Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir





AFAD REHBERLİĞİNDE:

OSB İŞ SÜREKLİLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ KURULUM VE UYGULAMA KILAVUZU

T.C. İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
AFET VE ACİL DURUM
YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI
AFAD
RESMAR
Resilient Marmara

OSB İŞ SÜREKLİLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ KURULUM VE UYGULAMA KILAVUZU

© Her hakkı saklıdır. Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı, Haziran 2026, Ankara.

Bu yayın, kaynağı aynen belirtilmek koşuluyla telif hakkı sahibinin yazılı izni olmadan eğitim amaçlı ve ticari olmayan diğer amaçlarla kullanılabilir ve çoğaltılabilir. Bu yayın satış ve ticari amaçlarla telif hakkı sahibinin izni olmadan hicbir şekilde çoğaltılamaz.

AFAD Proje Ekibi

Prof. Dr. Orhan TATAR (Genel Müdür)

Abdulkadir TEZCAN (Daire Başkanı)

Gökhan YILMAZ (Daire Başkanı)

Mehmet Fatih ŞEN (Grup Başkanı)

Esen Demirkol KILIÇ (Mühendis)

Bilgin KOCABIYIK (AFAD Uzmanı)

Dr. Devrim BAĞLA DÜZERDİK (Mühendis)

Onur KOYUNCU (AFAD Uzmanı)

Seda AVCI (Mühendis)

Gökçe CERİT (Şehir Plancısı)

Faruk SARI (Grup Başkanı)

Proje Dış Uzman Ekibi

Prof. Dr. İbrahim AKGÜN (Takım Lideri)

Prof. Dr. İhsan ÇİÇEK (İklim Değişikliği Uzmanı)

Kadir TOMAS (Teknolojik Afet Uzmanı)

Dr. Emin Yahya MENTEŞE (Doğa Kaynaklı Afet Uzmanı)

Şükrü Yasin GÜVEN (İş Sürekliliği Uzmanı)

Eda ZALOĞLU (İletişim Uzmanı)

Elif Güler ERTÜRK (Proje Asistanı)

Gülden ALKOÇOĞLU (Finans Uzmanı)

Hazırlayan

Prof. Dr. İbrahim AKGÜN

Kaynakça Bilgisi

Akgün, İbrahim. **OSB İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Kurulum ve Uygulama Kılavuzu**, AFAD, Haziran 2026.

Bu kılavuz, Avrupa Birliği Sivil Koruma Mekanizması (UCPM) tarafından desteklenen ve Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) koordinasyonunda yürütülen *"İş Sürekliliği Yönetimi Yaklaşımı ile Sanayi Kuruluşlarının Afetlere Karşı Dirençli Hale Getirilmesi: Marmara Bölgesi Uygulaması (Making Industrial Organizations Disaster-Resilient by the Concept of Business Continuity Management: Marmara Region Implementation) (RESMAR: Resilient Marmara – Dirençli Marmara)"* projesi kapsamında hazırlanmıştır.

Raporun tasarım çalışmaları BEE Company tarafından gerçekleştirilmiştir. Tasarımın kurgusunda İş Sürekliliği Uzmanı Şükrü Yasin GÜVEN katkı sağlamıştır.

İÇİNDEKİLER

Başkan Sunuşu 8

Önsöz 9

Yönetici Özeti 10

Kısaltma ve Terimler Sözlüğü 14

Giriş 23

Kılavuzun Yapısı ve Kullanımı Hakkında 25

Kılavuzun Felsefesi: Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) Döngüsü 27

Kılavuzun Kullanımına İlişkin Genel Talimatlar 28

0 Kılavuz Bölümü 0: İSYS Temel Oluşturma ve Planlama 29

0.0 İSYS Yönetişim Çerçevesi ve Liderlik Taahhüdünün Oluşturulması 30

0.1 Kuruluş Bağlamının Analizi 34

0.2 İSYS Kapsamının Tanımlanması 39

0.3 İş Sürekliliği Politikasının Geliştirilmesi ve Yayınlanması 43

0.4 İSYS Risk ve Fırsat Yönetimi (Yönetim Sistemine Yönelik) 48

0.5 İSYS Amaçlarının Belirlenmesi ve Üst Düzey Uygulama Planının Oluşturulması 53

0.6 Yönetim Sistemleri Entegrasyonu İçin İlk Değerlendirme ve Planlama 59

0.7 Kılavuz Bölümü 0 : Sonuç 65

Kılavuz Bölümü 0 İle İlişkili Ekler Listesi 66

1 Kılavuz Bölümü 1: İş Etki Analizi (İEA) 67

1.0 Giriş 68

1.1 İEA'nın Amaçları 68

1.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri 69

1.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu 70

1.4 OSB İçin Şablonlar 85

1.5 İlgili Ekler 107

1.6 İş Etki Analizi Dokümantasyon Takibi 107

1.7 Kılavuz Bölümü 1: Sonuç 109

2 Kılavuz Bölümü 2: Risk Değerlendirmesi (RD) 110

2.0 Giriş 111
2.1 RD'nin Amaçları 111
2.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri 112
2.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu 113
2.4 OSB İçin Şablonlar 132
2.5 İlgili Ekler (Risk Değerlendirmesi) 140
2.6 Risk Değerlendirmesi (RD) Dokümantasyon Takibi 142
2.7 Kılavuz Bölümü 2: Sonuç 143

3 Kılavuz Bölümü 3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri 144

3.0 Giriş 145
3.1 İş Sürekliliği Stratejilerinin ve Çözümlerinin Amaçları 145
3.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri 146
3.3 İş Sürekliliği Stratejilerinin ve Çözümlerinin Belirlenmesi ve Seçilmesi 148
3.4 OSB İçin Şablonlar (İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri) 163
3.5 İlgili Ekler (İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri) 167
3.6 İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümantasyon Takibi 168
3.7 Kılavuz Bölümü 3: Sonuç 169

4 Kılavuz Bölümü 4: İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri 170

4.0 Giriş 171
4.1 Plan Türleri ve Amaçları 171
4.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar 173
4.3 Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı 174
4.4 İş Sürekliliği Planlarının Yapısı ve Temel İçeriği 176
4.5 Plan Yapılandırma Yaklaşımları 178
4.6 Personelin Rolü ve Bilgilendirilmesi 180
4.7 OSB İçin Şablonlar (İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri) 183
4.8 İlgili Ekler (İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri) 185
4.9 İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri Dokümantasyon Takibi 187
4.10 Kılavuz Bölümü 4: Sonuç 188

5 Kılavuz Bölümü 5:Eğitim ve Farkındalık Programı 189

5.0 Giriş 190
5.1 Amaçlar 190
5.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar 190

5.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu ... 191
5.4 OSB İçin Şablonlar ... 194
5.5 İlgili Ekler ... 197
5.6 Eğitim ve Farkındalık Programı Dokümantasyon Takibi ... 199
5.7 Kılavuz Bölümü: Sonuç ... 200

6 Kılavuz Bölümü 6: Tatbikat Programı ... 201

6.0 Giriş ... 202
6.1 Amaçlar ... 202
6.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar ... 202
6.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu ... 203
6.4 OSB İçin Şablonlar ... 206
6.5 İlgili Ekler ... 209
6.6 Tatbikat Programı Dokümantasyon Takibi ... 210
6.7 Kılavuz Bölümü: Sonuç ... 211

7 Kılavuz Bölümü 7: Performans Değerlendirme ... 212

7.0 Giriş ... 213
7.1 Amaçlar ... 213
7.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar ... 213
7.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu ... 214
7.4 OSB İçin Şablonlar ... 217
7.5 İlgili Ekler ... 222
7.6 Performans Değerlendirme Dokümantasyon Takibi ... 223
7.7 Kılavuz Bölümü : Sonuç ... 224

8 Kılavuz Bölümü 8: İyileştirme ... 225

8.0 Giriş ... 226
8.1 Amaçlar ... 226
8.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar ... 226
8.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu ... 227
8.4 OSB İçin Şablonlar ... 230
8.5 İlgili Ekler ... 233
8.6 İyileştirme Dokümantasyon Takibi ... 233
8.7 Kılavuz Bölümü: Sonuç ... 233

9 Kılavuzun Genel Sonucu ... 234

10 EKLER 235
EKLER İÇİN VAKA ÇALIŞMASI: "DİRENÇLİ OSB" PROFİLİ 238
EK-A: İSYS TEMEL OLUŞTURMA VE PLANLAMA EKLERİ 241
EK-B: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN TANIMLA 296
EK-C: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN RİSK DEĞERLENDİRMESİ 395
EK-D: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN STRATEJİLER VE ÇÖZÜMLER 427
EK-E: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN PLANLAR 449
Ek F: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN ACİL DURUM MÜDAHALE PLANI 550
EK-G: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN KRİZ YÖNETİM PLANI 590
Ek H: OLAY YÖNETİM MERKEZİ (ADOM) KURULUM VE İŞLETİM REHBERİ 620
Ek I: DİĞER PRATİK ARAÇLAR 624
Ek J: VAKA ÇALIŞMASI İÇİN BÜTÜNLEŞİK OLAY YÖNETİM ANA PLANI 627
Ek K: EĞİTİM VE FARKINDALIK PROGRAMI ÖRNEKLERİ 635
EK-L: TATBİKAT PROGRAMI ÖRNEKLERİ 642
Ek M: PERFORMANS DEĞERLENDİRME ÖRNEKLERİ 664
Ek N: İYİLEŞTİRME SÜRECİ ÖRNEKLERİ 679

Başkan Sunuşu



Afetler, yalnızca ani kayıplara yol açan olaylar değil; toplumların sosyal yapısını, kamu hizmetlerini, kurumsal işleyişi ve ekonomik dengelerini eş zamanlı olarak etkileyen çok boyutlu süreçlerdir. Bu nedenle afetlere karşı hazırlıklı olmanın yolu, yalnızca müdahale kapasitesini artırmaktan değil; afet öncesinden başlamak suretiyle sürekliliği esas alan bütüncül bir dirençlilik anlayışını hâkim kılmaktan geçmektedir.

Bu bağlamda iş sürekliliği planları, bu anlayışın temel yapı taşlarından biridir. Kurumların ve kritik altyapıların kriz anlarında faaliyetlerini sürdürebilmesini, temel fonksiyonlarını kesintisiz şekilde yerine getirebilmesini ve afet sonrası toparlanma sürecini planlı biçimde yönetebilmesini amaçlayan, toplumsal, kurumsal ve idari dirençliliğin güçlendirilmesinde stratejik bir role sahiptir. Bu yaklaşım, afet yönetimini yalnızca müdahaleye dayalı bir faaliyet olmaktan çıkararak; riskleri öngören, hazırlık odaklı ve sürdürülebilir bir yönetişim modeline dönüştürmektedir.

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD), afet yönetiminin koordinatör kurumu olarak risk azaltma ve hazırlık odaklı politikalarını kararlılıkla sürdürmektedir. Avrupa Birliği Sivil Koruma Mekanizması (UCPM) iş birliğiyle yürütülen "İş Sürekliliği Yönetimi Yaklaşımı ile Sanayi Kuruluşlarının Afetlere Karşı Dirençli Hâle Getirilmesi (RESMAR)" projesi, iş sürekliliği yaklaşımının ülkemizde kurumsal ve uygulanabilir bir yapıya kavuşturulması yönünde atılmış önemli adımlardan biridir. Bu proje kapsamında AFAD, iş sürekliliği alanında öncü bir rol üstlenmiş; iş sürekliliğinin nasıl kurgulanacağı ve uygulanacağına dair somut bir model ortaya koymuştur.

Çalışmalara, sanayinin bel kemiğini oluşturan organize sanayi bölgelerinden başlanması bilinçli bir tercihtir. Kendi içinde büyük birer ekosistem olan OSB'ler; üretim kapasitesi, istihdam yapısı ve tedarik zincirlerindeki kritik rolleri nedeniyle afetlerden doğrudan etkilenmekte, aynı zamanda afet sonrası ekonomik toparlanmanın merkezinde yer almaktadır. Bu kapsamda geliştirilen iş sürekliliği planlarıyla ekonomik dirençliliğin güçlendirilmesi ve kriz sonrası toparlanma kapasitesinin artırılması hedeflenmiştir.

Ülkemiz sanayisinin merkezi konumunda olan Marmara Bölgesi'nin pilot bölge olarak seçilmesi, "Önceliğimiz Marmara, hedefimiz tüm Türkiye" anlayışının bir yansımasıdır. Marmara'da sağlanacak dirençlilik, ülke genelinde yaygınlaştırılabilecek sürdürülebilir bir modelin temelini oluşturacaktır. Bu ilk adımın ardından iş sürekliliği yaklaşımının; kamu hizmetlerine, özel sektöre ve toplumun tüm kesimlerine yaygınlaştırılması temel hedefimizdir.

Bu kılavuz doküman, RESMAR Projesi kapsamında elde edilen bilgi ve deneyimlerin paylaşılmasını amaçlamakta; yöneticilere kriz anlarında yol gösterici olacak pratik çözümler sunarak iş sürekliliği yaklaşımının ülkemizde kurumsallaşmasına katkı sağlamaktadır. AFAD, bu yaklaşımın yaygınlaştırılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması sürecinde kararlı şekilde çalışmaya devam edecektir.

Çalışmanın hazırlanmasında emeği geçen tüm paydaşlara, uzmanlara ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyor; elde edilen kazanımların ülke genelinde yaygınlaştırılmasını temenni ediyorum.

Ali Hamza Pehlivan

Vali / AFAD Başkanı

Önsöz



Afet yönetimini, birbiriyle uyum içinde çalışan dişlilerden oluşan bir sistem olarak düşünebiliriz. Bu sistemde "Risk Azaltma" ve "Hazırlık" dişlileri ne kadar güçlü işlerse, olası bir kriz anında "Müdahale" ve "İyileştirme" aşamalarının üzerine binen yıkıcı yük de o ölçüde hafifleyecektir. Deprem ve Risk Azaltma Genel Müdürlüğü olarak tüm çalışmalarımızı; afetleri yalnızca olay sonrasında yönetilecek krizler olarak gören anlayıştan uzaklaştırıp, riskleri kaynağında tespit eden ve yöneten bilimsel bir yapıya kavuşturmak üzerine kurguluyoruz.

Günümüzde sanayi tesislerimiz yalnızca sismik tehlikelerle değil; iklim değişikliği, siber saldırılar, küresel tedarik zinciri kırılmaları ve doğa kaynaklı afetlerin tetiklediği teknolojik kazalar (Natech) gibi çok daha karmaşık risklerle karşı karşıyadır. Bu yeni nesil risk profili, ülkemiz ekonomisinin lokomotifi olan Organize Sanayi Bölgelerinde (OSB) uluslararası standartlarda bir "İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS)" kurulmasını zorunlu kılmaktadır.
Bu doğrultuda, Avrupa Birliği Sivil Koruma Mekanizması (UCPM) desteğiyle "İş Sürekliliği Yönetimi Yaklaşımı ile Sanayi Kuruluşlarının Afetlere Karşı Dirençli Hâle Getirilmesi (RESMAR)" projesini hayata geçirdik. Sismik riskin ve sanayi yoğunluğunun en yüksek olduğu Marmara Bölgesi'nden başlattığımız bu proje ile sanayimizin afetlere karşı kurumsal direncini artırma vizyonumuzu somut bir uygulamaya dönüştürdük.

İncelemekte olduğunuz "OSB İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Kurulum ve Uygulama Kılavuzu", bu projenin sahadaki en önemli çıktısıdır. Bu dokümanı yalnızca teorik bir metin olarak değil; uluslararası düzeyde kabul görmüş ISO 22301 standardını OSB'lerin operasyonel gerçekliğine uyarlayan kapsamlı bir "Uygulama Araç Kiti (Toolkit)" olarak tasarladık. PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) döngüsü üzerine inşa edilen bu rehber; İş Etki Analizlerinden (İEA) Risk Değerlendirme (RD) matrislerine, Acil Durum Operasyon Merkezi (ADOM) kurgusundan hazır tatbikat senaryolarına kadar, bir OSB'nin kendi sistemini sıfırdan kurması için ihtiyaç duyacağı tüm metodolojiyi ve şablonları içermektedir.

Amacımız, tedbirli olmak ve olası bir afet anında sanayimizin kabul edilebilir asgari sürelerde yeniden ayağa kalkmasını güvence altına almaktır. Bu eserin, sahadaki asıl uygulayıcıları olan OSB Bölge Müdürlükleri ve teknik ekipler için sürekli başvurulan bir kaynak olmasını temenni ediyor; kılavuzun hazırlanmasında emeği geçen proje ekibine, akademisyenlere, Avrupa Birliği temsilcilerine ve sanayimizin isimsiz kahramanları olan tüm OSB çalışanlarına şükranlarımı sunuyorum.

