



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ**  
**İDARE RİSK KONTROL**  
**EYLEM PLANI**  
**2025**



Gümüşhane | 2025

## GENEL AÇIKLAMA

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 55, 56 ve 57'nci maddeleri uyarınca, kamu idarelerinde iç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve izlenmesi yasal bir zorunluluktur. Bu bağlamda, 2025 yılında güncellenen Kamu İç Kontrol Rehberi ve yönetmelik hükümleri doğrultusunda, Gümüşhane Üniversitesi'nin stratejik amaçlarına ulaşmasını engelleyebilecek potansiyel risklerin önceden tespit edilmesi, analiz edilmesi ve bu risklere karşı uygun yanıt stratejilerinin geliştirilmesi kurumsal yönetişimin temel taşıını oluşturmaktadır. Hazırlanan bu rapor, idarenin iç ve dış risklerin sistematik bir dökümünü sunarak, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımını güvence altına almayı hedeflemektedir.

### 1. Risklerin Belirlenmesi

Üniversitemiz bünyesinde yürütülen risk belirleme çalışmaları; stratejik, finansal, operasyonel, teknolojik ve itibari risk evrenlerini kapsayacak şekilde geniş bir perspektifte ele alınmıştır. 01.01.2026 itibarıyla güncelliğini koruyan riskler arasında, YÖK kontenjan sınırlamaları gibi dışsal stratejik risklerden, yabancı öğrencilerin dil yeterliliği gibi içsel operasyonel risklere kadar geniş bir yelpaze bulunmaktadır. Her bir risk; ana kök nedenleri, olası etkileri ve varsa beraberinde getirdiği kurumsal fırsatlarla birlikte tanımlanmıştır. Özellikle dijitalleşen dünyada basılı kaynak sayısının azalması gibi durumlar, bir yandan risk teşkil ederken diğer yandan maliyet düşürücü bir fırsat olarak "Orta" düzey risk iştahı ile yönetilmektedir.

### 2. Risk Değerlendirme

Risklerin değerlendirilmesi aşamasında, her bir riskin gerçekleşme olasılığı ve gerçekleşmesi durumunda yaratacağı etki, 1 ile 5 arasındaki puanlarla ölçeklendirilmiştir. Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin yeterliliği; "Yeterli", "Kısmen Yeterli" veya "Zayıf" kategorilerinde analiz edilerek "Yeterlilik Katsayısı" üzerinden doğal risk puanlarından arındırılmış ve "Artık Risk Puanları" hesaplanmıştır. Örneğin; bütçe imkanlarının sınırlı olması (Risk No: 10) gibi 16 puanlık "Yüksek" doğal risk seviyesine sahip unsurlar, uygulanan kısmen yeterli kontrol faaliyetleri ve ilave eylem planları ile yönetilebilir seviyelere çekilmeye çalışılmaktadır.

### 3. Riske Yönelik Kararlar ve Eylem Planı

Analiz sonuçlarına göre idareimiz; riski kabul etmek, azaltmak, devretmek veya kaçınmak seçeneklerinden kurum menfaatine en uygun olanı tercih etmiştir. Stratejik öneme haiz olan akademik personel yetkinliği ve laboratuvar altyapısı gibi konularda "Riski Azaltma" kararı alınmış; bu doğrultuda dış kaynaklı fonlara yönelim ve merkezi araştırma laboratuvarı iş birlikleri gibi ilave risk yönetim faaliyetleri planlanmıştır. 01.01.2026 tarihinde başlatılması öngörülen bu eylemler, üst yönetim sorumluluğunda 2027 yılı sonuna kadar tamamlanacak şekilde takvime bağlanmıştır. Sonuç olarak bu plan, üniversitemizin kurumsal dayanıklılığını artırmayı amaçlayan bir yol haritası niteliğindedir.

