleri ile ilgili yılın ilk ve ikinci yarısında olmak üzere en az iki hizmet içi eğitim programı ve toplantı düzenlenmesi hedeflenmektedir.	Sebep a) Personelin talep ve ilgisizliği	belirlenen eğitimleri verecek kişiler belirlenerek süreç uygulanmaktadır				yönler belirlenmektedir.			
4	DSİH4 H.4.3.4	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğümüzün 2025 yılı bütçesi %66,89 düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu oranın %70 'e çıkarılması hedeflenmektedir.	Risk a- Hizmetlerde yaşanabilecek aksaklıklar, b- Dış kaynaklardan gelecek talep düşmesi, Sebep a) Ekonomik belirsizliklere kaynaklı dış talebin gelmemesi b) Ekonomik belirsizliklere kaynaklı dış talebin gelmemesi	Kanun ve yönetmeliklere göre işlemler takip edilmektedir.	2	2	4	Gelir kaybı yaşayan birimler belirlenmektedir.		Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	

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	Başlangıç Tarihi: Öngörülen yeni veya ek kontrollerin uygulamaya konulacağı, kaldırılması öngörülen kontrollerin ise uygulamadan kaldırılacağı kesin tarihtir.
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.

RİSK HARİTASI

ETKİ	5 Çok Yüksek	5	10	15	20	25
	4 Yüksek	4 • DSİH4	8	12	16	20
	3 Orta	3 DSİH3	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

1 - 4 puan arasındaki riskler düşük risk (yeşil renk),

5 - 9 puan arasındaki riskler orta düzeyde risk (sarı renk) ve

10 - 25 puan arasındaki riskler ise yüksek riski (kırmızı renk) göstermektedir.

Referans No	Riskler
DSİH1	a-Döner sermaye konusunda uzman eleman eksikliği, b- Doğrudan temin usulü ile alım yapılma alışkanlıkları, c-İhale sürecinin uzun zaman alması.
DSİH2	a- Personel Kaynağının yetersizliği, b-Kayıt altına alınacak evraklardaki deformasyonun “Arşiv Programı” na işlenmesi sürecinde gecikmelere sebep olması,
DSİH3	a- Birim Personelinin katılımının yetersizliği.
DSİH4	a-Hizmetlerde yaşanabilecek aksaklıklar, b-Dış kaynaklardan gelecek talep düşmesi.

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	DSİH1	H.4.3.1	H1	a)Döner sermaye konusunda uzman eleman eksikliği, b- Doğrudan temin usulü ile alım yapılma alışkanlıkları, c-İhale sürecinin uzun zaman alması.	2,77	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı birimlere gelirleri ve yapabilecekleri harcamalar doğrultusunda bilgiler verilecektir.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı birimlere verilen bilgiler doğrultusunda destek sağlanacaktır.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	Harcama Birimleri	1 Yıl
2	DSİH2	H.4.3.2	H2	a- Personel Kaynağının yetersizliği, b-Kayıt altına alınacak evraklardaki deformasyonun “Arşiv Programı” na işlenmesi sürecinde gecikmelere sebep olması,	2,25	“Arşiv Programı” na giriş süreçleri değerlendirilecektir.	“Arşiv Programı” na giriş süreçleri beklenen düzeyde gerçekleşmezse girişi yapan personeller ile iletişime geçilip sebebi araştırılacaktır. Süreç takip edilecektir.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	Birimimizde görevli idari personeli	1 Yıl
3	DSİH3	H.4.3.13	H3	a- Birim Personelinin katılımının yetersizliği.	2	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı birimlerin personellerine verilecek eğitimlerle ilgili bilgi verilecektir.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı birimlerin personellerinin eğitimlere katılması desteklenecektir.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	Harcama Birimleri	1 Yıl
4	DSİH4	H.4.3.4	H4	a-Hizmetlerde yaşanabilecek aksaklıklar, b-Dış kaynaklardan gelecek talep düşmesi.	4	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı birimlere danışmanlık hizmetleri ve yapabilecekleri gelir getirici faaliyetler ile ilgili bilgiler verilecektir.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı birimlere verilen bilgiler doğrultusunda destek sağlanacaktır.	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Birim Yöneticileri	Harcama Birimleri	1 Yıl