Prof. Dr. Orhan Tatar

Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı

Deprem ve Risk Azaltma Genel Müdürü

Yönetici Özeti

"Organize Sanayi Bölgeleri (OSB) İçin İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS) Kurulum ve Uygulama Kılavuzu", Türkiye sanayisinin ve ekonomisinin lokomotifi olan OSB'lerin, operasyonlarını kesintiye uğratabilecek her türlü afete ve acil duruma karşı direncini artırmak amacıyla hazırlanmış kapsamlı bir yol haritasıdır. Günümüzün giderek karmaşıklaşan risk ortamında, OSB'lerin sadece doğa kaynaklı afetlere değil, aynı zamanda teknolojik arızalara, siber saldırılara, tedarik zinciri aksamalarına ve salgın hastalıklara karşı da hazırlıklı olması, hem kendi varlıklarını ve itibarlarını korumaları hem de bünyelerindeki binlerce firmanın ve yüz binlerce çalışanın faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından hayati önem taşımaktadır.

Kılavuz, bir İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'nin (İSYS) kurulum, uygulama, sürdürme ve sürekli iyileştirme süreçlerini, **BS EN ISO 22301:2019** standardının yanı sıra, **DRI (Disaster Recovery Institute) Profesyonel Pratikleri** ve **BCI (Business Continuity Institute) İyi Uygulama Kılavuzları** gibi uluslararası kabul görmüş standartlar ve en iyi uygulamaları temel alarak tasarlanmıştır. Metodoloji, tüm yönetim sistemlerinin temelini oluşturan **Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ)** yönetim döngüsü üzerine kurulmuştur:

- **Planla (Bölüm 0):** İSYS'nin temellerinin atıldığı; iş sürekliliği politikasının, kapsamının, yönetişim yapısının ve stratejik hedeflerin belirlendiği aşamadır.
- **Uygula (Bölüm 1-6):** Sistemin hayata geçirildiği bu en kapsamlı aşamada, **İş Etki Analizi (İEA)** ile kritik hizmetler ve kurtarma gereksinimleri saptanır; **Risk Değerlendirmesi (RD)** ile bu hizmetleri tehdit eden riskler analiz edilir; bu analizlere dayalı olarak **İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri** belirlenir; bu stratejiler detaylı **Planlara** dönüştürülür ve personelin yetkinliği **Eğitim** ve **Tatbikat** programları ile sağlanır.
- **Kontrol Et (Bölüm 7):** Kurulan sistemin etkililiğinin ve uygunluğunun, sürekli **Performans Değerlendirme** süreçleri (izleme, ölçme, iç denetim) ve **Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG)** ile doğrulandığı aşamadır.
- **Önlem Al (Bölüm 8):** Kontrol aşamasında tespit edilen tüm uygunsuzlukların ve iyileştirme fırsatlarının, **Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler (DÖF)** mekanizması ile sistematik olarak ele alındığı ve sistemin sürekli olarak daha iyi hale getirildiği aşamadır.

Bu kılavuz, sadece teorik bir çerçeve sunmakla kalmaz, aynı zamanda OSB'lerin bu süreci pratik olarak uygulayabilmeleri için gerekli tüm araçları da sağlar. Her bölümün sonunda, OSB'lerin kendi dokümanlarını oluştururken kullanabilecekleri standart **şablonlar** yer almaktadır. Ayrıca, kılavuzun **Ekler** bölümünde, "Dirençli OSB" adlı varsayımsal bir vaka çalışması üzerinden, bu şablonların nasıl doldurulacağına dair **kapsamlı ve detaylı örnekler** sunulmaktadır. Bu yaklaşım, kılavuzu her seviyedeki OSB için anlaşılır ve uygulanabilir bir başvuru kaynağı haline getirmektedir.

Bu kılavuzu takip ederek kendi İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'ni kuran bir OSB; operasyonel direncini artıracak, yasal ve düzenleyici yükümlülüklere uyumunu güçlendirecek, paydaşlarının (özellikle katılımcı firmaların) güvenini pekiştirecek ve en önemlisi, kurum genelinde proaktif bir **risk ve dirençlilik kültürü** oluşturma yolunda önemli bir adım atmış olacaktır.

Şablonlar Listesi

Şablon 0.1.1 Örnek Paydaş Analiz Formu 1 36
Şablon 0.4.1: İSYS Risk Kaydı (Yönetim Sistemine Yönelik)....51
Şablon 0.4.2. İSYS Fırsat Kaydı (Yönetim Sistemine Yönelik) 51
Şablon 0.5.1: İSYS Amaçları Belirleme Şablonu....56
Şablon 0.5.2: İSYS Uygulama Yol Haritası Şablonu (Üst Düzey) 57
Şablon 0.6.1: OSB Yönetim Sistemleri Entegrasyon Değerlendirme Matrisi (Özet Şablon)....62
Şablon 0.6.2: OSB Ortak Süreç Analizi ve Entegrasyon Yaklaşımı (Özet Şablon) 62
Şablon 0.6.3: OSB Entegrasyon Eylem Planı (İlk Aşama - Özet Şablon) 63
Şablon 0.6.4: OSB Entegrasyon Uygulama Takip Tablosu (Başlangıç Metrikleri - Özet Şablon)....63
Şablon 1.4.1 Etki Değerlendirme Ölçekleri 87
Şablon 1.4.2 OSB Hizmet/Fonksiyon Listesi ve Yüksek Seviye Önceliklendir 88
Şablon 1.4.3 Kritik OSB Hizmet/Fonksiyonları ve Stratejik Kurtarma Hedefleri Özeti89
Şablon 1.4.4 Üst Seviye Süreç/Aktivite Listesi....90
Şablon 1.4.5 Detaylı Aktivite/Süreç Analizi....91
Şablon 1.4.6 Üst Seviye Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı .92
Şablon 1.4.7 Detaylı Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı)....95
Şablon 1.4.8 Kritik Süreç/Faaliyet Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri Özeti....97
Şablon 1.4.9 BT Sistemleri Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri 98
Şablon 1.4.10 Zaman İçinde Artan Kaynak Gereksinimleri (Süreç/Aktivite Başına) ..99
Şablon 1.4.11 BT Sistemi Kurtarma Kaynak Gereksinimleri 101
Şablon 1.4.12 OSB Birimi/Departmanı İçin Toplam Kurtarma Kaynak Gereksinimleri Özeti....102
Şablon 1.4.13 OSB Süreç/Faaliyet İç Bağımlılık Analizi 103
Şablon 1.4.14 OSB Süreç/Faaliyet Dış Tedarikçi Bağımlılık Analizi....104
Şablon 1.4.15 OSB Yasal/Mevzuat Raporlama Gereksinimleri Analizi 105
Şablon 1.4.16 OSB Kritik Bilgi ve Dokümantasyon Erişimi Analizi....105
Şablon 1.4.17 Kritik Varlık Envanteri 106

Şablon 2.4.1 OSB Risk Kayıt Formu 133
Şablon 2.4.2 Etki Zinciri Analiz Formu 138
Şablon 2.4.3 Çoklu Tehlike Senaryo Değerlendirme Formu 140
Şablon 3.4.1 Strateji Seçenekleri Değerlendirme Formu/Matrisi 164
Şablon 3.4.2 Basitleştirilmiş Maliyet-Fayda Analizi Çalışma Sayfası 165
Şablon 3.4.3 İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı Yapısı 166
Şablon 5.4.1 Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi 196
Şablon 5.4.2 Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı 196
Şablon 5.4.3 Eğitim Değerlendirme Formu 197
Şablon 6.4.1 Yıllık/Çok Yıllık Tatbikat Programı Takvimi 206
Şablon 6.4.2 Tatbikat Senaryosu ve Enjeksiyon Planı Şablonu 206
Şablon 7.4.1 İSYS Performans İzleme ve Ölçme Tablosu (KPI Takip Formu) 219
Şablon 7.4.2 Yıllık İç Denetim Programı 220
Şablon 7.4.3 İç Denetim Kontrol Listesi / Soru Listesi Örneği 221
Şablon 7.4.4 Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Toplantı Gündemi ve Tutanak Şablonu 221

Tablolar Listesi

Tablo 0.1: PUKÖ Döngüsü 27
Tablo 0.2: Örnek Roller ve Sorumluluklar 31
Tablo 0.3: İSYS Yönetişim Çerçevesi, Liderlik Taahhüdü ve Kaynak Planı Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı 33
Tablo 0.4: Kuruluş Bağlamı Analizi Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı 38
Tablo 0.5: İSYS Kapsam Dokümanı Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı 42
Tablo 0.6: Kontrol Listesi: Politika İçeriği 45
Tablo 0.7: Politika Duyuru ve İletişim Planı Tablosu 46
Tablo 0.8: İş Sürekliliği Politikası Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı 47
Tablo 0.9: İSYS Risk ve Fırsat Kaydı Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı 52
Tablo 0.10: İSYS Amaçları ve Uygulama Yol Haritası Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı 58
Tablo 0.11: Yönetim Sistemleri Entegrasyonu İlk Değerlendirme ve Planlama Kaydı 64
Tablo 1.1İş Etki Analizi Dokümantasyon Takibi 107
Tablo 2.1 Risk Değerlendirmesi Dokümantasyon Takip Formu 142
Tablo 3.1. İş Sürekliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümantasyon Takip Formu 168
Tablo 4.1. İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri Dokümantasyon Takip Formu 187
Tablo 5.1. Eğitim ve Farkındalık Programı Dokümantasyon Takip Formu 199
Tablo 6.1. Tatbikat Programı Dokümantasyon Takip Formu 210
Tablo 7.1. Performans Değerlendirme Dokümantasyon Takip Formu 223
Tablo 8.1. İyileştirme Dokümantasyon Takip Formu 233

Kısaltma ve Terimler Sözlüğü

Bölüm 1: Temel Yönetimsel Kavramlar ve Metrikler

İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'nin (İSYS) temelini oluşturan çekirdek kavramlar, analiz yöntemleri ve ölçüm birimleri.

Kısaltma / Terim	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce/Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
BOYP	Bütünleşik Olay Yönetim Planı	Integrated Incident Management Plan	Tüm acil durum, kriz ve iş sürekliliği planlarını tek bir çatı altında toplayan üst çerçeve doküman.
DÖF	Düzeltici ve Önleyici Faaliyet	Corrective and Preventive Action (CAPA)	Tespit edilen bir uygunsuzluğun kök nedenini ortadan kaldırmak (düzeltici) veya potansiyel bir sorunu oluşmadan engellemek (önleyici) için yapılan faaliyet.
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler	SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)	Kuruluşun iç ve dış bağlamını analiz etmek için kullanılan stratejik planlama aracı.
Handshake	Planlar Arası Geçiş (El Sıkışma)	Handshake Procedure	Acil durum (can güvenliği) yönetiminden, iş sürekliliği (hizmet kurtarma) yönetimine yetki ve sorumluluk devri süreci.
Holding Statement	İlk Bekletme Açıklaması	Holding Statement	Krizin ilk anlarında, henüz detaylar netleşmemişken medyaya ve kamuoyuna yapılan "Durumun farkındayız, kontrol bizde" içerikli geçici açıklama.
İEA	İş Etki Analizi	Business Impact Analysis (BIA)	İş kesintilerinin operasyonel, finansal, yasal ve itibar üzerindeki etkilerini zaman boyutunda analiz etme süreci.
İS	İş Sürekliliği	Business Continuity (BC)	Bir olay veya kesinti sonrasında, kritik operasyonları ve hizmetleri önceden hedeflenen sürelerde ve önceden belirlenen seviyelerde yeniden başlatabilme yeteneği.
İSYS	İş Sürekliliği Yönetim Sistemi	Business Continuity Management System (BCMS)	İş sürekliliğini kurmak, uygulamak, izlemek ve sürekli iyileştirmek için oluşturulan yönetim sistemi.
KPI	Anahtar Performans Göstergesi	Key Performance Indicator	İSYS'nin hedeflerine ulaşma derecesini ölçmek için kullanılan somut ve ölçülebilir metrikler.
MBCO	Asgari İş Sürekliliği Hedefi	Minimum Business Continuity Objective	Bir kesinti sırasında, operasyonların devam etmesi gereken kabul edilebilir en düşük hizmet veya üretim seviyesi.
MTPD / MAO	Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi	Maximum Tolerable Period of Disruption / Maximum Allowable Outage	Bir faaliyetin kesintiye uğramasının, kuruluşun varlığını veya hedeflerini tehdit edecek seviyeye gelmeden önceki maksimum süre.

Kısaltma / Terim	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce/Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
PESTLE	Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal, Çevresel	Political, Economic, Social, Technological, Legal, Environmental	Kuruluşun dış bağlamını ve makro risklerini analiz etmek için kullanılan çerçeve.
PUKÖ	Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al	Plan, Do, Check, Act (PDCA)	ISO yönetim sistemlerinin temelini oluşturan, sürekli iyileştirmeyi sağlayan döngü.
RD	Risk Değerlendirmesi	Risk Assessment (RA)	Tehlikeleri tanımlama, olasılık ve etkilerini analiz etme ve risk seviyesini belirleme süreci.
ROI	Yatırımın Geri Dönüşü	Return on Investment	İş sürekliliği veya risk azaltma yatırımlarının (örneğin, yedek trafo) sağladığı finansal faydanın maliyetine oranı.
RPO	Kurtarma Noktası Hedefi	Recovery Point Objective	Bir kesinti anında kabul edilebilir maksimum veri kaybı süresi (yedekleme sıklığını belirler).
RTO	Kurtarma Süresi Hedefi	Recovery Time Objective	Bir iş sürecinin, sistemin veya hizmetin kesinti sonrası hedeflenen seviyede (MBCO) yeniden çalışır hale getirilmesi gereken süre.
SMART	Spesifik, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, İlgili, Zamanlı	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timely	İSYS hedeflerinin etkin bir şekilde belirlenmesi için kullanılan kriterler.
TNA	Eğitim İhtiyaç Analizi	Training Needs Analysis	Personelin mevcut yetkinlikleri ile gereken yetkinlikler arasındaki boşluğu belirleyerek eğitim planlaması yapma süreci.
YGG	Yönetimin Gözden Geçirmesi	Management Review	Üst yönetimin, İSYS'nin performansını, uygunluğunu ve etkinliğini periyodik olarak değerlendirdiği stratejik toplantı.

Bölüm 2: Organizasyon, Ekipler ve Roller

Olay anında ve hazırlık aşamasında görev alan ekipler ve yapılar.

Kısaltma / Terim	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce/Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
ADME	Acil Durum Müdahale Ekipleri	Emergency Response Teams (ERT)	Olay anında sahada yangın, ilk yardım, tahliye ve güvenlik gibi ilk fiziksel müdahaleyi yapan operasyonel ekipler.
ADOM	Acil Durum Operasyon Merkezi	Emergency Operations Center (EOC)	Olay anında komuta, kontrol ve koordinasyonun sağlandığı, ekiplerin toplandığı fiziksel veya sanal merkez.
ADT	Acil Durum Temsilcisi	Emergency Representative	Katılımcı firmaların, acil durumlarda OSB yönetimi ile iletişim kurmak üzere atadığı irtibat personeli.
BT-FKE	BT Felaket Kurtarma Ekibi	IT Disaster Recovery Team	Kritik BT sistemlerini ve verileri, belirlenen RTO/RPO hedeflerine göre yedek merkezde ayağa kaldıran teknik ekip.
ESE	Elektrik Süreklilik Ekibi	Electricity Continuity Team	Elektrik kesintilerinde şebekeyi onaran, manevraları yapan ve jeneratörleri devreye alan teknik uzman ekip.
İFSE	İdari Faaliyetler Süreklilik Ekibi	Administrative Continuity Team	Yönetim binası kullanılamaz hale geldiğinde idari süreçlerin, iletişimin ve koordinasyonun devamlılığını sağlayan ekip.
İSE	İş Sürekliliği Ekipleri	Business Continuity Teams	Kendi departmanlarının (Örneğin, Altyapı, Mali İşler) kritik faaliyetlerini iş sürekliliği planlarına göre kurtarmaktan sorumlu ekipler.
KİE	Kriz İletişim Ekibi	Crisis Communication Team	Kriz anında medya, kamuoyu ve paydaşlarla iletişimi yöneten, basın bültenlerini hazırlayan ekip.
KYE	Kriz Yönetim Ekibi	Crisis Management Team (CMT)	OSB üst yönetiminden oluşan, kriz anında stratejik kararları alan, itibarı ve finansal yapıyı koruyan en üst kurul.
OKE	Olay Koordinasyon Ekibi	Incident Coordination Team (ICT)	Taktiksel seviyede çalışan, operasyonel ekipleri (ADME/İSE) koordine eden ve KYE'ye raporlama yapan orta kademe yönetim ekibi.
OSB	Organize Sanayi Bölgesi	Organized Industrial Zone (OIZ)	Sanayi işletmelerinin belirli bir plan dahilinde yerleştiği, altyapı hizmetlerinin merkezi olarak sunulduğu bölgeler.
SOME	Siber Olaylara Müdahale Ekibi	Cyber Incident Response Team (CIRT)	Siber güvenlik olaylarına (saldırı, veri ihlali vb.) teknik olarak müdahale eden uzman ekip.