### Stratejik Amaç ve Hedefleri Etkileyen Risklerin Belirlenmesi

Risk No.	Risk Güncellik Durumu	Risk Evreni	Risk Tanımı (Ana kök neden ve etkiyi içerecek şekilde)	Alt Kök Nedenler	Varsa İlgili Fırsatlar	Risk İştahı	Belirleme Tarihi
01	Güncel	Dış Risk (Stratejik Riskler)	Yükseköğretim Kurulu tarafından kontenjanların sınırlandırılması	Bazı bölümlerde piyasa beklentilerinin üzerinde mezuniyetlerin olması Bölüm/programlardaki eğitim-öğretim kalitesini yükseltmek	Fırsat	Yüksek	01.01.2026
02	Güncel	Dış Risk (Stratejik Riskler)	Bölüm / Program açma taleplerinin reddedilmesi	Diğer üniversitelerde aynı bölüm/programların bulunması YÖK tarafından belirlenen bölüm/program açma asgari şartların sağlanamaması	Fırsat	Yüksek	01.01.2026
03	Güncel	Dış Risk (Finansal Riskler)	Hazineden gerekli mali kaynağın sağlanamaması	Eğitim alanları ve laboratuvarların oluşturulması/iyileştirilmesi için yeterli bütçe sağlanamaması	Tehdit	Yüksek	01.01.2026
04	Güncel	İç Risk (Stratejik Risk)	Eğitime gelen yabancı öğrencilerin dil becerilerinin eğitim için yeterli olmaması	Yabancı öğrencilere yönelik barınma ve dil eğitimi imkânlarının yeterli düzeyde olmaması	Tehdit	Yüksek	01.01.2026
05	Güncel	Dış Risk (Teknolojik Riskler)	Online teknolojilerin gelişmesi nedeniyle basılı kaynak sayısının azalması	Kâğıt kullanımını azaltarak maliyeti düşürmek ve verimliliği artırmak	Fırsat	Orta	01.01.2026
06	Güncel	Dış Risk (Stratejik Riskler)	Abone olunan veri ağlarındaki kaynak sayısının istenilen düzeyde olmaması	Veri tabanında bulunan kaynakların maliyetlerinin yüksek olması. Veri tabanlarının çok çeşitli olması ve aynı içeriği sunan veri ağlarını seçmede zorluk ve yüksek maliyetlerin olması	Tehdit	Orta	01.01.2026
07	Güncel	Dış Risk (Teknolojik Riskler)	Online kaynakların yaygınlaşması nedeniyle fiziki kaynaklar aleyhine tercihlerin değişmesi	Kâğıt kullanımını azaltarak maliyeti düşürmek ve verimliliği artırmak	Fırsat	Orta	01.01.2026
08	Güncel	İç Risk (İtibari Riskler)	Eğitim süreleri boyunca kurumsal aidiyetin öğrencilere yeterince verilememesi	Mezun takip sisteminin aktifleştirilememesi. Mezun öğrencilere dönük sistematik olarak etkinlik ve faaliyetlerin yapılmaması	Tehdit	Orta	01.01.2026
09	Güncel	Dış Risk (Finansal Riskler)	Yurtdışı kaynakları veri tabanlarının maliyetlerinin yüksek olması	Veri tabanlarının maliyeti döviz ile ödenmesi rekabetin olmaması fiyatların yüksek olması	Tehdit	Orta	01.01.2026
10	Güncel	Dış Risk (Finansal Riskler)	Bütçe imkânlarının sınırlı olması nedeniyle planlanan faaliyetlerin yapılamaması	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için merkezi bütçeden ayrılan kaynağın azlığı.	Tehdit	Orta	01.01.2026
11	Güncel	Dış Risk (İtibari Riskler)	Öğrencilerin sosyal faaliyetlere katılma isteksizliği	Öğrencilerin sosyal ağlarda daha fazla vakit geçirme arzusu, Üniversitemiz öğrencilerinin gelir düzeyinin düşük olması,	Tehdit	Orta	01.01.2026
12	Güncel	Dış Risk (Stratejik Riskler)	Şehrin olumsuz etkisinin anket cevaplarına da olumsuz yansımaları	Barınma, ulaşım, yeme-içme maliyetlerinin yüksek olması. Öğrenciye hitap eden sosyal kültürel faaliyetlerin yetersiz olması.	Tehdit	Orta	01.01.2026
13	Güncel	İç Risk (Operasyonel Riskler)	Yemek kalitesinin istenilen seviyede olmaması nedeniyle yemekhanenin tercih edilmemesi	Kaliteli yemek hizmet maliyetlerinin yüksek olması, öğrencilerinin gelir düzeyinin düşük olması	Tehdit	Orta	01.01.2026
14	Güncel	İç Risk (Proje Riskler)	Uluslararası firma ve kurumların teklif mektuplarını yanıtlamaması	Uluslararası firma ve kurumların iş birliği isteksizliği, Üniversitemizin uluslararası başarı endeksleri	Tehdit	Orta	01.01.2026

15	Güncel	İç Risk (Proje Riskler)	Değişim programlarının aktifliğinin sürdürülebilmesi için ulusal ve uluslararası kurumlarla yapılacak antlaşmaların yeterli olmaması	Uluslararası firma ve kurumların iş birliği isteksizliği, Üniversitemizin uluslararası başarı endeksleri	Tehdit	Orta	01.01.2026
16	Güncel	İç Risk (Operasyonel Riskler)	Personelin değişim programına katılımındaki isteksizlik ve yabancı dil yetkinlik eksikliği	Personellerin yabancı dil seviyelerinin yetersiz olması, Kişisel gelir düzeyinin düşüklüğü ve ülke dışına ilk defa çıkma tedirginliği	Tehdit	Orta	01.01.2026
17	Güncel	Dış Risk (Finansal Riskler)	Üniversitemize değişim programları için gönderilen bütçenin yetersiz olması	Erasmus hibe program için tahsis edilen bütçenin azlığı ve Üniversitemizin uluslararası başarı endeksleri, değişim programlarındaki bütçenin harcama oranının düşük olması	Tehdit	Orta	01.01.2026
18	Güncel	İç Risk (Finansal Riskler)	Proje çalışmaları için yeterli bütçenin sağlanamaması	Proje bütçesi, yürütücüsünün ihtiyaçlarını karşılayamaması ve akademik personele süreç içerisinde danışmalık verilmemesi	Tehdit	Yüksek	01.01.2026
19	Güncel	İç Risk (Stratejik Riskler)	Danışmanlık hizmet biriminin olmaması	Danışmanlık hizmeti verecek akademisyenin, teknik eleman ve alt yapı yetersizliği	Tehdit	Yüksek	01.01.2026
20	Güncel	İç Risk (Proje Riskler)	Proje çalışmalarının ilerlemesi için gerekli olan laboratuvar altyapısının yeterli olmaması	Bütçe kaynaklarından Ar-Ge faaliyetlerine ayrılan payın düşük olması, Ar-Ge çalışmaları için gerekli fiziki mekanların yetersizliği	Tehdit	Yüksek	01.01.2026
21	Güncel	İç Risk (Stratejik Riskler)	Madencilik alanlarında yeterli sayıda öğretim elemanı bulunmaması	Diğer üniversitelerde madencilik bölümlerinin olması ve üniversitemizde madencilik bölümünün pasif (öğrenci tercih etmemesi) olması	Tehdit	Yüksek	01.01.2026
22	Güncel	İç Risk (Stratejik Riskler)	Ders yükü fazlaşan öğretim elemanlarının akademik çalışma için yeterli zaman bulamaması	Öğretim elamanlarının azlığı, Zorunlu ve seçmeli ders sayısının fazla olması	Tehdit	Orta	01.01.2026
23	Güncel	İç Risk (Operasyonel Riskler)	Akademik Personelin yabancı dil yetkinliğinin olmaması yabancı kaynak araştırmalarına yönelimi azaltması	Akademik personel alımında ve Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliğinde yabancı dil şartının düşük olması	Tehdit	Orta	01.01.2026
24	Güncel	İç Risk (Teknolojik Riskler)	Şehirde yeterince araştırma laboratuvarının olmaması	Gümüşhane şehrinin sanayileşmenin düşük olması, Arz-Talep eksikliği	Tehdit	Orta	01.01.2026
25	Güncel	Dış Risk (Finansal Riskler)	Araştırma maliyetleri için yeterince kaynak bulunamaması	Bütçe kaynaklarından Ar-Ge faaliyetlerine ayrılan payın düşük olması, Sektörlerin Arz-Talep eksikliği	Tehdit	Orta	01.01.2026
26	Güncel	İç Risk (Operasyonel Riskler)	Düzenlenen kurs ve eğitimlere katılımın düşük kalması nedeniyle eğitim ve kursların açılmaması	Toplumun ihtiyacı olan kursların olmaması, Tanıtım faaliyetlerinin yeterli olmaması	Tehdit	Orta	01.01.2026
27	Güncel	İç Risk (Operasyonel Riskler)	Düzenlenen faaliyetlerin kişisel organizasyon seviyesinde kalması	Tanıtım faaliyetlerinin yeterli olmaması ve toplumun beklentilerinin karşılanamaması	Tehdit	Orta	01.01.2026
28	Güncel	İç Risk (Stratejik Riskler)	Akademik çalışmalar ve proje sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılma isteksizliği	Tanıtıma yönelik idari ve yönetsel yapılaşmanın tamamlanamaması	Tehdit	Orta	01.01.2026
29	Güncel	İç Risk (Finansal Riskler)	Yapılacak faaliyetler için yeterli kaynak sağlanamaması	Bütçe içi kaynaklarından sosyal ve toplumsal faaliyetlerine ayrılan payın düşük olması, Sponsor bulmadaki zorluklar	Tehdit	Orta	01.01.2026

