



**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
DENEY HAYVANLARI UYGULAMA ve ARAŞTIRMA
MERKEZİ**

Birim Konsolide Risk Raporu

Ocak, 2026

SUNUŞ

Afyon Kocatepe Üniversitesi Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi 2026 Yılı Birim Risk Raporu, aşağıda bilgileri paylaşılan Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi Risk Yönetimi Ekibi tarafından hazırlanmıştır. Bu rapor hazırlanırken Afyon Kocatepe Üniversitesi Risk Strateji Belgesi göz önünde bulundurulmuştur. Risk Yönetimi Ekibi tarafından tespit edilen riskler, fakülte 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 belirlenecektir.

Risk puanlarının hesaplanmasının ardından risk seviyeleri şöyle belirlenmektedir:

- 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 edilmektedir ve kırmızı renk ile gösterilir.

Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi Risk Yönetimi Ekibi

Prof. Dr. Korhan ALTUNBAŞ-Risk Sorumlusu
Doç. Dr. Sadık KAĞA
Veteriner Hekim Engin GÖKSEL
Bilgisayar İşletmeni Halil NERGİZ

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
SUNUŞ.	2
RİSK OYLAMA FORMU... ..	4
RİSK KAYIT FORMU.....	7
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)/6	OLASILIK						ORTALAMA OLASILIK (A+B+C+D)/6	Risk Puanı (ETKİ x OLASILIK)
					A	B	C	D				A	B	C	D				
1	DEHAM1	H.4.4	Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının Uluslararası kalite standartları çerçevesinde proje sürecinin tamamlanması	Risk: Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının projesinin kalite standartlarını tam anlamıyla karşılamaması Sebep: Konu hakkında ilgili yönetmelik ve klavuzların tamamına ulaşamaması	2	2	1	1			1,5	3	3	3	5		3,5	5,25	
2	DEHAM2	H.4.4	Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının ihale sürecinin tamamlanması	Risk: Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının ihale sürecinde gerekli olan mimari projenin ve diğer teknik şartnamelerin 2026 yılı içinde hazırlanmaması Sebep: Koordinasyon ve işbirliği sürecinde çeşitli eksikliklerin ortaya çıkması	2	2	1	1			1,5	3	3	3	5		3,5	5,25	
3	DEHAM3	H.4.4	Merkezimizin Yönetim veya Danışma Kurulunun önerdiği gereksinimlere uygun olarak 2026 yılında en az bir adet makina veya teçhizat temin edilmesi	Risk: Yönetim veya Danışma kurulunda önerilen cihaz ve/veya cihazların alımı için yeterli kaynak bulunamaması Sebep: Döviz kurlarında ve enflasyona bağlı artışlara paralel olarak ürün fiyatlarının mevcut harcama limitlerini aşması	3	1	2	2			2	3	3	3	3		3	6	

4	DEHAM4	H.4.3	2026 yılında Merkezimizde yürütülen araştırmalardan elde edilen gelirlerin bir önceki yıla göre arttırılması	Risk: Merkezimize yapılan başvurusu sayısının önceki yıla göre düşük olması Sebep: BAP proje desteklerinin lisansüstü tezlerin in vivo maliyetlerini karşılamada yetersiz kalması	3	3	3	3			3	2	2	3	3			2,5	7,5
5	DEHAM5	H.3.3	2026 yılında bir adet toplumsal katkı faaliyeti düzenlenmesi	Risk: Toplumsal Katkı faaliyeti için uygun paydaşlar bulunamaması Sebep: Merkezin niteliklerine uygun faaliyetler kapsamında paydaşların sınırlı olması	2	2	1	1			1,5	3	3	3	5			3,5	5,25
6	DEHAM6	H.4.1	27 Ağustos 2013 tarih ve 07 sayılı Afyon Kocatepe Üniversitesi Senato kararı ile Kabul edilen Deney Hayvanları Araştırma ve Uygulama Merkezi Çalışma Esasları Yönergesi'nin revize edilmesi için çalışmaların yapılması.	Risk: Hedeflenen dönemde yönergenin onaylanmaması Sebep: Yönergedeki değişikliklerin mevzuat açısından geliştirilmesi gereken yönler tespit edilme ihtimali	2	2	2	2			2	3	2	2	2			2,25	4,5

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 devamettiği 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.