Bölüm 3: Planlar, Dokümanlar ve Raporlar

İSYS kapsamında üretilen stratejik ve operasyonel belgeler.

Kısaltma	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce / Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
ADMP	Acil Durum Müdahale Planları	Emergency Response Plans (ERP)	Olayın ilk anında can güvenliğini ve fiziksel kontrolü sağlamaya odaklanan planlar (Yangın, Tahliye vb.).
BT-FKP	BT Felaket Kurtarma Planı	IT Disaster Recovery Plan (DRP)	Kritik BT sistemleri ve verilerin kurtarılmasına yönelik teknik adımları içeren plan.
İSP	İş Sürekliliği Planı	Business Continuity Plan (BCP)	Kritik iş faaliyetlerinin bir kesinti sonrasında nasıl sürdürüleceğini veya kurtarılacağını tanımlayan operasyonel doküman.
KİP	Kriz İletişim Planı	Crisis Communications Plan	Kriz anında iç ve dış paydaşlarla (medya, kamu, çalışanlar) iletişimi yöneten plan.
KYP	Kriz Yönetim Planı	Crisis Management Plan (CMP)	Olayın stratejik, itibar ve finansal etkilerini yönetmek için üst yönetimin kullandığı plan.
MSEL	Ana Senaryo Olay Listesi	Master Scenario Events List	Bir tatbikat sırasında katılımcılara verilecek olayların, bilgilerin (enjeksiyonların) ve beklenen eylemlerin zaman çizelgesi.
SOMP	Siber Olay Müdahale Planı	Cyber Incident Response Plan	Siber saldırı anında yapılacak teknik müdahale, izolasyon ve temizlik adımlarını içeren plan.
SOP	Standart Operasyon Prosedürü	Standard Operating Procedure	Belirli bir işin veya müdahalenin nasıl yapılacağını adım adım anlatan yazılı talimat.
SitRep	Durum Raporu	Situation Report	Olay anında operasyonel ekiplerden üst yönetime düzenli bilgi akışını sağlayan standart rapor formatı.

Bölüm 4: Teknik, Altyapı ve Operasyonel Terimler

Sahada, Altyapıda (Elektrik/Gaz) ve BT sistemlerinde kullanılan spesifik teknik terimler.

Kısaltma	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce / Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
4K	Komuta, Kontrol, Koordinasyon, İletişim	Command, Control, Coordination, Communication	Olay yönetim merkezinin (ADOM) temel işlevlerini tanımlayan prensip.
AAT	Atık Su Arıtma Tesisi	Wastewater Treatment Plant	OSB'nin endüstriyel ve evsel atık sularını arıtan kritik tesis.
Air-Gap	Hava Boşluğu (Fiziksel İzolasyon)	Air-Gap	Kritik ağların (özellikle SCADA) internet veya ofis ağlarından fiziksel olarak koparılması güvenlik yöntemi.
BT / IT	Bilgi Teknolojileri	Information Technology	Veri, yazılım, donanım ve ağ sistemlerini kapsayan teknolojik altyapı.
CCTV	Kapalı Devre Televizyon	Closed-Circuit Television	Güvenlik ve izleme amacıyla kullanılan kamera sistemi.
Cold Site	Soğuk Alan / Yedek Merkez	Cold Site	Sadece fiziksel alanın hazır olduğu, donanım ve verilerin kriz anında getirileceği yedekleme lokasyonu.
DDoS	Hizmet Engelleme Saldırısı	Distributed Denial of Service	Bir sisteme aşırı trafik göndererek hizmet veremez hale getirmeyi amaçlayan siber saldırı türü.
DM	Dağıtım Merkezi	Distribution Center	Elektrik şebekesinde enerjinin alt bölgelere dağıtıldığı ara trafo binaları (Köşkler).
DR Site	Felaket Kurtarma Merkezi	Disaster Recovery Site	Kritik BT sistemlerinin yedeğinin tutulduğu ve ana merkez çöktüğünde devreye giren veri merkezi.
Failover	Yük Devretme	Failover	Ana sistem arızalandığında otomatik veya manuel olarak yedek sisteme geçiş işlemi.
GIS / CBS	Coğrafi Bilgi Sistemleri	Geographic Information System	Altyapı hatlarının (elektrik, su, gaz) haritalanması ve arıza yerinin tespiti için kullanılan yazılım.
HazMat	Tehlikeli Madde	Hazardous Materials	İnsan sağlığına veya çevreye zarar verebilecek kimyasal, biyolojik veya radyoaktif maddeler.
Hot Site	Sıcak Alan / Yedek Merkez	Hot Site	Tüm sistemlerin çalışır ve verilerin güncel olduğu, anında geçiş yapılabilen yedekleme lokasyonu.
Ilık Alan	Ilık Alan / Yedek Ofis	Warm Site	Temel altyapının (internet, güç, masa) hazır olduğu ancak bilgisayarların kurulması gereken yedek ofis.
KKD	Kişisel Koruyucu Donanım	Personal Protective Equipment (PPE)	Çalışanları risklere karşı korumak için kullanılan baret, maske, eldiven, yüksek gerilim elbisesi gibi ekipmanlar.
LOTO	Kilitleme / Etiketleme	Lock Out / Tag Out	Bakım onarım çalışmaları sırasında enerji kaynaklarının kazara açılmasını önlemek için uygulanan hayati güvenlik prosedürü.

Kısaltma	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce / Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
MFA	Çok Faktörlü Doğrulama	Multi-Factor Authentication	Sistemlere girişte şifreye ek olarak ikinci bir doğrulama (SMS, Mobil onay) isteme güvenlik yöntemi.
Natech	Doğal Kaynaklı Teknolojik Kazalar	Natural Hazard-Triggered Technological Accidents	Bir doğal afetin (örn. deprem) endüstriyel bir kazayı (örn. kimyasal sızıntı) tetiklemesi durumu.
NMS	Ağ İzleme Sistemi	Network Monitoring System	OSB'nin BT ağındaki cihazların sağlık durumunu ve trafiğini 7/24 izleyen sistem.
OSOS	Otomatik Sayaç Okuma Sistemi	Automatic Meter Reading (AMR)	Elektrik, su ve gaz sayaçlarının uzaktan okunmasını sağlayan ve faturalama için kritik veri üreten sistem.
Ransomware	Fidye Yazılımı	Ransomware	Sistemleri ve verileri şifreleyerek erişilemez hale getiren ve şifreyi çözmek için fidye talep eden zararlı yazılım.
RMS-A	Basınç Düşürme ve Ölçüm İstasyonu	Regulating and Metering Station	OSB'ye gelen yüksek basınçlı doğalgazın basıncını düşüren ve ölçen ana giriş istasyonu.
SCADA	Denetleyici Kontrol ve Veri Toplama	Supervisory Control And Data Acquisition	OSB'nin elektrik, su ve atıksu gibi altyapılarını merkezi olarak izleyen ve kontrol eden otomasyon sistemi.
Shelter-in-Place	Yerinde Sığınak (İçeri Gir-Kapat)	Shelter-in-Place	Dışarıdaki havanın tehlikeli olduğu (kimyasal gaz vb.) durumlarda, tahliye yerine binaya girip kapı/pencereleri kapatma prosedürü.
SIEM	Güvenlik Bilgi ve Olay Yönetimi	Security Information and Event Management	Siber güvenlik olaylarını tespit etmek için ağ ve sistem loglarını analiz eden ve alarm üreten yazılım.
TM	Trafo Merkezi (İndirici Merkez)	Transformer Center	Yüksek gerilimin (154kV/380kV) orta gerilime düşürüldüğü OSB ana enerji giriş noktası.
Triyaj	Önceliklendirme (Tıbbi)	Triage	Çok sayıda yaralının olduğu durumlarda tedavi önceliğini belirleme (Kırmızı, Sarı, Yeşil, Siyah etiketleme).
UPS	Kesintisiz Güç Kaynağı	Uninterruptible Power Supply	Elektrik kesintisi anında kritik sistemlerin (SCADA, Sunucular) kapanmasını önleyen geçici güç kaynağı.
VPN	Sanal Özel Ağ	Virtual Private Network	Personelin OSB ağına uzaktan güvenli bir şekilde erişmesini sağlayan teknoloji.

Bölüm 5: Standartlar, Mevzuat ve Kurumlar

İSYS'nin uyumlu olması gereken standartlar, yasalar ve ilgili kurumlar.

Kısaltma	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce / Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
AFAD	Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı	Disaster and Emergency Management Presidency	Türkiye'de afet ve acil durum yönetiminden sorumlu ana kurum.
BCI	İş Sürekliliği Enstitüsü	Business Continuity Institute	İş sürekliliği alanında küresel iyi uygulama rehberleri (GPG) yayınlayan kuruluş.
BEKRA	Büyük Endüstriyel Kaza Risklerinin Azaltılması	SEVESO Directive	Tehlikeli maddeler bulunduran kuruluşların büyük kazaları önlemek için uyması gereken yönetmelik.
BOTAŞ	Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş.	Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş.	Doğalgaz iletim hatlarını yöneten ve OSB'ye gaz sağlayan ana tedarikçi kurum.
BTK	Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu	ICT Authority	Haberleşme altyapısı ve internet düzenlemeleri konusunda yetkili otorite.
ÇŞİDB	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bak.	Ministry of Environment, Urbanization, and Climate Change	Çevre izinleri, atık yönetimi ve çevresel kaza bildirimleri konusunda OSB'nin bağlı olduğu bakanlık.
DRI	Afet Kurtarma Enstitüsü	Disaster Recovery Institute	İş sürekliliği ve felaket kurtarma alanında profesyonel pratikler sunan kuruluş.
EKAT	Elektrik Kuvvetli Akım Tesisleri	Electirical High Current Installations	Yüksek gerilim tesislerinde çalışacak personelin alması zorunlu olan yetki belgesi ve ilgili yönetmelik.
EPDK	Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu	Energy Market Regulatory Authority	Enerji piyasasını düzenleyen, OSB'lerin enerji dağıtım lisansları ile ilgili otorite.
ISO 22301	Güvenlik ve Dirençlilik — İş Sürekliliği Yön. Sistemi — Gereklilikler Standardı	Security and resilience — Business Continuity Manaegement Systems — Requirements Standard	İSYS kurulumu için gereksinimleri belirleyen ana uluslararası standart.
ISO 22313	İSYS Kullanım Kılavuzu	Guidance on the use of ISO 22301	ISO 22301 standardının uygulanmasına dair detaylı rehberlik sağlayan kılavuz.
ISO 31000	Risk Yönetimi Kılavuzu	Risk management — Guidelines	Risk yönetimi prensipleri ve süreçleri için genel çerçeve sunan standart.
İSG	İş Sağlığı ve Güvenliği	Occupational Health and Safety (OHS)	Çalışanların güvenliğini sağlamaya yönelik yasal mevzuat (6331 Sayılı Kanun).
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu	Personal Data Protection Law	Kişisel verilerin işlenmesi ve korunmasına ilişkin usul ve esasları düzenleyen kanun.

Kısaltma	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce / Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
OSBÜK	Organize Sanayi Bölgeleri Üst Kuruluşu	Supreme Organization of Organized Industrial Zones	OSB'lerin çatı kuruluşu, koordinasyon ve mevzuat geliştirme mercii.
SKKY	Su Kirliliği Kontrolü Yönetmeliği	Water Pollution Control Regulation	OSB'nin atıksu deşarj standartlarını ve arıtma tesisi işletme kurallarını belirleyen temel yönetmelik.
TAMP	Türkiye Afet Müdahale Planı	Türkiye Disaster Response Plan	Ulusal düzeydeki afet müdahale organizasyonunu tanımlayan çatı plan.
TEİAŞ	Türkiye Elektrik İletim A.Ş.	Turkish Electricity Transmission Corporation	Elektrik iletim hatlarını yöneten, OSB'nin ana enerji tedarikçisi kurum.
USOM	Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi	Computer Emergency Response Team of Türkiye — TR-CERT	Türkiye'nin siber güvenlik koordinasyon merkezi. Kritik altyapı siber olaylarının bildirildiği kurum.

Bölüm 6: Risk Değerlendirme Teknikleri

Risk analizlerinde kullanılan ileri düzey metodolojiler.

Kısaltma	Açılım (Türkçe)	Açılım (İngilizce / Orijinal)	Açıklama ve Kaynak
ETA	Olay Ağacı Analizi	Event Tree Analysis	Bir başlangıç olayının ardından gelişebilecek farklı sonuç senaryolarını analiz eden tümevarım yöntemi.
FMEA	Hata Türleri ve Etkileri Analizi	Failure Modes and Effects Analysis	Bir süreç veya üründeki potansiyel hataları proaktif olarak belirleyip önceliklendiren risk analizi tekniği.
FTA	Hata Ağacı Analizi	Fault Tree Analysis	İstenmeyen bir tepe olayının kök nedenlerini mantıksal kapılarla analiz eden tümdengelim yöntemi.



Giriş

Organize Sanayi Bölgeleri (OSB'ler), Türkiye ekonomisinin üretim, istihdam ve ihracat alanlarındaki lokomotif gücüdür. Ülke sanayisinin yarısından fazlasına ev sahipliği yapan, milyonlarca insana istihdam sağlayan ve ulusal ihracatın önemli bir bölümünü gerçekleştiren bu üretim merkezleri, sadece bulundukları bölge için değil, tüm ülke ekonomisinin istikrarı ve büyümesi için hayati bir rol oynamaktadır. Bu kritik rol, OSB'lerin operasyonel sürekliliğini ve direncini ulusal bir öncelik haline getirmektedir.

Geçmişte riskler daha öngörülebilirken, günümüz dünyası çok daha karmaşık ve belirsiz bir risk ortamı sunmaktadır. İklim değişikliğinin tetiklediği aşırı hava olayları, deprem gibi yıkıcı doğa kaynaklı afetler, COVID-19 ile küresel ölçekte tecrübe edilen salgın hastalıklar, giderek artan ve karmaşıklaşan siber saldırılar ve küresel tedarik zincirlerinde yaşanan kırılmalar, artık sadece teorik birer olasılık değil, operasyonel gerçekliklerdir. Dünya genelinde yapılan araştırmalar, iş kesintilerinin sıklığının ve maliyetinin son on yılda katlanarak arttığını göstermektedir. Bu yeni risk ortamı, OSB'lerin ve bünyelerindeki yüzlerce firmanın, sadece kendi iç süreçlerini değil, aynı zamanda birbirlerine ve dış dünyaya olan karmaşık bağımlılıklarını da yönetmelerini zorunlu kılmaktadır.

Bu noktada, **Kurumsal Dirençlilik (Organizational Resilience)** kavramı ön plana çıkmaktadır. Ancak, Kurumsal Dirençlilik sadece bir plana sahip olmaktan ibaret değildir. Gerçek dirençlilik; iyi yönetişim uygulamaları, uyum sağlama (adaptasyon) kapasitesi, çeviklik (agility), dönüşüm yeteneği ve en önemlisi, tüm organizasyona yayılan bir risk ve dirençlilik kültürü üzerine inşa edilebilir. Bu kültürel ve yönetsel temel olmadan, teknik disiplinler tek başlarına yetersiz kalacaktır.
Kurumsal Dirençlilik, bu sağlam temel üzerine oturan ve birbiriyle entegre çalışan farklı yönetim disiplinlerinin oluşturduğu bütüncül bir yapıdır. Bu disiplinlerden bazıları şunlardır:

- **Acil Durum Yönetimi ve Olaylara Müdahale:** Bir olayın ilk anında can güvenliğini sağlamak ve olayı kontrol altına almak.
- **İş Sürekliliği (Business Continuity):** Olay sonrası kritik operasyonları ve hizmetleri hedeflenen sürelerde yeniden başlatmak.
- **Bilgi Teknolojileri (BT) İş Sürekliliği ve Felaket Kurtarma:** Kritik Bilgi Teknolojileri altyapısını ve verilerini kurtarmak.
- **Kriz Yönetimi:** Olayın stratejik ve itibar etkilerini yönetmek.
- **Tedarik Zinciri Dirençliliği:** Kritik malzeme ve hizmet akışının devamlılığını sağlamak.
- **Risk Yönetimi ve Bilgi Güvenliği:** Riskleri proaktif olarak belirlemek, analiz etmek ve yönetmek.

Bu kılavuz, bu bütünleşik yapının nasıl kurulacağına dair **bir yaklaşım** sunmayı hedeflemektedir. Kılavuzun odak noktası, tüm bu disiplinleri bir çatı altında toplayan ve aralarındaki koordinasyonu sağlayan **İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'nin (İSYS)** kurulmasıdır. Kılavuz, ISO 22301 standardı ve uluslararası en iyi uygulamalar ışığında, OSB'lerin sadece bir plan hazırlamasına değil, gerçek anlamda kurumsal dirence ulaşmak için gerekli olan kültürel, yönetsel ve operasyonel yetenekleri nasıl geliştireceklerine dair pratik bir yol haritası çizmeyi amaçlamaktadır. Sunulan metodoloji, şablonlar ve pratik örneklerle, OSB'lerin kendi dirençlilik yolculuklarına çıkması ve belirsizliklerle dolu bir dünyada dahi ayakta kalarak, üretmeye ve büyümeye devam edebilmesi hedeflenmektedir.