## Stratejik Amaç ve Hedefleri Etkileyen Risklerin Değerlendirilmesi

Risk No	Risk Tanımı (Ana kök neden ve etkiyi içerecek şekilde)	Etki	Olasılık	Doğal Risk Puanı	Doğal Risk Seviyesi	Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri	Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterliliği	Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterlilik Katsayısı	Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri Riskin Etkisini Mi Olasılığını Mı Düşürmekte?	Artık Risk Puanı	Artık Risk Seviyesi (Sonuç)
01	Yükseköğretim Kurulu tarafından kontenjanların sınırlandırılması	3	3	9	Orta	İstihdam Odaklı Bölümlerin Açılması, İşletmede Mesleki Eğitim Modeli (7+1 / 3+1), İş Birliği Protokolleri, Yenilikçi Yetkinlikleri, Sektörel Danışma Kurulları, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
02	Bölüm / Program açma taleplerinin reddedilmesi	3	3	9	Orta	İş Gücü Piyasası Analizi, İstihdam Odaklılık, Geleceğin Meslekleri, Uygulamalı Eğitim (7+1 / 3+1) ve Sektörel Taahhütlerin Belgeleneşi, Bölgesel Kalkınma Odaklı Programlar, Hibrit Müfredat Tasarımı vb. Analizlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
03	Hazineden gerekli mali kaynağın sağlanamaması	4	4	16	Yüksek	Dış Kaynaklı Fonlarının Artırılması, Döner Sermaye ve Teknopark Gelirlerinin Artırılması, Enerji Verimliliği ve Operasyonel Tasarruf Tedbirleri, vb. Çalışmalarının Yapılması.	Yeterli	0,1	Etki ve Olasılık	1,6	ÇOK DÜŞÜK
04	Eğitime gelen yabancı öğrencilerin dil becerilerinin eğitim için yeterli olmaması	4	4	16	Yüksek	Kabul ve Yerleştirme Aşamasında Sıkı Denetim, Dil Hazırlık Okullarının Akreditasyonu ve Standardizasyonu, Süreç İçerik Destek ve Sosyal Entegrasyon Faaliyetleri, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
05	Online teknolojilerin gelişmesi nedeniyle basılı kaynak sayısının azalması	3	3	9	Orta	Kitap Değişim Programlarının Tesisi, Kütüphane Fiziksel Altyapısının Modernizasyonu, vb. Çalışmaların Yapılması.	Yeterli	0,1	Etki ve Olasılık	0,9	ÇOK DÜŞÜK
06	Abone olunan veri ağlarındaki kaynak sayısının istenilen düzeyde olmaması	4	3	12	Yüksek	Dış Paydaşlarla İş Birliğinin Artırılması (ANKOS, EKUAL, vb.), Kullanıcı Odaklı Kanıt Dayalı Sistemleri Alınması, Açık Erişim Kaynaklarının Araştırılması, Deneme Erişimi Yönetiminin Aktif Hale Getirilmesi.	Yeterli	0,1	Etki ve Olasılık	1,2	ÇOK DÜŞÜK
07	Online kaynakların yaygınlaşması nedeniyle fiziki kaynaklar aleyhine tercihlerin değişmesi	3	3	9	Orta	Yazar-Okur Buluşmaları ve Okuma Atölyelerinin Faaliyetlerinin Yaygınlaşması.	Yeterli	0,1	Etki ve Olasılık	0,9	ÇOK DÜŞÜK
08	Eğitim süreleri boyunca kurumsal aidiyetin öğrencilere yeterince verilememesi	4	3	12	Yüksek	Personel Aidiyeti Üzerinden Öğrenci Bağlılığı Oluşturma, Öğrenci Aidiyetini Artırmaya Yönelik Spesifik Faaliyetler, Mezunlarla Süreklilik ve Kariyer Takibi, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	4,8	DÜŞÜK
09	Yurtdışı kaynakları veri tabanlarının maliyetlerinin yüksek olması	4	4	16	Yüksek	Dış Paydaşlarla Ortak Satın Alma, Açık Erişim ve Alternatif Yayınlar Yönelim, Bütçe Planlama, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
10	Bütçe imkânlarının sınırlı olması nedeniyle planlanan faaliyetlerin yapılamaması	4	4	16	Yüksek	Kurumsal Sponsorluk ve İsim Hakkı Modelleri, Öğrenci Topluluklarının Proje Bazlı Fonlanması, Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimlerle İş Birliği, Öz Kaynak ve Atıl Kapasite Kullanımı, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA