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	Riskin Sahibi	Açıklamalar
1	DEHAM1	H.4.4	Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının Uluslararası kalite standartları çerçevesinde proje sürecinin tamamlanması	Risk: Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının projenin kalite standartlarını tam anlamıyla karşılamaması Sebep: Konu hakkında ilgili yönetmelik ve klavuzların tamamına ulaşılamaması	İlgili güncel Ulusal ve Uluslararası mevzuat ve standartlar ilgili paydaşlar ile değerlendirilmekte ve tartışılmaktadır.	1,5	3,5	5,25	Türkiye'deki Ulusal ve Uluslararası kalite (GLP) standartlarına sahip Deney Hayvanı Merkezlerinin yetkilileri ile görüşmeler planlanmıştır.	27.01.2026	Müdürlük	2026 yılı içerisinde Yeni Deney Hayvanı Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin proje ve ihale süreci planlanmıştır.
2	DEHAM2	H.4.4	Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının ihale sürecinin tamamlanması	Risk: Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının ihale sürecinde gerekli olan mimari projenin ve diğer teknik şartnamelerin 2026 yılı içinde hazırlanmaması Sebep: Koordinasyon ve işbirliği sürecinde çeşitli eksikliklerin ortaya çıkması	Proje ve teknik özelliklerin detayları Yapı İşleri Daire Başkanlığı ile birlikte çalışılmaktadır.	1,5	3,5	5,25	Ulusal ve Uluslararası kalite (GLP) standartlarına sahip Deney Hayvanı Merkezlerinin yetkilileri ile görüşmeler planlanmıştır.	27.01.2026	Müdürlük	2026 yılı içerisinde Yeni Deney Hayvanı Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin proje ve ihale süreci planlanmıştır.

3	DEHAM3	H.4.4	Merkezimizin Yönetim veya Danışma Kurulunun önerdiği gereksinimlere uygun olarak 2026 yılında en az bir adet makina veya teçhizat temin edilmesi	Risk: Yönetim veya Danışma kurulunda önerilen cihaz ve/veya cihazların alımı için yeterli kaynak bulunamaması Sebeb: Döviz kurlarında ve enflasyona bağlı artışlara paralel olarak ürün fiyatlarının mevcut harcama limitlerini aşması	Merkezde kanser araştırmalarının da yapılmasına olanak tanıyan Nude Fare türünün barınma koşulları için yeni araştırma altyapısı oluşturulmuştur.	2	3	6	Fiziki altyapının genişletilmesi ve kalite standartlarının yükseltilmesi çerçevesinde planlamalar ve yeni mali kaynaklar için çalışmalar yapılacaktır.	27.01.2026	Müdürlük	Merkez altyapısının paydaşların ihtiyaçlarını karşılamak ve nitelikli çalışmalar için altyapıda sürekli iyileştirmeler yapılması gerekmektedir.
4	DEHAM4	H.4.3	2026 yılında Merkezimizde yürütülen araştırmalardan elde edilen gelirlerin bir önceki yıla göre arttırılması	Risk: Merkezimize yapılan başvurusu sayısının önceki yıla göre düşük olması Sebeb: BAP proje desteklerinin lisansüstü tezlerin in vivo maliyetlerini karşılamada yetersiz kalması	Merkezde kanser araştırmalarının da yapılmasına olanak tanıyan Nude Fare türünün barınma koşulları için yeni araştırma altyapısı oluşturulmuştur.	3	2,5	7,5	Yenilenen ve modernleştirilen Araştırma Altyapısının daha fazla tanıtımı amacıyla dış paydaşlara bilgilendirme yapılacaktır.	27.01.2026	Müdürlük	Merkez çalışma altyapısının genişletilmesiyle gelirlerinde artışların olacağı öngörülmektedir.
5	DEHAM5	H.3.3	2026 yılında bir adet toplumsal katkı faaliyeti düzenlenmesi	Risk: Toplumsal Katkı faaliyeti için uygun paydaşlar bulunamaması Sebeb: Merkezin niteliklerine uygun faaliyetler kapsamında paydaşların sınırlı olması	Merkez Danışma Kurulu ile toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında çeşitli kurumlarla görüşmeler yapılmıştır.	1,5	3,5	5,25	Merkez danışma kurulunun önerileri doğrultusunda ilgili paydaşlar ile iletişime geçilecektir.	27.01.2026	Müdürlük	Merkez Danışma Kurulu'nun önerileri doğrultusunda çeşitli toplumsal Katkı Faaliyetleri gerçekleştirilmektedir.
6	DEHAM6	H.4.1	27 Ağustos 2013 tarih ve 07 sayılı Afyon Kocatepe Üniversitesi Senato kararı ile kabul edilen Deney Hayvanları Araştırma ve Uygulama Merkezi Çalışma Esasları Yönergesi'nin revize edilmesi için çalışmaların yapılması.	Risk: Hedeflenen dönemde yönergenin onaylanmaması Sebeb: Yönergedeki değişikliklerin mevzuat açısından geliştirilmesi gereken yönler tespit edilme ihtimali	Mevcut altyapıya göre yönergede bazı değişiklikler yapılmış ve taslak yönerge hazırlanmıştır.	2	2,25	4,5	Merkez fiziki alanının ve faaliyet çeşitliliğinin artışına bağlı olarak taslak yönergeye ilave maddeler eklenecektir.	27.01.2026	Müdürlük	Faaliyet çeşitliliğinin ve Fiziki alanın artışına bağlı olarak yönerge de önemli değişikliklerin yapılması gereği hasıl olmuştur.