Bu çerçevede, iş sürekliliği yaklaşımının OSB'lerde kurumsallaştırılmasına yönelik ilk adım, AFAD tarafından Dünya Bankası desteğiyle 2020 yılında hazırlanan "Organize Sanayi Bölgeleri için İş Sürekliliği Planı Hazırlama ve Uygulama Kılavuzu" ile atılmıştır. Söz konusu kılavuz, İş Sürekliliği Planı (İSP) hazırlama sürecine odaklanmış öncü bir çalışma olup, ISO 22301 standardının gerektirdiği bütüncül bir İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS) kurulumuna yönelik kapsamlı bir çerçeve sunma amacı taşımamaktaydı. Aradan geçen süreçte risk ortamının karmaşıklaşması ve sistematik bir yönetim sistemi yaklaşımına duyulan ihtiyacın belirginleşmesi, bu kılavuzun ISO 22301'e tam uyumlu, PÜKÖ döngüsüne dayalı kapsamlı bir İSYS kurulum ve uygulama araç kiti olarak hazırlanmasını zorunlu kılmıştır.



Kılavuzun Yapısı ve Kullanımı Hakkında

"Organize Sanayi Bölgesi (OSB) İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS) Kurulum ve Uygulama Kılavuzu" (bundan sonra Kılavuz olarak anılacaktır), OSB yönetimlerinin BS EN ISO 22301:2019 "Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler" standardına uygun, etkili ve sürdürülebilir bir İSYS kurabilmesine, uygulayabilmesine, sürdürebilmesine ve sürekli iyileştirmesine yardımcı olmak amacıyla, kapsamlı bir yol haritası ve pratik rehberlik sunmak üzere hazırlanmıştır.

OSB'ler, Türkiye ekonomisinin ve endüstriyel üretiminin can damarlarıdır. OSB'ler, bünyelerinde barındırdıkları çok sayıda işletme ve sağladıkları istihdam ile, bölgesel ve ulusal kalkınmada kritik bir role sahiptir. Bu nedenle, OSB'lerin, doğa kaynaklı afetler, teknolojik arızalar, insan kaynaklı kasıtlı veya kasıtsız olaylar, salgın hastalıklar ve diğer potansiyel kesinti kaynaklarına karşı dirençli olması, kritik altyapı hizmetlerini (enerji, su, doğalgaz, atıksu, iletişim, güvenlik vb.) kesintisiz veya kabul edilebilir minimum seviyelerde sürdürebilmesi ve bir kesinti sonrasında hızla toparlanabilmesi hayati önem taşımaktadır.

Bu Kılavuz, OSB'lerin İSYS kurma sürecini, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsüne uygun olarak yapılandırılmış "Kılavuz Bölümleri" halinde ele almaktadır (Tablo 1.1). Her bir Bölüm, İSYS'nin belirli bir aşamasını veya temel bir bileşenini detaylı bir şekilde açıklamakta, OSB'lerin kendi özel koşullarına uyarlayabilecekleri pratik adımlar, yöntemler, kontrol listeleri ve şablonlar sunmaktadır. Kılavuz, aynı zamanda STN EN ISO 22313:2020 (İSYS Kullanım Kılavuzu), ISO/DTS 22317 (İEA Kılavuzu), ISO 31000 (Risk Yönetimi Kılavuzu) gibi uluslararası standartların yanı sıra, DRI (Disaster Recovery Institute) Profesyonel Pratikleri ve BCI (Business Continuity Institute) İyi Uygulama Kılavuzları gibi sektördeki en iyi uygulama rehberlerinden de yararlanılarak zenginleştirilmiştir.

Bu Kılavuzun temel amacı, OSB yönetimlerine:

- İSYS'nin ne olduğu, neden önemli olduğu ve OSB'ye ne gibi faydalar sağlayacağı konusunda net bir anlayış kazandırmak,
- ISO 22301 standardının gerekliliklerini pratik ve uygulanabilir bir şekilde yorumlamalarına yardımcı olmak,
- İSYS'nin her bir aşamasını (temel oluşturma, iş etki analizi, risk değerlendirmesi, strateji geliştirme, plan hazırlama, test etme, gözden geçirme ve iyileştirme) kendi OSB'lerinde nasıl uygulayacakları konusunda adım adım rehberlik etmek,
- Gerekli dokümantasyonu (politikalar, kapsam, analiz raporları, planlar, prosedürler vb.) oluşturmaları için yapılandırılmış şablonlar sunmak,
- İSYS'yi OSB'nin genel yönetim süreçleriyle ve varsa diğer yönetim sistemleriyle (Kalite, Çevre, İSG vb.) entegre etme konusunda yaklaşımlar sunmak,
- OSB içinde bir iş sürekliliği ve dirençlilik kültürü oluşturulmasına katkıda bulunmaktır.

Kılavuzun Felsefesi: Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) Döngüsü

Kılavuz, ISO 22301 dahil tüm standartlar tarafından temel alınan **Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ)** döngüsü üzerine inşa edilmiştir. Kılavuzun ana bölümleri bu döngüyü yansıtmaktadır. Tablo 1.1, PUKÖ Döngüsü, ISO 22301 ve Kılavuz Bölümleri arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

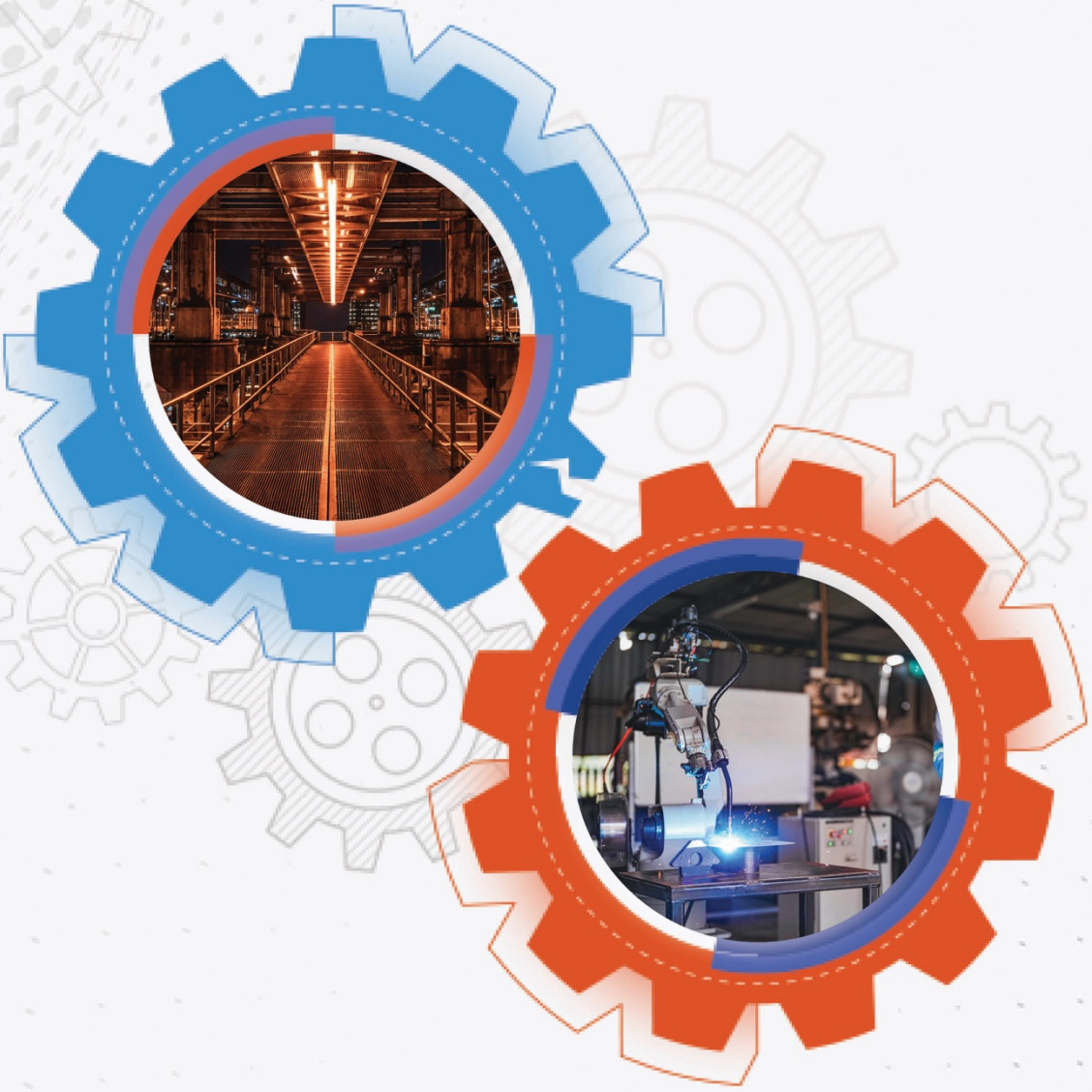
- **PLANLA (Bölüm 0):** İlk aşamada, İSYS'nin temelleri atılır. İş sürekliliği politikası, kapsamı, hedefleri ve yönetişim yapısı belirlenerek sağlam bir zemin oluşturulur.
- **UYGULA (Bölüm 1-6):** Bu, en kapsamlı aşamadır. **İş Etki Analizi (İEA)** ve **Risk Değerlendirmesi (RD)** ile analizler yapılır; bu analizlere dayalı olarak stratejiler ve planlar geliştirilir; eğitim ve tatbikatlarla kurumsal yetenekler oluşturulur.
- **KONTROL ET (Bölüm 7):** Bu aşamada, kurulan sistemin ne kadar iyi çalıştığı ölçülür. Performans izleme, iç denetimler ve yönetimin gözden geçirmesi ile sistemin etkililiği ve uygunluğu kontrol edilir.
- **ÖNLEM AL (Bölüm 8):** Döngünün son adımıdır. "Kontrol Et" aşamasında tespit edilen eksiklikler ve uygunsuzluklar, Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler (DÖF) süreci ile sistematik olarak giderilir ve sistem sürekli olarak daha iyi hale getirilir.

Tablo 0.1: PUKÖ Döngüsü

PUKÖ Bileşeni	Standart Maddesi	İlgili Kılavuz Bölümü	İçerik
Planla	**Madde 4: Organizasyonun Bağlamı Madde 5: Liderlik Madde 6: Planlama Madde 7: Destek**	**Bölüm 0: Temel Oluşturma ve Planlama**	**Organizasyonun genel politikaları ve hedefleriyle uyumlu sonuçlar üretmek için, iş sürekliliğine ilişkin politika, hedefler, kontroller, süreçler ve prosedürlerin oluşturulması.**
Uygula	**Madde 8: Operasyon**	**Bölüm 1-6: İş Etki Analizi, Risk Değerlendirme, Stratejiler, Planlar, Eğitim, Tatbikat**	İş etki analizi, risk değerlendirme, iş sürekliliği politikası, kontroller, süreçler ve prosedürlerin uygulanması ve işletilmesi.
Kontrol Et	**Madde 9: Performans Değerlendirme**	**Bölüm 7: Performans Değerlendirme**	İş sürekliliği politikası ve hedeflerine göre performansın izlenmesi, gözden geçirilmesi, gözden geçirme için sonuçların yönetime rapor edilmesi, iyileştirme için aksiyonların belirlenmesi ve onaylanması.
Önlem Al	**Madde 10: İyileştirme**	**Bölüm 8: İyileştirme**	Yönetim gözden geçirme ile İSYS kapsamı, politika ve hedeflerin yeniden değerlendirme sonuçlarına dayalı olarak, düzeltici aksiyonların alınarak İSYS'nin idame ettirilmesi ve iyileştirilmesi.

Kılavuzun Kullanımına İlişkin Genel Talimatlar

- **Bütüncül Yaklaşım:** Bu Kılavuz, birbiriyle bağlantılı "Kılavuz Bölümleri"nden oluşmaktadır. İSYS kurulum sürecinin bütünlüğünü ve etkinliğini sağlamak için, bölümlerin sırasıyla ve birbirleriyle ilişkisi göz önünde bulundurularak takip edilmesi önerilir.
- **OSB'ye Özgü Uyarlama:** Kılavuzda sunulan bilgiler, yöntemler, şablonlar ve örnekler genel bir çerçeve sunmaktadır. Her OSB, bu Kılavuzu kendi büyüklüğüne, yapısına, sunduğu hizmetlerin çeşitliliğine, katılımcı firma profiline, risk ortamına ve kurumsal kültürüne göre uyarlamalıdır.
- **Ekip Çalışması:** İSYS kurulumu ve uygulaması, tek bir kişinin veya birimin değil, OSB yönetiminin tüm seviyelerinin ve ilgili tüm birimlerin katılımını ve işbirliğini gerektiren bir ekip çalışmasıdır. Kılavuzdaki faaliyetlerin yürütülmesi için OSB içinde yetkin ve yetkilendirilmiş bir İSYS Ekibi (veya Yönlendirme Komitesi) oluşturulmalıdır.
- **Üst Yönetim Desteği:** İSYS'nin başarısı için, üst yönetimin (Yönetim Kurulu, Bölge Müdürü) tam, görünür ve sürekli desteği şarttır. Bu destek, kaynakların sağlanması, kararların onaylanması ve İSYS'nin OSB genelinde benimsenmesi için kritik öneme sahiptir.
- **Dokümantasyon:** ISO 22301, İSYS'nin belirli unsurlarının "dokümante edilmiş (basılı/dijital olarak kayıt altına alınmış) bilgi" olarak muhafaza edilmesini gerektirmektedir. Bu Kılavuz, OSB'nin kendi İSYS dokümanlarını oluşturmasına rehberlik edecektir.
- **Kılavuzun Yapısı, Şablon ve Örnek Kullanımı:** Her bir bölüm, OSB'lere hem teorik altyapıyı hem de pratik uygulama araçlarını sunmak üzere üç katmanlı bir yapıda tasarlanmıştır:
  - **Ana Metin (Açıklama ve Uygulama Kılavuzu):** Her bölümde, ilk olarak, ilgili konunun "neden" önemli olduğu, arkasındaki standart gereklilikleri ve "nasıl" uygulanacağına dair metodoloji açıklanmaktadır.
  - **Şablonlar:** Her bölümde, OSB'lerin kendi analizlerini yapmak ve dokümanlarını oluşturmak için kullanabileceği **boş, standart formlar ve kontrol listeleri** sunulmaktadır.
  - **Ekler:** Her bölümde, kılavuzun sonundaki **Ekler** bölümüne atıfta bulunulmaktadır. Bu eklerde, "Dirençli OSB" adlı vaka çalışması üzerinden, ilgili şablonların nasıl doldurulduğuna dair **kapsamlı ve detaylı örnekler** yer almaktadır.
- **Sürekli İyileştirme:** İSYS, statik bir sistem değil, yaşayan ve sürekli iyileştirilmesi gereken bir süreçtir. Kılavuzdaki adımlar tamamlandıktan sonra, İSYS'nin performansı düzenli olarak izlenmeli, ölçülmeli, denetlenmeli, gözden geçirilmeli ve elde edilen bulgular ışığında sürekli olarak iyileştirilmelidir (PUKÖ döngüsü).



0
Kılavuz Bölümü 0: İSYS Temel Oluşturma ve Planlama

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

Bu Bölüm, OSB'de etkin bir İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'nin (İSYS) kurulması için gerekli olan temel yönetişim yapısının, liderlik taahhüdünün, kurumsal bağlamın, İSYS politikasının, kapsamının, İSYS'nin kendisine yönelik ilk risk ve fırsat değerlendirmesinin, temel İSYS amaçlarının ve genel uygulama yaklaşımının (yol haritası ve entegrasyon stratejisi ana hatları dahil) nasıl oluşturulacağını ve belgeleneceğini adım adım açıklamaktadır. Bu bölümün başarıyla tamamlanması, İSYS'nin sonraki tüm aşamaları için sağlam ve BS EN ISO 22301:2019 standardı ile uyumlu bir zemin hazırlayacaktır.

0.0 İSYS Yönetişim Çerçevesi ve Liderlik Taahhüdünün Oluşturulması

0.0.1 Amaç

Bu alt bölümün temel amacı, OSB içerisinde İSYS'nin en üst düzeyde sahiplenilmesini ve etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayacak yönetişim yapısını kurmak, liderlik taahhüdünü resmi olarak belgelemek ve İSYS ile ilgili temel rolleri, sorumlulukları ve yetkileri tanımlamaktır. Ayrıca, İSYS'nin temel oluşturma ve planlama aşaması için gerekli olacak ilk kaynakların planlanması ve onaylanması hedeflenir. Sağlam bir yönetişim çerçevesi ve güçlü liderlik taahhüdü, İSYS'nin başarılı bir şekilde kurulması, uygulanması ve sürdürülmesi için çok kritik bir öneme sahiptir.