11	Öğrencilerin sosyal faaliyetlere katılma isteksizliği	3	3	9	Orta	Öğrenci Beklenti ve İlgili Analizleri, Öğrenci Seçici Kurulları, Sosyal Saat Uygulaması, Merkezi Bir Etkinlik Portalı Üzerinden Planlama, Çok Kanallı ve Yeni Nesil Duyuru, Teşvik ve Oyunlaştırma Modelleri (Sosyal Transkript ve Kampüs Puan Sistemi), vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
12	Şehrin olumsuz etkisinin anket cevaplarına da olumsuz yansımaları	4	4	16	Yüksek	Anket Sorularının ve Tasarımının Revize Edilmesi, Kampüsü Cazibe Merkezi Haline Getirilmesi, Şehir Etkisinden Arındırılmış Anket Yöntemleri, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
13	Yemek kalitesinin istenilen seviyede olmaması nedeniyle yemekhanenin tercih edilmemesi	4	3	12	Yüksek	Dijital Geri Bildirim ve Anlık Memnuniyet Takibi, Menü Çeşitliliği (Vejetaryen/Vegan, Glutensiz veya Düşük Kalorili), Nitelikli Denetim Artırılması, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	4,8	DÜŞÜK
14	Uluslararası firma ve kurumların teklif mektuplarını yanıtlamaması	3	3	9	Orta	İngilizce Web Portalı Optimizasyonu, Uluslararası Ağlara Katılım, Akademik Referans Kanallarının Kullanımı, Alternatif İş Birliği Modelleri Sunulması, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
15	Değişim programlarının aktifliğinin sürdürülebilmesi için ulusal ve uluslararası kurumlarla yapılacak antlaşmaların yeterli olmaması	3	3	9	Orta	Gömülü Bölüm Eşleşmesi, İngilizce Müfredat Genişletilmesi, Uluslararası Yaz Okulları ve Karma Programlar, Akademik Lobcilik ve Bölüm Elçileri Sistemi, İkili İş Birliği Protokolleri, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
16	Personelin değişim programına katılımındaki isteksizlik ve yabancı dil yetkinlik eksikliği	4	3	12	Yüksek	Dil Yetkinliğini Artırmaya Yönelik Kurumsal Eğitimler, Teşvik ve Motivasyon Mekanizmalarının Kurulması, Ders Yüğü ve İzin Esnekliği, Karma Yoğun Programlar, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Yeterli	0,1	Etki ve Olasılık	1,2	ÇOK DÜŞÜK
17	Üniversitemize değişim programları için gönderilen bütçenin yetersiz olması	4	3	12	Yüksek	Minimum Süre Uygulaması, Kısa Süreli Hareketliliklerin Teşviki, Ek Bütçe Talepleri, Hibersiz Hareketlilik ve Alternatif Destekler, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	4,8	DÜŞÜK
18	Proje çalışmaları için yeterli bütçenin sağlanamaması	4	4	16	Yüksek	Dış Kaynaklı Fonlara (TÜBİTAK, AB, Kalkınma Ajansı) Yönelim ve Teşvik, Öncelikli Alan Tanımlaması, Sanayi İş Birlikleri ve Kamu-Üniversite Ortaklıkları, Dış Paydaşlarla Ortak Merkezi Laboratuvar İş Birliği, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
19	Danışmanlık hizmet biriminin olmaması	3	3	9	Orta	Merkezi Proje Destek Ofisi Daha Etkin Kullanılması, Proje Yazım Uzman İstihdamı, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
20	Proje çalışmalarının ilerlemesi için gerekli olan laboratuvar altyapısının yeterli olmaması	4	4	16	Yüksek	Dış Paydaşlarla Merkezi Araştırma Laboratuvarının İşbirliğiyle Güçlendirilmesi, Dış Kaynaklı Altyapı Fonlarına Yönelim, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
21	Madencilik alanlarında yeterli sayıda öğretim elemanı bulunmaması	3	3	9	Orta	İhtisaslaşma Odaklı Lisansüstü ve Doktora Sonrası Teşviki, Kurumlar Arası Geçici Görevlendirme, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK