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. Sebebi: 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 DEHAM1 DEHAM2	10	15	20	25
	4 Yüksek	4	8 DEHAM4	12	16	20
	3 Orta	3	6	9	12	15
	2 Düşük	2	4	6 DEHAM3	8	10
	1 Çok Düşük	1	2	3	4 DEHAM6	5 DEHAM5
		1 İhtimal Dışı	2 Zayıf Olasılık	3 Orta	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
DEHAM1	Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının projesinin kalite standartlarını tam anlamıyla karşılamaması
DEHAM2	Yeni Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının ihale sürecinde gerekli olan mimari projenin ve diğer teknik şartnamelerin 2026 yılı içinde hazırlanmaması
DEHAM3	Yönetim veya Danışma kurulunda önerilen cihaz ve/veya cihazların alımı için yeterli kaynak bulunamaması
DEHAM4	Merkezimize yapılan başvurusu sayısının önceki yıla göre düşük olması
DEHAM5	Toplumsal Katkı faaliyeti için uygun paydaşlar bulunamaması
DEHAM6	Hedeflenen dönemde yönergenin onaylanmaması

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	DEHAM1	H.4.4	<u>H1</u>	Yeni Denev Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının projesinin kalite standartlarını tam anlamıyla karşılamaması	5,25	Nisan 2026 itibariyle projenin tamamlanması için yapı işleri daire başkanlığı ile birlikte düzenli toplantılar yapılacaktır.	Türkiye'deki Ulusal ve Uluslararası kalite (GLP) standartlarına sahip Denev Hayvanı Merkezlerinin yetkilileri ile görüşmeler planlanmıştır.	Müdürlük	-Merkez Yürütme Kurulu -Merkez Danışma Kurulu -Yapı İşleri Daire Başkanlığı -TÜRKAK	1 yıl
2	DEHAM2	H.4.4	<u>H2</u>	Yeni Denev Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi binasının ihale sürecinde gerekli olan mimari projenin ve diğer teknik şartnamelerin 2026 yılı içinde hazırlanmaması	5,25	Nisan 2026 itibariyle ihale sürecinin başlatılması için ilgi koordinasyon mercileriyle düzenli toplantılar gerçekleştirilecektir.	Ulusal ve Uluslararası kalite (GLP) standartlarına sahip Denev Hayvanı Merkezlerinin yetkilileri ile görüşmeler planlanmıştır.	Müdürlük	-Merkez Yürütme Kurulu -Merkez Danışma Kurulu -Yapı İşleri Daire Başkanlığı	1 yıl
3	DEHAM3	H.4.4	<u>H3</u>	Yönetim veya Danışma kurulunda önerilen cihaz ve/veya cihazların alımı için yeterli kaynak bulunamaması	6	Belirlene cihazların alımı için Mart 2026 tarihi itibariyle fiyat araştırması tamamlanacaktır.	Fiziki altyapının genişletilmesi ve kalite standartlarının yükseltilmesi çerçevesinde planlamalar ve yeni mali kaynaklar için çalışmalar yapılacaktır.	Müdürlük	-Merkez Yürütme Kurulu -Merkez Danışma Kurulu	1 yıl
4	DEHAM4	H.4.3	<u>H4</u>	Merkezimize yapılan başvurusu sayısının önceki yıla göre düşük olması	7,5	Yılın ilk 6 aylık dönemi içinde başvuru sayısı bir önceki yılın ilk 6 aylık dönemi ile karşılaştırılacaktır.	Yenilenen ve modernleştirilen Araştırma Altyapısının daha fazla tanıtımı amacıyla dış paydaşlara bilgilendirme yapılacaktır.	Müdürlük	-Merkez Yürütme Kurulu -Merkez Danışma Kurulu	1 yıl
5	DEHAM5	H.3.3	<u>H5</u>	Toplumsal Katkı faaliyeti için uygun paydaşlar bulunamaması	5,25	Bir önceki yıl yapılan toplumsal katkı faaliyetlerinin memnuniyet düzeyi araştırılacaktır.	Merkez danışma kurulunun önerileri doğrultusunda ilgili paydaşlar ile iletişime geçilecektir.	Müdürlük	-Merkez Yürütme Kurulu -Merkez Danışma Kurulu	1 yıl
6	DEHAM6	H.3.1	<u>H6</u>	Hedeflenen dönemde yönergenin onaylanmaması	4,5	Yönergenin mevcut ve hedeflenen altyapısı doğrultusunda uygunluğu konusunda ilgili koordinasyon mercileriyle görüşülecektir.	Merkez fiziki alanının ve faaliyet çeşitliliğinin artışına bağlı olarak taslak yönergeye ilave maddeler eklenecektir.	Müdürlük	-Merkez Yürütme Kurulu -Merkez Danışma Kurulu -İl Tarım Müdürlüğü	1 yıl