0.0.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 5 Liderlik**
  - Madde 5.1 Liderlik ve taahhüt
  - Madde 5.3 Kuruluş rolleri, sorumlulukları ve yetkileri
- **Madde 7.1 Kaynaklar**

0.0.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Etkili bir İSYS, üst yönetimin tam ve görünür desteği ile başlar. Bu destek, İSYS'nin OSB genelinde ciddiye alınmasını ve gerekli kaynakların tahsis edilmesini sağlar. Bu kapsamda yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **Liderlik Taahhüdünün Alınması ve Belgelenmesi:**
   - **Faaliyet:** OSB Üst Yönetimi (Yönetim Kurulu ve/veya Bölge Müdürü), İSYS'nin kurulmasına, uygulanmasına, sürdürülmesine ve sürekli iyileştirilmesine olan kesin bağlılığını resmi bir yazılı beyan ile ortaya koymalıdır.
   - **Açıklama:** Bu taahhüt, İSYS'nin OSB için önemini vurgular. Genellikle bu taahhüt, İş Sürekliliği Politikası'nın (Kılavuz Bölüm 0.3) taahhütler bölümünde ifade edilir.
   - **OSB'ye Özgü Hususlar:** OSB'nin katılımcı firmalara ve bölgesel ekonomiye karşı sorumlulukları liderlik taahhüdünde vurgulanabilir.
2. **İSYS Yönetişim Yapısının Tanımlanması ve Kurulması:**

- **Faaliyet:** İSYS'nin stratejik yönlendirmesi ve gözetimi için etkili bir yönetişim yapısı kurulmalıdır.
- **Açıklama:** Bu yapı genellikle şunları içerir:
  - **İSYS Yönlendirme Komitesi:** Bölge Müdürü başkanlığında, kritik birim yöneticilerinden ve uygunsa katılımcı firma temsilcilerinden oluşur. İSYS Koordinatörü/Yöneticisi sekreteryayı yürütür. Komite, politikayı ve hedefleri onaylar, kaynakları güvence altına alır ve program ilerlemesini izler. Toplantı sıklığı (örneğin, üç ayda bir) belirlenmelidir.
  - **İş Sürekliliği Koordinasyon Ekibi (Gerekirse):** İSYS Yöneticisi/Koordinatörü liderliğinde, ilgili departmanlardan temsilcilerle İSYS'nin operasyonel faaliyetlerini koordine eder.
- **OSB'ye Özgü Hususlar:** OSB'nin mevcut organizasyon yapısı dikkate alınarak uygun bir yapılanma tasarlanmalıdır.

3. **Temel İSYS Rollerinin, Sorumluluklarının ve Yetkilerinin Atanması:**
   - **Faaliyet:** Kilit roller için sorumluluklar ve yetkiler net bir şekilde tanımlanmalı, uygun kişiler atanmalı ve bu atamalar resmi olarak duyurulmalıdır.
   - **Açıklama ve Temel Roller:** Tablo 1.2, örnek bazı rolleri ve sorumluluklarını tanımlamaktadır.
4. **Başlangıç Kaynak Planının Oluşturulması ve Onaylanması:**
   - **Faaliyet:** İSYS kurulum projesinin başlangıç aşaması faaliyetleri için tahmini insan, finansal ve teknolojik kaynaklar belirlenir ve üst yönetimden onay alınır.
   - **Açıklama:** Bu ilk plan, projenin sağlıklı başlayabilmesi için gereklidir.
   - **Kontrol Listesi: Başlangıç Aşaması İçin Kaynak İhtiyaçları (Örnek Başlıklar)**
     - **İnsan Kaynakları:** İSYS Koordinatörü/Yöneticisi, Komite/Ekip üyeleri, temel eğitimler, gerekirse dış danışmanlık.
     - **Finansal Kaynaklar:** Danışmanlık bütçesi, eğitim bütçesi, yazılım/araç lisans maliyeti.
     - **Teknolojik Kaynaklar:** Doküman yönetim sistemi, iletişim araçları.
   - Bu ilk kaynak tahsis planı, onay için üst yönetime sunulur.

Tablo 0.2: Örnek Roller ve Sorumluluklar

Rol	Temel Sorumluluklar (Özet)
OSB Yönetim Kurulu / Müteşebbis Heyet	İSYS politikasını onaylamak; Stratejik yönlendirme sağlamak; Nihai hesap verebilirlik; Üst düzey kaynakları güvence altına almak.
OSB Bölge Müdürü / Genel Müdür	İSYS'nin genel yönetiminden sorumlu olmak; Yönlendirme Komitesi'ne başkanlık etmek; İSYS Yöneticisini atamak; Kaynakların etkin kullanımını sağlamak.
İş Sürekliliği Yöneticisi / Koordinatörü	İSYS programının günlük yönetimini sağlamak; Politika, prosedür ve planları geliştirmek; İEA/RD süreçlerini yönetmek; Eğitim ve tatbikatları organize etmek.

Rol	Temel Sorumluluklar (Özet)
İSYS Yönlendirme Komitesi	Stratejik seviyede İSYS'nin gözetimini yapmak; Politikaları, hedefleri ve ana stratejileri gözden geçirmek/onaylamak; İş Sürekliliği Yönetim Programının ilerlemesini izlemek.
Birim Yöneticileri	Birimlerindeki İş Sürekliliği (İS) planlamasına katılmak; İEA/RD için veri sağlamak; Personelinin eğitim/tatbikatlara katılımını sağlamak.
Tüm OSB Çalışanları	İS Politikası ve ilgili prosedürleri bilmek; Eğitim ve tatbikatlara katılmak; Riskleri/olayları bildirmek.

0.0.4 OSB İçin Örnek Dokümanlar

OSB'nin yönetişim yapısını, liderlik taahhüdünü ve rollerini tanımlayan resmi dokümanları oluştururken, bu Kılavuzun ilgili eklerinde yer alan örneklerden faydalanabilirsiniz:

- **Ek A.1:** Örnek OSB İş Sürekliliği Politikası (Politika Beyanı ve Taahhütler ile Yönetişim bölümlerini içerir).
- **Ek A.2:** Örnek OSB İSYS Roller ve Sorumluluklar Dokümanı.
- **Ek A.3:** Örnek OSB İSYS Uygulama Yol Haritası (başlangıç kaynak planı kısmını içerir).

0.0.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.3: İSYS Yönetişim Çerçevesi, Liderlik Taahhüdü ve Kaynak Planı Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Üst Yönetim Liderlik Taahhüt Beyanı	İSYS Yöneticisi, Bölge Müdürü	Ek A.1 (Politika Örneği içinde)		İSYS Yön. Komitesi	Yönetim Kurulu Bşk. / Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Tüm İSYS süreci, Bölüm 0.3 (İS Politikası).
OSB İSYS Yönetişim Yapısı ve Atanmış Roller Dokümanı	İSYS Yöneticisi	Ek A.2		Bölge Müdürü, İSYS Yön. Komitesi Üyeleri	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Bölüm 0.3 (İS Politikası), Bölüm 0.5 (Uygulama Yol Haritası).
OSB İSYS Başlangıç Kaynak Tahsis Planı ve Onayı	İSYS Yöneticisi, Mali İşler Müdürü	Ek A.3 (Yol Haritası Örneği, Kaynak Bölümü)		İSYS Yön. Komitesi	Yönetim Kurulu / Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Bölüm 0.5 (Uygulama Yol Haritası), tüm Bölüm 0 faaliyetleri.

0.1 Kuruluş Bağlamının Analizi

0.1.1 Amaç

Bu bölümün temel amacı, İSYS'nin amaçlanan sonuçlarına ulaşma yeteneğini etkileyen iç ve dış faktörler ile İSYS ile ilgili olan paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini sistematik olarak anlamak, analiz etmek ve belgelemektir. Bu kapsamlı analiz, İSYS'nin OSB'nin özgün stratejik yönelimi, operasyonel gerçeklikleri, yasal ve düzenleyici yükümlülükleri ve paydaş ekosistemiyle uyumlu olmasını sağlar. Elde edilen bulgular, İSYS kapsamının (Bölüm 0.2), politikasının (Bölüm 0.3), amaçlarının (Bölüm 0.5) ve İSYS'e yönelik risk ve fırsatların (Bölüm 0.4) doğru bir şekilde belirlenmesi için temel bir girdi oluşturur.

0.1.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 4 Bağlamın anlaşılması**
  - Madde 4.1 Kuruluşun ve bağlamının anlaşılması
  - Madde 4.2 İlgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması
    - ❑ Madde 4.2.1 Genel
    - ❑ Madde 4.2.2 Yasal ve düzenleyici gereklilikler
- **ISO 22313 (Kılavuz):** Madde 4 Kuruluşun bağlamı (özellikle 4.1, 4.2)

0.1.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Kuruluş Bağlamı Analizi, İSYS'nin üzerine inşa edileceği temeli anlamayı sağlar. OSB'nin kendine has yapısı (çok sayıda ve farklı sektörlerden katılımcı firma barındırması, kritik altyapı sağlama ve yönetme rolü, kamu ve özel sektörle yakın ilişkileri vb.), bu analizde özellikle dikkate alınmalıdır. Analiz, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü liderliğinde, İSYS Yönlendirme Komitesi ve ilgili birim yöneticilerinin katılımıyla bir çalıştay veya bir dizi toplantı ile gerçekleştirilebilir. Bu kapsamda yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **Dış Faktörlerin Belirlenmesi ve Analizi:**
   - **Faaliyet:** OSB'nin iş sürekliliğini etkileyebilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış faktörler (**PESTLE: Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental)** belirlenir ve analiz edilir.
   - **Açıklama ve Yönlendirici Sorular:**
     - **Politik:** OSB mevzuatı ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı politikaları İSYS'yi nasıl etkiliyor? Bölgesel veya ulusal siyasi istikrarsızlıkların OSB operasyonlarına potansiyel etkileri nelerdir? Yerel yönetimlerle (Valilik, Belediye) ilişkiler ve TAMP gibi ulusal afet müdahale planlarıyla entegrasyon durumu nedir?
     - **Ekonomik:** Ulusal ve bölgesel ekonomik dalgalanmalar OSB ve katılımcılarının finansal dayanıklılığını nasıl etkiler? Döviz kurları, enflasyon, enerji ve hammadde maliyetlerindeki değişimlerin iş sürekliliğine etkileri nelerdir? Katılımcı firmaların sektörel dağılımı ve ekonomik kırılganlıkları OSB için ne tür riskler doğurur? OSB'nin ve katılımcılarının tedarik zincirleri ne kadar dirençlidir?
     - **Sosyal:** Bölgedeki nitelikli işgücü (teknik, idari), İSYS için yeterli mi? OSB'nin yerel toplumla ilişkileri ve acil durumlarda toplumdan beklentileri/toplumun OSB'den

beklentileri nelerdir? OSB'nin itibarı, kesintilerden nasıl etkilenir? Demografik değişimlerin uzun vadeli etkileri neler olabilir?

- **Teknolojik:** OSB'nin kullandığı kritik altyapı yönetim teknolojileri (SCADA, OSOS vb.) ve bu teknolojilere yönelik tehditler (siber saldırılar, teknik arızalar) nelerdir? Katılımcı firmaların ve OSB yönetiminin dijitalleşme düzeyi İSYS'yi nasıl etkiler? Bölgedeki iletişim altyapısının (fiber, mobil vb.) güvenilirliği ve yedekliliği ne durumdadır? Yeni teknolojiler, İSYS için fırsatlar veya tehditler sunuyor mu?
- **Yasal (Legal):** OSB'nin uymakla yükümlü olduğu temel kanunlar (4562 Sayılı OSB Kanunu, 6331 Sayılı İSG Kanunu, Çevre Mevzuatı vb.) ve yönetmelikler (OSB Uygulama Yönetmeliği, İşyerlerinde Acil Durumlar Hakkında Yönetmelik, BEKRA vb.) nelerdir? Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu (EPDK) gibi düzenleyici kurumların OSB üzerindeki etkisi nedir? Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında yükümlülükler var mı? Bu yasal gerekliliklerin iş sürekliliği açısından önemi nedir?
- **Çevresel (Environmental):** OSB'nin bulunduğu lokasyonun doğa kaynaklı afet riskleri (deprem, sel/taşkın, heyelan, şiddetli hava olayları, orman yangını vb.) nelerdir? Bu risklerin olasılık ve potansiyel etkileri nedir? İklim değişikliğinin uzun vadeli etkileri (kuraklık, aşırı hava olayları vb.) OSB'yi nasıl etkileyebilir? OSB'nin faaliyetlerinin çevre üzerindeki potansiyel olumsuz etkileri (kazalar, sızıntılar sonucu) ve bunlara karşı yasal sorumlulukları nelerdir? OSB, çevresel olarak hassas alanlara (su kaynakları, doğa koruma alanları vb.) yakın mı?

- **Belgeleme:** Bu analizler, PESTLE başlıkları altında OSB'ye özgü yorumlarla "Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu" içinde belgelenir.

2. **İç Faktörlerin Belirlenmesi ve Analizi:**

- **Faaliyet:** OSB'nin İSYS'nin amaçlanan sonuçlarına ulaşma yeteneğini etkileyebilecek kendi içindeki güçlü ve zayıf yönleri, kaynakları, yetenekleri, süreçleri, kültürü ve mevcut sistemleri analiz edilir.
- **Açıklama ve Değerlendirilecek Unsurlar:**
  - **Organizasyon Yapısı, Roller ve Yönetişim:** OSB'nin mevcut organizasyon şeması, yönetim yapısı, karar alma süreçleri, departmanlar arası iletişim ve koordinasyonun etkinliği. (Bölüm 0.0'da oluşturulan Yönetişim Çerçevesi bu analize girdi sağlar.)
  - **Strateji, Politikalar ve Amaçlar:** OSB'nin genel stratejik hedefleri, misyonu, vizyonu ve mevcut politikaları İSYS ile ne kadar uyumludur?
  - **Kaynaklar ve Yetenekler:** İnsan kaynakları (yetkinlikler, yedekleme), finansal durum, altyapı, teknoloji ve tesisler (mevcut durum, kapasite, yedeklilik), bilgi varlıkları (güvenlik, erişilebilirlik, yedekleme).
  - **Mevcut Süreçler ve Prosedürler:** Mevcut operasyonel ve yönetimsel süreçler, Acil Durum Planları, Sivil Savunma Planları vb. dokümanların kapsamı, güncelliği ve etkinliği.
  - **Organizasyon Kültürü:** Risk algısı, proaktiflik, işbirliği, değişime uyum, sürekli iyileştirme anlayışı.

- **Mevcut Diğer Yönetim Sistemleri:** Varsa ISO 9001, 14001, 45001 gibi sistemler ve İSYS ile entegrasyon potansiyelleri. (Bölüm 0.6'de detaylandırılacaktır.)

- **Belgeleme:** Bu analizler, OSB'nin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyacak şekilde "Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu" içinde belgelenir.

3. **İlgili Paydaşların Belirlenmesi ve İhtiyaç/Beklentilerinin Anlaşılması:**

- **Faaliyet:** İSYS'den etkilenen veya İSYS'yi etkileyebilecek tüm iç ve dış kilit paydaşlar belirlenir ve bu paydaşların iş sürekliliği ile ilgili ihtiyaçları, beklentileri ve (varsa) yasal/sözleşmesel gereksinimleri analiz edilir.

- **Açıklama:** Her bir paydaş grubu için sorumluluklar, beklentiler, İSYS'ye etkileri ve yasal/sözleşmesel gereksinimler belirlenir.

Örnek Paydaş Analizi Şablonu: Bu bilgileri yapılandırmak için Şablon 0.1 1.'de sunulan örneğe benzer bir matris kullanılabilir. OSB, bu matrisi kendi paydaşlarına göre detaylandırmalıdır.

Paydaş Grubu	OSB İle İlişkisi (Etkileyen/ Etkilenen)	Temel İhtiyaç ve Beklentiler (İS Açısından)	İSYS İçin Önemi/ Etkisi (Yüksek/ Orta/ Düşük)	Karşılanması Gereken Yasal/ Sözleşmesel Yükümlülükler (Varsa)	İletişim Stratejisi (Genel Yaklaşım)
Katılımcı Firmalar	Etkilenen / Etkileyen	Kesintisiz altyapı hizmetleri, hızlı kurtarma, şeffaf iletişim	Yüksek	Hizmet sözleşmeleri, OSB yönetmelikleri	Düzenli bilgilendirme, çalıştaylar
OSB Yönetimi ve Çalışanları	Etkileyen / Etkilenen	Güvenli çalışma ortamı, görevlerini yerine getirebilme, net roller	Yüksek	İş Kanunu, İSG Mevzuatı, iç prosedürler	Sürekli iletişim, eğitimler
Kamu Kurumları (AFAD vb.)	Etkileyen / Etkilenen	Yasal uyum, raporlama, afet koordinasyonu	Yüksek	İlgili kanun ve yönetmelikler	Resmi yazışmalar, ortak tatbikatlar
Ana Altyapı Sağlayıcıları	Etkileyen	Hizmet sürekliliği (OSB için), işbirliği	Yüksek	Tedarik/hizmet sözleşmeleri, SLA'lar	Düzenli koordinasyon toplantıları
...	...	...	...	...	...