22	Ders yükü fazlalaşan öğretim elemanlarının akademik çalışma için yeterli zaman bulamaması	4	4	16	Yüksek	Akademik Performansa Dayalı (Yasal Ders Yükleri Hariç) Ders Saatlerinin Azaltılması (Proje ve Yayın İndirimi), Yasal Ders Yüklerini Öncelikli Olarak Ön Lisans ve Lisans Bölüm Derslerinden Doldurması, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
23	Akademik Personelin yabancı dil yetkinliğinin olmaması yabancı kaynak araştırmalarına yönelimi azaltması	4	3	12	Yüksek	Akademik Okuma ve Yazma Atölyeleri, Özel Amaçlı Yabancı Dil Kursları, Erasmus+ Personel Hareketliliği Önceliği, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	4,8	DÜŞÜK
24	Şehirde yeterince araştırma laboratuvarının olmaması	4	4	16	Yüksek	Kamu-Üniversite Ortak Kullanım Protokolleri, Dış Paydaş İşbirliğiyle Teknopark ve Kuluçka Merkezi Bünyesinde Ortak Atölyeler Oluşturulması, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
25	Araştırma maliyetleri için yeterince kaynak bulunamaması	4	4	16	Yüksek	Dış Kaynaklı Fonlara (TÜBİTAK, AB, Kalkınma Ajansı) Odaklanma, Sanayi İş Birlikleri ve Eş-Finansman Modeli, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA
26	Düzenlenen kurs ve eğitimlere katılımın düşük kalması nedeniyle eğitim ve kursların açılmaması	3	3	9	Orta	Eğitim ve Kurslara Talep Edenler Yönelik Beklenti Anketleri, İstihdam Garantili Kurs ve Eğitimlerin Planlaması, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
27	Düzenlenen faaliyetlerin kişisel organizasyon seviyesinde kalması	3	3	9	Orta	Merkezi Bir Etkinlik Portalı Üzerinden Planlama, Yıllık Kurumsal Faaliyet Takvimi, Çok Kanallı ve Yeni Nesil Duyuru, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
28	Akademik çalışmalar ve proje sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılma isteksizliği	3	3	9	Orta	Bilim Şenlikleri ve Kamuoyuna Açık Etkinlikler, Sektörel Tanıtım Günleri, Değişik Kategoride Yılın Bilim Ödülleri, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	3,6	DÜŞÜK
29	Yapılacak faaliyetler için yeterli kaynak sağlanamaması	4	4	16	Yüksek	Dış Kaynaklı Fonlar ve Ulusal Destekler, Paydaş Bazlı Sponsorluk ve İş Ortaklığı Modeli, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Kısmen Yeterli	0,4	Etki ve Olasılık	6,4	ORTA

### Stratejik Amaç ve Hedefleri Etkileyen Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi

Risk No	Risk Tanımı (Ana kök neden ve etkiyi içerecek şekilde)	Riske Yönelik Alınacak Karar	İlave Risk Yönetim Faaliyeti	Faaliyet Sorumluları	Faaliyet Başlangıç Tarihi	Faaliyet Tamamlanma Tarihi
01	Yükseköğretim Kurulu tarafından kontenjanların sınırlandırılması	Riski Azaltmak ve Riski Devretmek	İstihdam Odaklı Bölümlerin Açılması, İşletmede Mesleki Eğitim Modeli (7+1 / 3+1), İş Birliği Protokolleri, Yenilikçi Yetkinlikleri, Sektörel Danışma Kurulları, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
02	Bölüm / Program açma taleplerinin reddedilmesi	Riski Azaltmak ve Riski Devretmek	İş Gücü Piyasası Analizi, İstihdam Odaklılık, Geleceğin Meslekleri, Uygulamalı Eğitim (7+1 / 3+1) ve Sektörel Taahhütlerin Belgeleneşmesi, Bölgesel Kalkınma Odaklı Programlar, Hibrit Müfredat Tasarımı vb. Analizlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027