Şablon 0.1.1 Örnek Paydaş Analiz Formu 1

4. **Yasal ve Düzenleyici Gerekliliklerin Belirlenmesi ve Değerlendirilmesi:**

- **Faaliyet:** OSB'nin iş sürekliliği ile ilgili uymakla yükümlü olduğu tüm yasal, düzenleyici ve (varsa) sözleşmesel gereklilikler sistematik olarak tanımlanır, erişilir, İSYS üzerindeki etkileri değerlendirilir ve bu bilgiler güncel tutulur.

- **Açıklama:** Bu, dış bağlam analizinin yasal boyutuyla ve ilgili tarafların gereksinimleriyle yakından ilişkilidir. OSB'nin İSYS'si bu gereklilikleri karşılayacak şekilde tasarlanmalıdır.

- **OSB İçin Temel Yasal/Düzenleyici Alanlar:** OSB Kanunu, İmar Kanunu, Çevre Kanunu, İSG Kanunu, Afet ve Acil Durum Yönetimi Mevzuatı, EPDK Yönetmelikleri, KVKK.
- **Belgeleme:** Bu gerekliliklerin bir listesi oluşturulmalı ve İSYS üzerindeki etkileri değerlendirilerek "Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu"na dahil edilmelidir.

5. **GZFT (SWOT) Analizinin Yapılması:**
   - **Faaliyet:** Yukarıda açıklanan iç ve dış faktörlerin analizi ışığında, OSB'nin İSYS kurma ve etkili bir iş sürekliliği sağlama yeteneği açısından Güçlü Yönleri, Zayıf Yönleri, Fırsatları ve Tehditleri belirlenir.
   - **Açıklama:** Bu analiz, İSYS stratejilerinin belirlenmesine yardımcı olur.
   - **Örnek Başlıklar:**
     - **Güçlü Yönler:** Mevcut teknik uzmanlık, merkezi koordinasyon yeteneği.
     - **Zayıf Yönler:** İş sürekliliği farkındalığının düşük olması, altyapıda yedekleme eksiklikleri.
     - **Fırsatlar:** ISO 22301 uyumu ile itibar artışı, devlet teşvikleri.
     - **Tehditler (İSYS Programına Yönelik):** Yetersiz kaynak, üst yönetim taahhüdünün sürdürülememesi.
   - Bu analiz "Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu"nda belgelenir.
6. **Kuruluş Bağlamı Analiz Raporunun Hazırlanması ve Onaylanması:**
   - **Faaliyet:** Toplanan tüm bilgiler, yapılan analizler ve temel bulgular detaylı bir "Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu"nda bir araya getirilir.
   - **Açıklama:** Bu rapor, İSYS'nin temelini oluşturur. Rapor, İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından gözden geçirilir ve üst yönetim (Bölge Müdürü) tarafından onaylanır.

0.1.4 OSB İçin Örnek Dokümanlar

OSB'nin Kuruluş Bağlamı Analizini detaylı bir şekilde belgelemek için bu Kılavuzun **Ek A.4: Örnek OSB Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu**'nda yer alan örnekten faydalanabilirsiniz.

0.1.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.4: Kuruluş Bağlamı Analizi Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu	İSYS Yöneticisi	Ek A.4		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Kılavuz Bölüm 0.2 (İSYS Kapsamı), Kılavuz Bölüm 0.3 (İS Politikası), Kılavuz Bölüm 0.4 (İSYS Risk ve Fırsat Yönetimi), Bölüm 0.5 (İSYS Amaçları), Bölüm 1 (İEA), Bölüm 2 (RD).
İlgili Taraflar Listesi ve İhtiyaç/Beklenti Matrisi	İSYS Yöneticisi	Ek A.4 (Rapor İçi Bölüm / Tablo 0.2.1 uyarlanarak)		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Bağlam Analizi Raporu'nun parçası. İletişim planları için girdi sağlar.
OSB Yasal ve Düzenleyici Gereklilikler Listesi (İS ile İlgili)	İSYS Yöneticisi, Hukuk Müşaviri (gerekirse)	(Bağlam Raporu'na eklenebilir veya ayrı tutulabilir)		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	İSYS'nin tüm aşamalarında uyumluluğun sağlanması.

0.2 İSYS Kapsamının Tanımlanması

0.2.1 Amaç

Bu alt bölümün temel amacı, İSYS'nin sınırlarını ve uygulanabilirliğini net, açık ve resmi olarak tanımlamaktır. Kapsam; İSYS'nin OSB'nin hangi ürünlerini, hizmetlerini, faaliyetlerini, süreçlerini, fiziksel lokasyonlarını, teknolojilerini, bilgi varlıklarını ve organizasyonel birimlerini kapsayacağını ve nelerin bilinçli olarak kapsam dışında bırakılacağını gerekçeleriyle birlikte belirler. Doğru ve iyi tanımlanmış bir İSYS kapsamı, iş sürekliliği çabalarının OSB için en kritik ve değer katan alanlara odaklanmasını sağlar, kaynakların etkin kullanımına yardımcı olur, belirsizlikleri ortadan kaldırır ve İSYS denetimleri ile sertifikasyonu için net bir çerçeve sunar.

0.2.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 4.3 İş sürekliliği yönetim sisteminin kapsamının belirlenmesi**
  - Madde 4.3.1 Genel
  - Madde 4.3.2 İş sürekliliği yönetim sisteminin kapsamı
- **Madde 4.1 Kuruluşun ve bağlamının anlaşılması** (Kapsam belirlenirken dikkate alınır)
- **Madde 4.2 İlgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması** (Kapsam belirlenirken dikkate alınır)
- **ISO 22313 (Kılavuz):** Madde 4.3 İSYS kapsamının belirlenmesi (özellikle 4.3.1 Genel, 4.3.2 İSYS kapsamı, 4.3.3 Kapsam dışı bırakmalar)

0.2.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

İSYS kapsamı, Bölüm 0.1'de (Kuruluş Bağlamı Analizi) elde edilen bulgular ışığında ve Bölüm 0.3'te (İş Sürekliliği Politikası) belirlenecek olan genel yönelimle uyumlu olarak tanımlanmalıdır. Kapsam, yaşayan bir unsur olmalı ve OSB'nin yapısındaki, faaliyetlerindeki veya bağlamındaki önemli değişikliklere göre periyodik olarak (örneğin, yıllık yönetim gözden geçirmelerinde) gözden geçirilip güncellenmelidir. Bu kapsamda yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **Kapsam Belirleme Çalışmasının Başlatılması ve Girdilerin Toplanması:**
   - **Faaliyet:** İSYS Yöneticisi/Koordinatörü liderliğinde, İSYS Yönlendirme Komitesi ve/veya ilgili birim yöneticilerinin (Teknik, İdari, Mali, Güvenlik, BT, Çevre vb.) katılımıyla bir kapsam belirleme çalıştayı/toplantısı düzenlenir.
   - **Girdiler:** Bu çalışmada aşağıdaki temel girdiler dikkate alınır:
     - Bölüm 0.1'de oluşturulan "Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu" (özellikle OSB'nin amacı, dış ve iç faktörler, ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentileri, yasal ve düzenleyici gereklilikler).
     - OSB'nin misyonu, vizyonu ve stratejik hedefleri.
     - OSB'nin ana ürün ve hizmetleri (katılımcı firmalara ve diğer paydaşlara sunduğu).
     - Mevcut organizasyon yapısı ve coğrafi yerleşimi.
     - Üst yönetimin İSYS için belirlediği ilk beklentiler ve yönlendirmeler (Bölüm 0.0).
     - (Taslak halinde ise) İş Sürekliliği Politikasının genel yönelimi (Bölüm 0.3).

2. **Kapsama Dahil Edilecek Unsurların Sistematik Tespiti ve Belgelenmesi:**
   - **Faaliyet:** İSYS'nin hangi unsurları kapsayacağı detaylı olarak belirlenir ve belgelenir.
   - **Açıklama ve Kapsama Dahil Edilebilecek Unsurlar (OSB İçin Örnekler):**
     - **Ürün ve Hizmetler:** OSB tarafından katılımcı firmalara ve diğer paydaşlara sunulan ve sürekliliği kritik olan tüm ürün ve hizmetler (örneğin, kesintisiz ve kaliteli elektrik, su ve doğalgaz dağıtımı; atık suların mevzuata uygun toplanması ve arıtılması; güvenlik hizmetleri; temel ruhsatlandırma ve idari destek hizmetleri). Bu hizmetlerin seçimi, Bölüm 1'de yapılacak İş Etki Analizi (İEA) ile daha da detaylandırılacaktır.
     - **Süreçler ve Faaliyetler:** Kapsama dahil edilen ürün ve hizmetleri destekleyen anahtar yönetimsel ve operasyonel süreçler ve faaliyetler (örneğin, enerji şebekesi operasyonları, su arıtma prosesleri, SCADA ile altyapı izleme ve kontrolü, katılımcı faturalandırma, güvenlik devriye ve acil müdahale, kriz iletişimi).
     - **Fiziksel Lokasyonlar:** Kapsamdaki kritik süreçlerin yürütüldüğü ve kritik varlıkların bulunduğu tüm fiziksel alanlar (örneğin, OSB Yönetim Binası, ana trafo ve dağıtım merkezleri, su kuyuları/depoları/pompa istasyonları/arıtma tesisi, doğalgaz RMS-A/RMS-B istasyonları, atık su arıtma tesisi ve ana kolektör/terfi merkezleri, (varsa) OSB Veri Merkezi, Güvenlik Kontrol Merkezi ve ana giriş/çıkış güvenlik noktaları, OSB içindeki ana ulaşım yolları ve (varsa) Acil Durum Yönetim Merkezi).
     - **Organizasyonel Birimler:** İSYS kapsamındaki kritik süreç ve faaliyetlerden sorumlu olan ve İSYS'nin uygulanmasında rol alacak OSB departmanları ve birimleri (örneğin, Bölge Müdürlüğü, Teknik Hizmetler/Altyapı İşletme, Güvenlik ve (varsa) İtfaiye, Çevre Yönetimi, Bilgi Teknolojileri, İdari İşler/Mali İşler içindeki kritik fonksiyonlar).
     - **Teknolojiler ve Bilgi Varlıkları:** Kapsamdaki kritik süreçleri destekleyen anahtar BT sistemleri (SCADA, OSOS, Abone Yönetim Yazılımı, Muhasebe Yazılımı vb.), otomasyon sistemleri ve iş sürekliliği için hayati öneme sahip veriler (örneğin, katılımcı sözleşmeleri, güncel altyapı şemaları, acil durum iletişim listeleri, iş sürekliliği planları).
     - **Önemli Arayüzler ve Bağımlılıklar:** OSB'nin sürekliliğini etkileyebilecek veya OSB'nin sürekliliğinden etkilenebilecek önemli iç (birimler arası) ve dış (katılımcı firmalar, kamu hizmeti sağlayıcıları, yerel acil durum hizmetleri, kamu otoriteleri, kritik tedarikçiler vb.) arayüzler ve bağımlılıklar.
   - **Belgeleme:** Kapsama dahil edilen tüm bu unsurlar, "İSYS Kapsam Dokümanı" içinde açıkça listelenir ve tanımlanır.

3. **Kapsam Dışı Bırakmaların Belirlenmesi, Gerekçelendirilmesi ve Belgelenmesi:**
   - **Faaliyet:** İSYS kapsamı dışında bilinçli olarak bırakılacak herhangi bir ürün, hizmet, süreç, lokasyon, faaliyet veya organizasyonel birim açıkça tanımlanmalı ve her bir kapsam dışı bırakma için mantıklı ve geçerli bir gerekçe sunulmalıdır.
   - **Açıklama:** Kapsam dışı bırakmalar, OSB'nin kritik hizmetleri sunma yeteneğini, yasal ve düzenleyici yükümlülüklerini yerine getirme sorumluluğunu veya ilgili tarafların makul beklentilerini olumsuz etkilememelidir. Her bir kapsam dışı bırakma, dikkatlice değerlendirilmeli ve bu değerlendirme belgelenmelidir.

- **OSB İçin Örnek Kapsam Dışı Bırakmalar ve Gerekçeleri:**
  - **Katılımcı Firmaların Kendi İç İş Sürekliliği Düzenlemeleri:**
    - ***Gerekçe:*** Her katılımcı firma kendi iç operasyonel sürekliliğinden, tesislerinden, personelinden, üretim süreçlerinden ve tedarik zincirinden kendisi sorumludur. OSB'nin İş Sürekliliği Yönetim Sistemi, OSB tarafından sağlanan ortak altyapı ve hizmetlerin sürekliliğine odaklanır ve bu hizmetler aracılığıyla katılımcıları destekler.
  - **Kritik Olmayan İdari Süreçler (Kesinti Anında Ertelenebilecek):**
    - ***Gerekçe:*** Uzun vadeli stratejik planlama, pazarlama faaliyetleri, rutin muhasebe işlemleri (acil ödemeler hariç), sosyal etkinlik organizasyonu gibi kesinti anında ertelenebilecek ve OSB'nin kritik hizmet sunumunu veya temel operasyonlarını doğrudan etkilemeyen idari süreçler. Bu süreçler, bir kesinti olayında kritik hizmetlerin kurtarılmasına odaklanmak amacıyla askıya alınabilir.
  - **Sosyal Tesisler ve Rekreasyonel Ortak Kullanım Alanları (Acil Durum Kullanımı Hariç):**
    - ***Gerekçe:*** Spor tesisleri, konferans salonları (eğer acil durum komuta merkezi veya alternatif çalışma alanı olarak belirlenmemişse), misafirhaneler gibi sosyal ve rekreasyonel amaçlı tesisler, operasyonel süreklilik için temel olmadığından kapsam dışı bırakılabilir ve kesinti durumunda kullanıma kapatılabilir.
- **Belgeleme:** Kapsam dışı bırakılan tüm unsurlar ve bunların detaylı gerekçeleri "İSYS Kapsam Dokümanı" içinde açıkça belirtilir.

4. **İSYS Kapsam Dokümanının Hazırlanması ve Onaylanması:**
   - **Faaliyet:** Yukarıdaki adımlarda belirlenen tüm bilgiler (kapsama dahil edilenler, kapsam dışı bırakılanlar ve gerekçeleri), OSB'nin İSYS kapsamını net bir şekilde tanımlayan resmi bir "İSYS Kapsam Dokümanı"nda bir araya getirilir.
   - **Açıklama:** Bu doküman, ISO 22301:2019 Madde 4.3.2'ye uygun olarak dokümante edilmiş bilgi olarak mevcut olmalıdır. Açık, net, anlaşılır ve tüm ilgili taraflar için erişilebilir olmalıdır.
   - Kapsam dokümanı, İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından gözden geçirilir ve OSB Üst Yönetimi (Yönetim Kurulu ve/veya Bölge Müdürü) tarafından resmi olarak onaylanır.
   - Kapsam, OSB'nin bağlamında, faaliyetlerinde, hizmetlerinde veya yasal/düzenleyici ortamında önemli değişiklikler meydana geldiğinde ve en az yılda bir kez yönetim gözden geçirmesi kapsamında periyodik olarak gözden geçirilmeli ve gerektiğinde güncellenmelidir.

0.2.4 OSB İçin Örnek Dokümanlar

OSB'nin İSYS Kapsamını detaylı bir şekilde belgelemek için bu Kılavuzun **Ek A.5: Örnek OSB İSYS Kapsam Dokümanı**'nda yer alan örnekten faydalanabilirsiniz.

0.2.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.5: İSYS Kapsam Dokümanı Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB İSYS Kapsam Dokümanı	İSYS Yöneticisi	Ek A.5		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Yönetim Kurulu Bşk. / Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Bölüm 0.3 (İS Politikası - Kapsama referans verir), Bölüm 1 (İEA - Kapsamdaki hizmetlere/ süreçlere uygulanır), Bölüm 2 (RD - Kapsamdaki varlıklara/süreçlere uygulanır), Bölüm 0.5 (İSYS Amaçları). Kuruluş Bağlamı Analizi (Bölüm 0.1) ile uyumlu olmalıdır.

0.3 İş Sürekliliği Politikasının Geliştirilmesi ve Yayınlanması

0.3.1 Amaç

Bu alt bölümün temel amacı, OSB'nin iş sürekliliğine yönelik genel niyetini, yönünü ve temel prensiplerini belirleyen, üst yönetim tarafından onaylanmış resmi bir İş Sürekliliği Politikası (İS Politikası) oluşturmak ve bu politikanın ilgili tüm taraflara etkin bir şekilde duyurulmasını sağlamaktır. Politika, İSYS'nin temelini oluşturur, çalışanlar ve paydaşlar için referans kaynağıdır, OSB'nin konudaki kararlılığı ve iş sürekliliği amaçları için bir çerçeve sunar.