03	Hazineden gerekli mali kaynağın sağlanamaması	Riski Azaltmak	Dış Kaynaklı Fonlarının Artırılması, Döner Sermaye ve Teknopark Gelirlerinin Artırılması, Enerji Verimliliği ve Operasyonel Tasarruf Tedbirleri, vb. Çalışmalarının Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
04	Eğitime gelen yabancı öğrencilerin dil becerilerinin eğitim için yeterli olmaması	Riski Azaltmak	Kabul ve Yerleştirme Aşamasında Sıkı Denetim, Dil Hazırlık Okullarının Akreditasyonu ve Standardizasyonu, Süreç İçi Destek ve Sosyal Entegrasyon Faaliyetleri, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
05	Online teknolojilerin gelişmesi nedeniyle basılı kaynak sayısının azalması	Riski Azaltmak	Kitap Değişim Programlarının Tesisi, Kütüphane Fiziksel Altyapısının Modernizasyonu, vb. Çalışmaların Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
06	Abone olunan veri ağlarındaki kaynak sayısının istenilen düzeyde olmaması	Riski Azaltmak	Dış Paydaşlarla İş birliğinin Artırılması (ANKOS, EKUAL, vb.), Kullanıcı Odaklı Kanıt Dayalı Sistemleri Alınması, Açık Erişim Kaynaklarının Araştırılması, Deneme Erişimi Yönetiminin Aktif Hale Getirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
07	Online kaynakların yaygınlaşması nedeniyle fiziki kaynaklar aleyhine tercihlerin değişmesi	Riski Kabul Etmek	Yazar-Okur Buluşmaları ve Okuma Atölyelerinin Faaliyetlerinin Yaygınlaşması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
08	Eğitim süreleri boyunca kurumsal aidiyetin öğrencilere yeterince verilememesi	Riski Azaltmak	Personel Aidiyeti Üzerinden Öğrenci Bağlılığı Oluşturma, Öğrenci Aidiyetini Artırmaya Yönelik Spesifik Faaliyetler, Mezunlarla Süreklilik ve Kariyer Takibi, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
09	Yurtdışı kaynakları veri tabanlarının maliyetlerinin yüksek olması	Riski Kabul Etmek	Dış Paydaşlarla Ortak Satın Alma, Açık Erişim ve Alternatif Yayınlar Yönelim, Bütçe Planlama, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
10	Bütçe imkânlarının sınırlı olması nedeniyle planlanan faaliyetlerin yapılamaması	Riski Azaltmak	Kurumsal Sponsorluk ve İsim Hakkı Modelleri, Öğrenci Topluluklarının Proje Bazlı Fonlanması, Kamu Kurumları ve Yerel Yönetimlerle İş Birliği, Öz Kaynak ve Atıl Kapasite Kullanımı, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
11	Öğrencilerin sosyal faaliyetlere katılma isteksizliği	Riski Azaltmak	Öğrenci Beklenti ve İlgi Analizleri, Öğrenci Seçici Kurulları, Sosyal Saat Uygulaması, Merkezi Bir Etkinlik Portalı Üzerinden Planlama, Çok Kanallı ve Yeni Nesil Duyuru, Teşvik ve Oyunlaştırma Modelleri (Sosyal Transkript ve Kampüs Puan Sistemi), vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
12	Şehrin olumsuz etkisinin anket cevaplarına da olumsuz yansması	Riski Kabul Etmek	Anket Sorularının ve Tasarımının Revize Edilmesi, Kampüsü Cazibe Merkezi Haline Getirilmesi, Şehir Etkisinden Arındırılmış Anket Yöntemleri, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
13	Yemek kalitesinin istenilen seviyede olmaması nedeniyle yemekhanenin tercih edilmemesi	Riski Azaltmak	Dijital Geri Bildirim ve Anlık Memnuniyet Takibi, Menü Çeşitliliği (Vejetaryen/Vegan, Glutensiz veya Düşük Kalorili), Nitelikli Denetim Artırılması, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
14	Uluslararası firma ve kurumların teklif mektuplarını yanıtlamaması	Riski Azaltmak	İngilizce Web Portalı Optimizasyonu, Uluslararası Ağlara Katılım, Akademik Referans Kanallarının Kullanımı, Alternatif İş Birliği Modelleri Sunulması, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
15	Değişim programlarının aktifliğinin sürdürülebilmesi için ulusal ve uluslararası kurumlarla yapılacak antlaşmaların yeterli olmaması	Riski Azaltmak	Gömülü Bölüm Eşleşmesi, İngilizce Müfredat Genişletilmesi, Uluslararası Yaz Okulları ve Karma Programlar, Akademik Lobicilik ve Bölüm Elçileri Sistemi, İkili İş Birliği Protokolleri, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
16	Personelin değişim programına katılımındaki isteksizlik ve yabancı dil yetkinlik eksikliği	Riski Azaltmak	Dil Yetkinliğini Artırmaya Yönelik Kurumsal Eğitimler, Teşvik ve Motivasyon Mekanizmalarının Kurulması, Ders Yüğü ve İzin Esnekliği, Karma Yoğun Programlar, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027

17	Üniversitemize değişim programları için gönderilen bütçenin yetersiz olması	Riski Azaltmak	Minimum Süre Uygulaması, Kısa Süreli Hareketliliklerin Teşviki, Ek Bütçe Talepleri, Hibesiz Hareketlilik ve Alternatif Destekler, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
18	Proje çalışmaları için yeterli bütçenin sağlanamaması	Riski Azaltmak	Dış Kaynaklı Fonlara (TÜBİTAK, AB, Kalkınma Ajansı) Yönelim ve Teşvik, Öncelikli Alan Tanımlaması, Sanayi İş Birlikleri ve Kamu-Üniversite Ortaklıkları, Dış Paydaşlarla Ortak Merkezi Laboratuvar İş Birliği, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
19	Danışmanlık hizmet biriminin olmaması	Riski Azaltmak	Merkezi Proje Destek Ofisi Daha Etkin Kullanılması, Proje Yazım Uzman İstihdamı, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
20	Proje çalışmalarının ilerlemesi için gerekli olan laboratuvar altyapısının yeterli olmaması	Riski Azaltmak	Dış Paydaşlarla Merkezi Araştırma Laboratuvarının İşbirliğiyle Güçlendirilmesi, Dış Kaynaklı Altyapı Fonlarına Yönelim, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
21	Madencilik alanlarında yeterli sayıda öğretim elemanı bulunmaması	Riski Azaltmak	İhtisaslaşma Odaklı Lisansüstü ve Doktora Sonrası Teşviki, Kurumlar Arası Geçici Görevlendirme, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
22	Ders yükü fazlalaşan öğretim elemanlarının akademik çalışma için yeterli zaman bulamaması	Riski Azaltmak	Akademik Performansa Dayalı (Yasal Ders Yükleri Hariç) Ders Saatlerinin Azaltılması (Proje ve Yayın İndirimi), Yasal Ders Yüklerini Öncelikli Olarak Ön Lisans ve Lisans Bölüm Derslerinden Doldurması, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
23	Akademik Personelin yabancı dil yetkinliğinin olmaması yabancı kaynak araştırmalarına yönelimi azaltması	Riski Azaltmak	Akademik Okuma ve Yazma Atölyeleri, Özel Amaçlı Yabancı Dil Kursları, Erasmus+ Personel Hareketliliği Önceliği, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
24	Şehirde yeterince araştırma laboratuvarının olmaması	Riski Kabul Etmek	Kamu-Üniversite Ortak Kullanım Protokolleri, Dış Paydaş İşbirliğiyle Teknopark ve Kuluçka Merkezi Bünyesinde Ortak Atölyeler Oluşturulması, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
25	Araştırma maliyetleri için yeterince kaynak bulunamaması	Riski Azaltmak	Dış Kaynaklı Fonlara (TÜBİTAK, AB, Kalkınma Ajansı) Odaklanma, Sanayi İş Birlikleri ve Eş-Finansman Modeli, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
26	Düzenlenen kurs ve eğitimlere katılımın düşük kalması nedeniyle eğitim ve kursların açılmaması	Riski Azaltmak	Eğitim ve Kurslara Talep Edenler Yönelik Beklenti Anketleri, İstihdam Garantili Kurs ve Eğitimlerin Planlaması, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
27	Düzenlenen faaliyetlerin kişisel organizasyon seviyesinde kalması	Riski Azaltmak	Merkezi Bir Etkinlik Portalı Üzerinden Planlama, Yıllık Kurumsal Faaliyet Takvimi, Çok Kanallı ve Yeni Nesil Duyuru, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
28	Akademik çalışmalar ve proje sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılma isteksizliği	Riski Azaltmak	Bilim Şenlikleri ve Kamuoyuna Açık Etkinlikler, Sektörel Tanıtım Günleri, Değişik Kategoride Yılın Bilim Ödülleri, vb. Faaliyetlerin Hayata Geçirilmesi.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027
29	Yapılacak faaliyetler için yeterli kaynak sağlanamaması	Riski Azaltmak	Dış Kaynaklı Fonlar ve Ulusal Destekler, Paydaş Bazlı Sponsorluk ve İş Ortaklığı Modeli, vb. Faaliyetlerin Yapılması.	Üst Yönetim	1.01.2026	31.12.2027

## TANIMLAMALAR

<b>Tanımlamalar- Risklerin Belirlenmesi</b>	
<b>Risk No</b>	Kurum stratejik planında yer alan hedefine yönelik tanımlanan riskin numarasını ifade eder.
<b>Risk Güncellik Durumu</b>	Riskin güncel olup olmadığı veya herhangi bir değişikliğe uğrayıp uğramadığını belirtir. "Güncel, Güncel Değil, Değişti" kategorileri ile takip sağlanır.
<b>Risk Evreni</b>	Belirlenecek risklerin hangi kategorilerde değerlendirileceğini ifade eder. Dış risk ve kurum içinde yönetilebilecek risk olmak üzere 2 odakta değerlendirilir. Riskler kurumun belirlediği alt kategorilerde (uyum, finansal vb.) detaylandırılabilir.
<b>Risk Tanımı (Ana kök neden ve etkiyi içerecek şekilde)</b>	Kurumların stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmalarını etkileyebilecek olayları veya durumları ifade eder. Tanım yapılırken kök nedenler ve riskin etkisi düşünülerek tanımlama yapılmalı, risk, kök neden ve etkiyi birlikte içermelidir. Ana kök neden: Riske neden olan başlıca etkeni ifade eder. Etki: Riskin gerçekleşmesi durumunda kurum üzerinde yaratacağı olumlu ya da olumsuz sonuçları ifade eder.
<b>Alt Kök Nedenler</b>	Risk tanımında yer alan ana kök nedene ilişkin ayrıntılı bilgiye yer verilir, ana kök neden alt kök nedenler olarak detaylandırılır.
<b>Varsa İlgili Fırsatlar</b>	Belirlenen riskin kurum için fırsat boyutunun da olması durumunda bu fırsatların ne olduğu ifade edilir.
<b>Risk İştahı</b>	Hedefe yönelik kurumun almak istediği en yüksek risk düzeyini ifade eder. Risk iştahı "Yüksek", "Orta" veya "Düşük" olarak belirlenir.
<b>Belirlenme Tarihi</b>	İlgili riskin hangi tarihte belirlendiğini ifade eder.
<b>Tanımlamalar- Risklerin Değerlendirilmesi</b>	
<b>Etki</b>	Öngörülen riskin gerçekleşmesi halinde bağlı olduğu hedefe ve kuruma etkisinin ÇOK YÜKSEK (5) / YÜKSEK (4) / ORTA (3) / DÜŞÜK (2) / ÇOK DÜŞÜK (1) olarak değerlendirildiği alandır.
<b>Olasılık</b>	Öngörülen riskin gerçekleşme ihtimalinin NEREDEYSE KESİN (5) / YÜKSEK OLASILIK (4) / OLASI (3) / ZAYIF OLASILIK (2) / ÇOK DÜŞÜK OLASILIK (1) olarak değerlendirildiği alandır.
<b>Doğal Risk Puanı</b>	Doğal risk, kurum tarafından riske yönelik herhangi bir risk yönetimi faaliyeti uygulanmadan önceki risk seviyesidir. Doğal risk puanı, etki ve olasılık seviyelerinin çarpımı ile hesaplanır.
<b>Doğal Risk Seviyesi</b>	Hesaplanan doğal risk puanının "ÇOK YÜKSEK", "YÜKSEK", "ORTA", "DÜŞÜK" veya "ÇOK DÜŞÜK" olmak üzere sınıflandırılmasıdır.
<b>Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri</b>	Kurumun ilgili doğal riski yönetmek adına mevcut durumda uyguladığı risk yönetimi faaliyetlerini açıkladığı alandır. Örneğin; Risk: Yetkisiz kişilerin sisteme ulaşması ile sistemde hatalı, uygun olmayan işlemlerin yapılması Mevcut risk yönetimi faaliyeti: Kurumun bilgi sistemlerine erişim yetkilendirmesinin çalışanların görev ve sorumlulukları ile uyumlu olarak yapılmış olması
<b>Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterliliği</b>	Kurumlar tarafından uygulanan mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin ne ölçüde etkin ve yeterli olduğuna ilişkin tanımlamadır. "Yeterli", "Kısmen Yeterli", "Zayıf" ve "Yeterli Değil" olarak sınıflandırılmaktadır.
<b>Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetlerinin Yeterlilik Katsayısı</b>	Katsayılar aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır: Yeterli- katsayısı: 0.1 Kısmen Yeterli- katsayısı: 0.4 Zayıf- katsayısı: 0.8 Yeterli Değil- katsayısı: 1
<b>Mevcut Risk Yönetimi Faaliyetleri Riskin Etkisini Mi Olasılığını Mı Düşürmekte?</b>	Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin riskin etkisini mi yoksa olasılığını mı düşürdüğüne ilişkin (ikisi birlikte de olabilir) sınıflama yapılmıştır.
<b>Artık Risk Puanı</b>	Artık risk, kurum tarafından riskin etkisini ve/veya olasılığını azaltmak için yürütülen mevcut risk yönetimi faaliyetlerinden sonra arta kalan riskleri ifade eder. Artık risk puanı, "doğal risk puanı" ve "risk yönetimi faaliyetleri etkinliği ve yeterliliği katsayısı" çarpılarak hesaplanır.
<b>Artık Risk Seviyesi (Sonuç)</b>	Hesaplanan artık risk puanının "ÇOK YÜKSEK", "YÜKSEK", "ORTA", "DÜŞÜK" veya "ÇOK DÜŞÜK" olmak üzere sınıflandırılmasıdır.
<b>Tanımlamalar- Riske Yönelik Alınacak Kararların Belirlenmesi</b>	
<b>Riske Yönelik Alınacak Karar</b>	Riske yönelik alınacak kararlar "RİSKİ KABUL ETMEK", "RİSKTEN KAÇINMAK", "RİSKİ DEVRETMEK" veya "RİSKİ AZALTMAK" olarak ifade edilir.
<b>İlave Risk Yönetim Faaliyeti</b>	Riske yönelik belirlenen azaltma kararı doğrultusunda alınacak önlemleri / yapılacak çalışmaları ifade eder.
<b>Faaliyet Sorumluları</b>	Risklere yönelik alınan kararlar doğrultusunda belirlenen gerekli faaliyetlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu birim ve yöneticileri ifade eder.
<b>Faaliyet Başlangıç Tarihi</b>	Gerçekleştirilecek faaliyetin planlanan başlangıç tarihidir.
<b>Faaliyet Tamamlanma Tarihi</b>	Gerçekleştirilecek faaliyetin planlanan tamamlanma tarihidir.