0.3.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 5.2 Politika**
  - Madde 5.2.1 İş sürekliliği politikasının oluşturulması
  - Madde 5.2.2 İş sürekliliği politikasının duyurulması
- **Madde 5.1 Liderlik ve taahhüt** (Politikanın oluşturulması ve desteklenmesi liderlik taahhüdünün bir parçasıdır)
- **ISO 22313 (Kılavuz):** Madde 5.2 Politika (özellikle 5.2.1 İS politikasının oluşturulması ve 5.2.2 İS politikasının duyurulması)

0.3.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

İS Politikası, OSB'nin İSYS'ye olan yaklaşımını özetleyen stratejik ve üst düzey bir belgedir. Geliştirilirken Bölüm 0.1 (Kuruluş Bağlamı) ve Bölüm 0.2 (İSYS Kapsamı) bulguları ile Bölüm 0.0(Liderlik Taahhüdü) dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **Politika Geliştirme Süreci:**
   - **Hazırlık ve Girdi Toplama:**
     - OSB'nin Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu (Bölüm 0.1'nin çıktısı) incelenir; özellikle OSB'nin amacı, stratejik yönü, iç ve dış hususlar, yasal yükümlülükler ve ilgili tarafların beklentileri dikkate alınır.
     - İSYS Kapsam Dokümanı (Bölüm 0.2'ün çıktısı), politikanın uygulanacağı sınırları belirler.
     - Üst yönetimin İSYS'ye yönelik vizyonu, beklentileri ve taahhütleri (Bölüm 0.0'da ele alınan) politikanın şekillendirilmesinde esas alınır.
   - **Taslak Politikanın Yazılması:** İSYS Yöneticisi/Koordinatörü veya görevlendirilen bir ekip tarafından, yukarıdaki girdiler ışığında bir politika taslağı hazırlanır.
   - **Gözden Geçirme ve Geri Bildirim:** Hazırlanan taslak politika, İSYS Yönlendirme Komitesi ve diğer kilit iç paydaşlar (örneğin, Birim Müdürleri) tarafından gözden geçirilir. Gerekirse katılımcı firma temsilcilerinin veya dış uzmanların görüşleri alınabilir.
   - **Nihai Hale Getirme ve Onay:** Alınan geri bildirimlere göre politika metni son haline getirilir. Nihai politika metni, üst yönetim (OSB Yönetim Kurulu ve/veya Bölge Müdürü)

tarafından resmi olarak onaylanır. Politika, dokümante edilmiş bilgi olarak mevcut olmalıdır.

2. **Politika İçeriğinin Temel Unsurları:** Politika metni, OSB'nin büyüklüğüne, yapısına, sunduğu hizmetlerin kritikliğine, yasal yükümlülüklerine ve kurumsal kültürüne uygun, açık, anlaşılır ve eyleme dönük olmalıdır. En az aşağıdaki unsurları kapsamalıdır:
   - **Politikanın Amacı:** Politikanın neden oluşturulduğu ve OSB için ne ifade ettiği (örneğin, OSB'nin operasyonel direncini artırmak, kritik hizmetleri korumak, kesintilere etkili hazırlanmak ve müdahale etmek, katılımcıların sürekliliğini desteklemek).
   - **Kapsama Genel Atıf/Belirtme:** Politikanın geçerli olduğu İSYS kapsamı (Bölüm 0.2'te oluşturulan "İSYS Kapsam Dokümanı"na referansla veya özetle) belirtilmelidir. ISO 22313:2020, politikanın kapsamı ve sınırları belirtmesi gerektiğini ifade etmektedir.
   - **Politika Beyanı ve Taahhütler:** Üst yönetimin aşağıdaki konulardaki kesin taahhütlerini içermelidir:
     - BS EN ISO 22301:2019 standardının gerekliliklerine uygun bir İSYS kurma, uygulama, sürdürme ve sürekli iyileştirme.
     - İş sürekliliği hususlarını OSB'nin stratejik planlamasına ve operasyonel karar alma süreçlerine entegre etme.
     - Kritik hizmetleri, altyapıyı ve kaynakları İş Etki Analizi (İEA) ve Risk Değerlendirmesi (RD) yoluyla belirleme ve koruma.
     - Kesinti olaylarının etkisini en aza indirme.
     - Geçerli tüm yasal, düzenleyici ve sözleşmesel gereklilikleri karşılama.
     - Ölçülebilir iş sürekliliği amaçları belirleme, uygulama ve düzenli gözden geçirme (politika, bu amaçlar için bir çerçeve sunar).
     - Gerekli kaynakları (personel, finansman, teknoloji vb.) sağlama.
     - İş sürekliliği farkındalığını artırma ve dirençlilik kültürü oluşturma.
     - İş sürekliliği planlarını düzenli test etme, gözden geçirme ve güncelleme.
     - İSYS performansını ve etkililiğini sürekli değerlendirme ve iyileştirme.
   - **Yönetişim, Roller ve Sorumluluklar (Genel Atıf):** Politikayı destekleyecek temel roller ve sorumluluklar (örneğin, Yönetim Kurulu, Bölge Müdürü, İSYS Yöneticisi) belirtilmelidir. Detaylar için Kılavuz Bölüm 0.0'da oluşturulan Yönetişim Çerçevesi dokümanına atıf yapılabilir.
   - **Politikanın İletişimi, Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi:** Politikanın nasıl iletileceği ve periyodik olarak (örneğin, yılda en az bir kez veya önemli değişikliklerde) nasıl gözden geçirileceği ve güncelleneceği açıklanmalıdır.
   - **Kontrol Listesi: Politika İçeriği (Tablo 1.7)**, OSB'nin politikasını geliştirirken kullanabileceği bir kontrol listesi sunmaktadır.

Tablo 0.6: Kontrol Listesi: Politika İçeriği

Kontrol Maddesi	Durum (Evet/Hayır/U.D.)	Açıklama/Referans
Üst Yönetim Taahhüdü açıkça belirtilmiş mi?	☐ Evet	Politika Beyanı ve Taahhütler başlığı altında, üst yönetimin İSYS'ye olan kesin bağlılığını resmi bir yazılı beyan ile ortaya koyması gerektiği belirtilmektedir.
Politikanın amacı net mi?	☐ Evet	Politika metninin ilk unsuru olarak, politikanın neden oluşturulduğu ve neyi amaçladığı açıklanmalıdır.
İSYS'nin genel amaçları listelenmiş mi?	☐ Evet	Politikanın, ölçülebilir iş sürekliliği amaçları belirlemek için bir çerçeve sunması gerektiği vurgulanmıştır.
Kapsama (detaylı kapsam dokümanına referansla) değinilmiş mi?	☐ Evet	Politikanın uygulanacağı İSYS kapsamının, İSYS Kapsam Dokümanı'na referansla veya özetle belirtilmesi gerektiği ifade edilmiştir.
Temel roller ve sorumluluklar (genel) belirtilmiş mi?	☐ Evet	Politikanın, yönetim kurulundan iş sürekliliği yöneticisine kadar temel rollerden ve sorumluluklardan bahsetmesi gerektiği belirtilmektedir.
Yasal ve diğer gerekliliklere uyum taahhüdü var mı?	☐ Evet	Politika taahhütleri arasında, geçerli tüm yasal, düzenleyici ve sözleşmesel gerekliliklerı karşılama taahhüdünün yer alması gerektiği belirtilmektedir.
Sürekli iyileştirme taahhüdü var mı?	☐ Evet	Üst yönetimin, İSYS'yi sürekli iyileştirme taahhüdünün politika metninde yer alması gerektiği ifade edilmiştir.
Gözden geçirme periyodu tanımlanmış mı?	☐ Evet	Politikanın ne sıklıkta (yılda en az bir kez) ve hangi durumlarda gözden geçirileceğinin açıklanması gerektiği belirtilmektedir.

3. **Politikanın Yayınlanması ve Duyurulması:**

- **Faaliyet:** Onaylanan İş Sürekliliği Politikası, tüm OSB personeline ve uygun olduğu ölçüde ilgili dış paydaşlara etkili bir şekilde duyurulur ve erişilebilir hale getirilir.
- **Açıklama ve İletişim Yöntemleri:**
  - Politika, OSB içinde kolayca erişilebilir olmalıdır (örneğin, OSB intranet portalı, ortak dosya alanları, basılı kopyalar).
  - Tüm çalışanlara politikanın yayınlandığı ve nerede bulunabileceği konusunda bilgi verilir (örneğin, e-posta, genelge, toplantılar).
  - İşe yeni başlayan personele oryantasyon programları kapsamında politika hakkında bilgi verilir.
  - Gerekli ve uygun görülen durumlarda (örneğin, İSYS kapsamıyla doğrudan ilişkili kritik tedarikçiler, katılımcı firmalar), politikanın ilgili bölümleri veya bir özeti bu paydaşlarla paylaşılabilir.
- **Politika Duyuru ve İletişim Planı Tablosu:** Politikanın iletişimini planlamak için kullanılabilecek örnek, **Tablo 1.8**'de sunulmuştur.

Tablo 0.7: Politika Duyuru ve İletişim Planı Tablosu

İletişim Kanalı	Hedef Kitle	Sorumlu Birim/Kişi	Zamanlama (Örnek)	Takip/ Değerlendirme Mekanizması (Örnek)
Kurum İçi Portal/Web	Tüm OSB Çalışanları	İSYS Koordinatörü / Kurumsal İletişim	Onay sonrası 1 hafta içinde	Okunma/indirme istatistikleri
E-posta Duyurusu	Tüm OSB Çalışanları	Bölge Müdürü/İK Birimi	Onay sonrası 1 hafta içinde	Okundu bilgisi (isteğe bağlı)
Birim Toplantıları	İlgili Birim Çalışanları	Birim Yöneticileri	Onay sonrası 2 hafta içinde	Toplantı tutanakları
Oryantasyon Eğitimi	İşe Yeni Başlayan Personel	İK Birimi / İSYS Koordinatörü	Sürekli	Eğitim katılım kayıtları
OSB Web Sitesi (Özet)	Katılımcı Firmalar, Dış Paydaşlar	Kurumsal İletişim	Onay sonrası 2 hafta içinde	-
Kurum İçi Portal/Web	Tüm OSB Çalışanları	İSYS Koordinatörü / Kurumsal İletişim	Onay sonrası 1 hafta içinde	Okunma/indirme istatistikleri

0.3.4 OSB İçin Örnek Doküman Referansı

OSB'nin İş Sürekliliği Politikasını detaylı bir şekilde oluşturmak için, Ek A.1: Örnek OSB İş Sürekliliği Politikası'nda yer alan OSB örneği kullanılabilir. OSB'nin kendi bağlamına, kapsamına ve liderlik vizyonuna göre bu örneğin uyarlanması önemlidir.

0.3.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.8: İş Sürekliliği Politikası Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB İş Sürekliliği Politikası	İSYS Yöneticisi	Ek A.1		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Yönetim Kurulu Bşk. / Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Bölüm 0.5 (İSYS Amaçları - Politika amaçlar için çerçeve sunar), Kılavuz Bölümü 1 (İEA), Bölüm 2 (RD), tüm İSYS dokümanları ve prosedürleri, farkındalık eğitimleri. Liderlik Taahhüdünü (Bölüm 0.1) ve Kuruluş Bağlamı (Bölüm 0.0) ile İSYS Kapsamı (Bölüm 0.2) girdilerini dikkate alır.
İş Sürekliliği Politikası İletişim Planı ve Kayıtları	İSYS Yöneticisi, Kurumsal İletişim	(Tablo 0.4.1 ve iletişim kayıtları)		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Personel farkındalığının sağlanması, paydaş bilgilendirmesi.

0.4 İSYS Risk ve Fırsat Yönetimi (Yönetim Sistemine Yönelik)

0.4.1 Amaç

Bu alt bölümün temel amacı, İSYS'nin başarılı bir şekilde kurulmasının, uygulanmasının, sürdürülmesinin ve hedeflerine ulaşmasının önündeki potansiyel engelleri (riskleri) ve İSYS'nin genel performansını veya OSB'ye sağlayacağı faydaları artırabilecek durumları (fırsatları), proaktif bir şekilde tanımlamak, analiz etmek, değerlendirmek ve yönetmek için bir süreç oluşturmaktır. Bu analiz, kesinti olaylarından kaynaklanan operasyonel risklerden (Bölüm 2'de ele alınacak) farklı olarak, **doğrudan İSYS programının ve yönetim sisteminin kendisine odaklanır**.

0.4.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 6.1 Riskleri ve fırsatları belirleme faaliyetleri**
  - Madde 6.1.1 Risklerin ve fırsatların belirlenmesi
  - Madde 6.1.2 Risklerin ve fırsatların ele alınması
- **Madde 4.1 Kuruluşun ve bağlamının anlaşılması** (Risk ve fırsatların belirlenmesi için girdi sağlar)
- **Madde 4.2 İlgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması** (Risk ve fırsatların belirlenmesi için girdi sağlar)
- **ISO 22313 (Kılavuz):** Madde 6.1 İSYS'nin etkinliğine yönelik risk ve fırsatları ele alma faaliyetleri (özellikle 6.1.1 Risklerin ve fırsatların belirlenmesi ve 6.1.2 Risklerin ve fırsatların ele alınması)

0.4.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

İSYS'nin başarılı olması, sadece dışsal tehditlere karşı değil, aynı zamanda yönetim sisteminin kendi içindeki potansiyel zafiyetlere ve engellere karşı da dirençli olmasına bağlıdır. Bu süreç, İSYS'nin planlama aşamasında (ISO 22301 Madde 6) ele alınır ve yönetim sisteminin etkinliğini güvence altına almayı hedefler. Bu kapsamda, yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **İSYS'e Yönelik Risklerin ve Fırsatların Kapsamının Belirlenmesi:**
   - Bu analizin, İSYS'nin amaçlanan sonuçlarına ulaşma yeteneğini etkileyebilecek, istenmeyen etkileri önleyebilecek veya azaltabilecek ve sürekli iyileştirmeyi sağlayabilecek risk ve fırsatlara odaklandığı netleştirilir.
2. **İSYS'e Yönelik Risklerin Tanımlanması:**
   - Bölüm 0.1'de (Kuruluş Bağlamı Analizi) elde edilen sonuçlar (iç/dış hususlar, ilgili taraf gereksinimleri), Bölüm 0.3'te (İS Politikası) belirlenen taahhütler ve Bölüm 0.5'da (İSYS Amaçları) tanımlanacak hedefler dikkate alınarak, İSYS'nin bu hedeflere ulaşmasını olumsuz etkileyebilecek potansiyel riskler, çalıştaylar, beyin fırtınası veya uzman görüşleri ile belirlenir.

- **OSB'ye Özgü Örnek İSYS Riskleri:**
  - Kaynak Yetersizliği (Bütçe, Personel, Zaman)
  - Üst Yönetim Taahhüdünün ve Desteğinin Azalması
  - Katılımcı Firma veya OSB İçi Birimlerin Sürece Sınırlı Katılımı
  - İSYS Uygulaması İçin Yetersiz Teknik Uzmanlık veya Yetkinlik
  - İSYS'nin Mevcut Diğer Yönetim Sistemleriyle (örneğin, Kalite, Çevre, İSG) Zayıf Entegrasyonu
  - Personelin veya Birimlerin Yeni İS Sorumluluklarına ve Prosedürlerine Karşı Direnç Göstermesi
  - Dış Danışman Uzmanlığına Aşırı Bağımlılık ve Bilgi Transferinin Yetersizliği
  - ISO 22301 Dokümantasyon Gerekliliklerinin Tam Olarak Karşılanamaması veya Aşırı Bürokratikleşme
  - Geliştirilen İS Yeteneklerini Doğrulamak İçin Yetersiz veya Etkisiz Tatbikat Programı
  - İSYS Kapsamının Kontrolsüz Bir Şekilde Genişlemesi

3. **İSYS'ye Yönelik Risklerin Analizi ve Değerlendirilmesi:**
   - Tanımlanan her riskin gerçekleşme olasılığı (nadir, ara sıra, sık vb.) ve İSYS hedefleri üzerindeki potansiyel etkisi (düşük, orta, yüksek vb.) değerlendirilir.
   - Basit bir risk matrisi (örneğin, 3x3 veya 5x5 Olasılık x Etki) kullanılarak her risk için bir risk seviyesi (örneğin, Yüksek, Orta, Düşük) belirlenir.
4. **Risk İşleme Stratejileri ve Planlarının Geliştirilmesi:**
   - Belirlenen risk seviyelerine göre önceliklendirme yapılır. Özellikle "Yüksek" olarak değerlendirilen riskler için uygun müdahale stratejileri seçilir.
   - Seçilen stratejilere uygun olarak detaylı eylem planları oluşturulur: Ne yapılacak? Kim sorumlu? Ne zaman tamamlanacak? Hangi kaynaklar gerekli?
5. **İSYS'ye Yönelik Fırsatların Tanımlanması:**
   - İSYS'nin etkinliğini artırabilecek, OSB'ye ek faydalar sağlayabilecek veya İSYS hedeflerine daha verimli ulaşmayı sağlayabilecek potansiyel fırsatlar belirlenir.
   - **OSB'ye Özgü Örnek İSYS Fırsatları:**
     - İEA/RD analizleri sırasında OSB operasyonlarında tespit edilen verimlilik artışı veya maliyet düşüşü sağlayacak alanların iyileştirilmesi.
     - OSB'nin İS konusundaki uzmanlığını kullanarak, katılımcı firmalara yönelik (isteğe bağlı, ücretli veya ücretsiz) danışmanlık, eğitim veya destek hizmetleri sunması.
     - Katılımcı firmalarla veya komşu OSB'lerle ortak tatbikatlar düzenlenmesi, paylaşılan kaynakların kullanımı konusunda işbirliği yapılması.