## DEĞERLENDİRME

Gümüşhane Üniversitesi'nin 2025 yılı "Risk Kayıt ve İlave Risk Yönetimi Faaliyet Raporu", 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun öngördüğü iç kontrol standartları çerçevesinde kurumsal hedeflerin sürdürülebilirliğini sağlamak için hazırlanmıştır. Rapor kapsamında; dışsal stratejik risklerden finansal kısıtlara, akademik personel yetkinliğinden altyapı yetersizliklerine kadar toplam 29 risk kalemi sistematik olarak analiz edilmiş ve bu risklerin büyük bir kısmının doğal risk puanının "Yüksek" seviyede (12-16 puan) olduğu tespit edilmiştir. Özellikle bütçe imkanlarının sınırlılığı, laboratuvar altyapısındaki eksiklikler ve akademik personelin ders yükü gibi kritik unsurlar kurumun riskleri olarak öne çıkmaktadır. Kurum, bu risklere karşı "Kısmen Yeterli" düzeyde kontrol faaliyetleri yürüterek risk iştahını "Orta" ve "Yüksek" seviyelerde dengelemeyi başarmış, uygulama aşamasında ise risklerin etkisini ve olasılığını azaltacak bir yapı kurmuştur.

Riske yönelik alınacak kararların belirlenmesi safhasında; üniversite yönetimi risklerin %86'sı için "Riski Azaltma" stratejisini benimseyerek somut eylem planları ve uygulama takvimleri oluşturmuştur. Bu doğrultuda, dış kaynaklı fonların artırılması, sektör odaklı müfredat güncellemeleri ve teknopark bünyesinde kuluçka merkezlerinin etkinleştirilmesi gibi ilave risk yönetim faaliyetleri 2026-2027 dönemini kapsayacak şekilde planlanmıştır. Hazinenin mali kaynak yetersizliği gibi makro düzeydeki risklerde mevcut kontrollerle artık risk puanı "Çok Düşük" (1,6) seviyesine indirilirken, kurumsal aidiyet ve şehir etkisi gibi dolaylı risklerde "Kabul Etme" kararı alınarak izleme sürecine geçilmiştir. Sonuç olarak hazırlanan bu rapor, Gümüşhane Üniversitesi'nin kurumsal hafızasını koruma, şeffaflığı sağlama ve kamu kaynaklarını etkin kullanma noktasında üst yönetimin kararlılığını yansıtan, stratejik planla uyumlu, dinamik ve denetlenebilir bir yönetim belgesi niteliği taşımaktadır.

# GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ**  
Bağlarbaşı Mahallesi 29100 / GÜMÜŞHANE  
Tel : 0 456 233 10 00 Fax : 0 456 233 12 69  
[www.gumushane.edu.tr](http://www.gumushane.edu.tr)



Gümüşüniv



GumusUniv2008



[www.gumushane.edu.tr](http://www.gumushane.edu.tr)



gumusuniv



Gümüşhane Üniversitesi