- OSB'nin endüstriyel dirençlilik ve iş sürekliliği konusunda bölgesel veya ulusal düzeyde bir lider ve örnek kuruluş olarak konumlandırılması ve bu durumun yeni yatırımcıları çekmek için kullanılması.
- Geliştirilen İSYS'nin, OSB'nin sigorta maliyetlerinde potansiyel bir iyileşme sağlaması.

6. **Fırsat Eylem Planlarının Geliştirilmesi:**
   - Belirlenen fırsatların fizibilitesi, potansiyel faydaları ve OSB'nin stratejik öncelikleriyle uyumu değerlendirilerek önceliklendirilir.
   - Öncelikli fırsatlardan yararlanmak için detaylı eylem planları oluşturulur.
7. **İSYS Risk ve Fırsat Kaydının Oluşturulması ve Sürekli Güncel Tutulması:**
   - Tanımlanan tüm İSYS riskleri, analiz ve değerlendirme sonuçları, belirlenen müdahale planları, sorumlular, terminler; benzer şekilde tanımlanan fırsatlar, değerlendirmeleri ve eylem planları resmi bir "İSYS Risk ve Fırsat Kaydı"nda (Şablon 0.4-1. ve Şablon 0.4-2. birleştirilerek veya ayrı tutularak) dokümante edilir.
   - Bu kayıt, yaşayan bir doküman olup, İSYS Yönlendirme Komitesi toplantılarında, yönetim gözden geçirmelerinde ve İSYS'yi etkileyebilecek önemli değişiklikler olduğunda düzenli olarak gözden geçirilir ve güncellenir.

0.4.4 OSB İçin Şablonlar ve Örnek Doküman Referansı

İSYS'ye yönelik Risk ve Fırsat Kaydını oluşturmak ve yönetmek için, **Ek A.6: Örnek OSB İSYS Risk ve Fırsat Kaydı**'nda yer alan örnek kullanılabilir. Bu ek, İSYS'ye yönelik risklerin (Risk No, Risk Tanımı, Risk Kategorisi, Risk Sahibi, Doğal Risk Seviyesi, Müdahale Yaklaşımı, Artık Risk Seviyesi, Durum gibi sütunlarla) ve fırsatların (Fırsat No, Fırsat Tanımı, Kategori, Sahibi, Fayda Değerlendirmesi, Öncelik, Durum gibi sütunlarla) kaydedilmesi, değerlendirilmesi ve bunlara yönelik detaylı risk müdahale planları ve fırsat eylem planlarının oluşturulması için yapılandırılmış bir çerçeve ve OSB'ye uyarlanmış örnekler sunmaktadır. Aşağıda, OSB'nin kendi İSYS Risk ve Fırsat Kaydını oluştururken kullanabileceği temel şablon yapıları (Şablon 0.4.1 ve Şablon 0.4.2) sunulmuştur:

Risk No	Risk Tanımı (İSYS'nin hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek)	Risk Kategorisi (Kaynak, Liderlik, Analiz, Yetenek, Entegrasyon vb.)	Risk Sahibi (Rol/Birim)	Doğal Risk Seviyesi (Olasılık x Etki)*	Müdahale Yaklaşımı (Azalt, Transfer, Kaçın, Kabul)	Risk İşleme Eylemleri (Detaylı Plan)	Sorumlu (Eylem İçin)	Hedef Tarih	Artık Risk Seviyesi (Olasılık x Etki)*	Durum (Açık, Devam Ediyor, Kapandı)	Gözden Geçirme Tarihi

Şablon 0.4.1: İSYS Risk Kaydı (Yönetim Sistemine Yönelik)

Fırsat No	Fırsat Tanımı (İSYS'nin etkinliğini artırabilecek)	Fırsat Kategorisi (Operasyonel, Stratejik, Finansal, İşbirliği vb.)	Fırsat Sahibi (Rol/Birim)	Potansiyel Fayda Değerlendirmesi (Yüksek, Orta, Düşük)	Öncelik (Yüksek, Orta, Düşük)	Fırsat Eylem Planı (Detaylı Adımlar)	Sorumlu (Eylem İçin)	Hedef Tarih	Durum (Değerlendirme, Planlama, Uygulamada, Tamamlandı)	Gözden Geçirme Tarihi

Şablon 0.4.2. İSYS Fırsat Kaydı (Yönetim Sistemine Yönelik)

0.4.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.9: İSYS Risk ve Fırsat Kaydı Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB İSYS Risk ve Fırsat Kaydı (Yönetim Sistemine Yönelik)	İSYS Yöneticisi	Ek A.6 (Şablon 0.5.A ve 0.5.B yapılarını içerir)		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Bölüm 0.5 (İSYS Amaçları - Risk ve fırsatların dikkate alınmasını sağlar), İSYS Uygulama Yol Haritası (Eylem planlarını içerir), Yönetim Gözden Geçirmesi, Sürekli İyileştirme (ISO 22301 Madde 10.2).
İSYS Risk İşleme ve Fırsat Eylem Planları (Kayıt içinde veya ek olarak)	İSYS Yöneticisi, İlgili Sahipler	Ek A.6		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Risk ve Fırsat Kaydı'nın ayrılmaz bir parçasıdır. Kaynak ihtiyaçlarını ve uygulama adımlarını detaylandırır.

0.5 İSYS Amaçlarının Belirlenmesi ve Üst Düzey Uygulama Planının Oluşturulması

0.5.1 Amaç

Bu alt bölümün temel amacı, OSB İş Sürekliliği Politikası (Bölüm 0.3), Kuruluş Bağlamı (Bölüm 0.1) ve İSYS Risk ve Fırsatları (Bölüm 0.4) ile uyumlu, İSYS'nin performansını ve etkililiğini artırmaya yönelik spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zamanında (SMART) İSYS amaçları belirlemek ve bu amaçlara ulaşmak için genel bir uygulama yol haritası (üst düzey plan) oluşturmak ve/veya onaylamaktır. Bu amaçlar ve yol haritası, İSYS'nin yönünü belirler, kaynakların planlanmasına yardımcı olur ve ilerlemenin izlenmesi için somut bir çerçeve sunar.

0.5.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 6.2 İş sürekliliği amaçları ve bunlara ulaşmak için planlama**
  - Madde 6.2.1 İş sürekliliği amaçlarının oluşturulması
  - Madde 6.2.2 İş sürekliliği amaçlarının belirlenmesi (planlama)
- **Madde 5.2 Politika** (Amaçların politika ile uyumlu olması gerekir)
- **Madde 9.1 İzleme, ölçme, analiz ve değerlendirme** (Amaçlara ulaşılıp ulaşılmadığının izlenmesi)
- **ISO 22313 (Kılavuz):** Madde 6.2 İş sürekliliği amaçları ve bunlara ulaşmak için planlama (özellikle 6.2.1 İS amaçlarının oluşturulması ve 6.2.2 İS amaçlarının belirlenmesi)

0.5.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

İSYS'nin amaçları ve uygulama planı, İSYS'nin stratejik bir şekilde ve planlı adımlarla hayata geçirilmesini sağlar. Bu kapsamda, yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **İSYS Amaçlarının Tanımlanması ve Belgelenmesi (SMART Kriterlerine Göre):**
   - **Girdiler:** OSB'nin İS Politikası (Bölüm 0.3), Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu (Bölüm 0.1 - özellikle ilgili tarafların gereksinimleri, yasal yükümlülükler, GZFT analizi) ve İSYS Risk ve Fırsat Kaydı (Bölüm 0.4 - özellikle İSYS'in kendisine yönelik risklerin işlenmesi ve fırsatların değerlendirilmesi) dikkate alınır.
   - **Yaklaşım:** İSYS için hem stratejik (genellikle OSB'nin genel direncini ve İSYS olgunluğunu artırmaya yönelik, 2-3 yıllık bir dönemi kapsayan) hem de operasyonel (daha kısa vadeli, İSYS'nin kurulması ve iyileştirilmesi için gerekli spesifik eylemlere odaklanan) amaçlar tanımlanır.
   - **SMART Kriterleri:** Her amaç, aşağıdaki kriterlere uygun olmalıdır:
     - **S**pesifik (Specific): Net, açık ve iyi tanımlanmış. Ne başarılmak istendiği belirsizliğe yer bırakmamalı.
     - **M**easurable (Ölçülebilir): Amaca ulaşılıp ulaşılmadığı veya ne kadar ilerleme kaydedildiği objektif olarak ölçülebilmeli.
     - **A**chievable (Ulaşılabilir): Amaçlar, OSB'nin mevcut ve planlanan kaynakları (insan, finans, teknoloji) ve yetenekleri ile gerçekçi ve başarılabilir olmalı.

- **R**elevant (İlgili): Amaçlar, İS Politikası, OSB'nin genel stratejik hedefleri ve tespit edilen iş sürekliliği gereksinimleriyle doğrudan ilişkili ve uyumlu olmalı.
- **T**ime-bound (Zamana bağlı): Amaçlara ulaşmak için net bir zaman çerçevesi, başlangıç ve bitiş tarihi veya son tarih belirlenmeli.

- **Amaç Kategorileri ve Örnek Amaçlar:**
  - **Stratejik Amaçlar (Örnek):**
    - ❑ Aralık 20XX tarihine kadar ISO 22301:2019 standardına tam uyumlu ve [tercihen sertifikalı] bir İSYS'yi başarıyla geliştirmek ve uygulamak.
    - ❑ Kritik OSB altyapısının (enerji, su vb.) direncini, [belirlenen bir temel değere] göre 2 yıl içinde %X oranında iyileştirmek.
    - ❑ Kritik OSB hizmetleri için ortalama RTO'ları, [mevcut duruma] göre 3 yıl içinde %Y azaltmak.
  - **Operasyonel Amaçlar (Örnek):**
    - ❑ İSYS yönetişim ve dokümantasyon çerçevesini [GG/AA/YYYY] tarihine kadar oluşturmak ve onaylatmak.
    - ❑ Tüm kritik OSB hizmetleri için İEA ve RD'yi [GG/AA/YYYY] tarihine kadar tamamlamak
    - ❑ Elektrik hizmeti için RTO'yu X saate indirmek üzere gerekli iyileştirmeleri [GG/AA/YYYY] tarihine kadar uygulamak ve test etmek.
- **Dokümantasyon:** Her amaç için ne yapılacağı, hangi kaynakların gerekeceği, kimin sorumlu olacağı, ne zaman tamamlanacağı ve sonuçların nasıl değerlendirileceği (ölçüm kriterleri/KPI'lar) dokümante edilmelidir. Amaçlar, ilgili fonksiyon ve seviyelerde (örneğin, OSB geneli, departmanlar) oluşturulabilir. Amaçlar izlenmeli, iletişimleri yapılmalı ve gerektikçe güncellenmelidir.

2. **Üst Düzey Uygulama Planının (Yol Haritasının) Geliştirilmesi/Onaylanması:**

- **Faaliyet:** İSYS'nin kurulması, uygulanması, doğrulanması ve sürekli iyileştirilmesi için temel uygulama aşamalarını, ana faaliyetleri, tahmini zaman çizelgelerini, önemli kilometre taşlarını ve her aşamanın temel çıktılarını tanımlayan bir yol haritası oluşturulur.
- **Açıklama ve Temel Bileşenler:**
  - **Uygulama Aşamaları:** Genellikle PUKÖ döngüsünü yansıtan mantıksal aşamalar tanımlanır (örneğin, Faz 1: Temel Oluşturma ve Planlama; Faz 2: Analiz ve Strateji Geliştirme; Faz 3: Uygulama ve Dokümantasyon; Faz 4: Test, Doğrulama ve Sürekli İyileştirme).
  - **Her Aşama İçin Temel Faaliyetler ve Çıktılar:** Her bir aşamada gerçekleştirilecek anahtar faaliyetler ve bu faaliyetler sonucunda elde edilecek somut çıktılar listelenir.
  - **Zaman Çizelgesi ve Kilometre Taşları:** Her aşama ve ana faaliyet için tahmini başlangıç ve bitiş tarihleri ile önemli başarı noktaları (kilometre taşları) belirlenir.

- **Genel Kaynak Tahminleri:** Her aşama için genel insan, finansal ve teknolojik kaynak ihtiyaçları özetlenir (Kılavuz Bölüm 0.0'da oluşturulan ilk kaynak planıyla uyumlu veya onu detaylandıracak şekilde).
- **Kritik Başarı Faktörleri:** İSYS uygulamasının başarılı olması için hayati önem taşıyan faktörler (örneğin, üst yönetimin sürekli desteği, tüm birimlerin aktif katılımı, yeterli kaynak tahsisi, etkili iletişim, yetkin personel) listelenir.
- **Uygulama Yönetişimi:** İSYS uygulama projesinin nasıl yönetileceği, ilerlemenin nasıl izleneceği, kimlere raporlama yapılacağı ve gözden geçirme mekanizmaları (örneğin, İSYS Yönlendirme Komitesi toplantıları) tanımlanır.

3. **Amaçların ve Yol Haritasının Gözden Geçirilmesi ve Onaylanması:**
   - Belirlenen İSYS amaçları ve taslak uygulama yol haritası, İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından detaylı olarak incelenir. Gerekli revizyonlar yapılır.
   - Nihai amaçlar dokümanı ve uygulama yol haritası, üst yönetim (Bölge Müdürü ve/veya Yönetim Kurulu) tarafından resmi olarak onaylanır.
   - Bu dokümanlar yaşayan dokümanlar olup, İSYS performansı, iç/dış bağlamdaki değişiklikler veya yönetim gözden geçirme çıktılarına göre periyodik olarak (örneğin, yılda en az bir kez) gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir.

0.5.4 OSB İçin Şablonlar ve Örnek Doküman Referansı

OSB'nin İSYS Amaçlarını ve Uygulama Yol Haritasını detaylı bir şekilde oluşturmak için, aşağıdaki eklerde yer alan örnekler kullanılabilir:

- **Ek A.7: Örnek OSB İş Sürekliliği Hedefleri Dokümanı** (SMART amaç örnekleri sunar).
- **Ek A.3: Örnek OSB İSYS Uygulama Yol Haritası** (Aşamalı uygulama planı için bir çerçeve sunar).

Aşağıda, OSB'nin kendi İSYS Amaçlarını ve Uygulama Yol Haritasını oluştururken kullanabileceği temel şablon yapıları (Şablon 0.5.1 ve Şablon 0.5.2) sunulmuştur:

Amaç No	Amaç Kategorisi (Stratejik/ Operasyonel)	SMART Amaç Tanımı (Spesifik, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, İlgili, Zamana Bağlı)	Ölçüm Kriteri / Başarı Göstergesi (KPI)	Hedef Değer	Sorumlu Rol/ Birim	Gerekli Kaynaklar (Özet)	Başlangıç Tarihi	Bitiş Tarihi	İS Politikası ile İlişkisi
O06-001									
O06-002									
...									

Şablon 0.5.1: İSYS Amaçları Belirleme Şablonu

Faz No	Aşama Adı	Tahmini Süre (Ay)	Temel Faaliyetler (Ana Başlıklar)	Temel Çıktılar (Dokümanlar/ Sonuçlar)	Sorumlu Birim/ Rol (Genel)	Kilometre Taşı / Hedef Tamamlama Tarihi	Notlar / Kritik Başarı Faktörleri
Faz 1	Temel Oluşturma ve Planlama	[örneğin, 3-4]	Yönetişim kurma, Bağlam analizi, Kapsam, Politika, İSYS Risk/Fırsat, İSYS Amaçları, Yol Haritası	Kılavuz Bölüm 0 Çıktıları (Onaylı Temel Dokümanlar)	İSYS Yöneticisi, Yön. Kom.	[GG/AA/YYYY]	Üst yönetim desteği, ekip katılımı
Faz 2	Analiz ve Strateji Geliştirme	[örneğin, 4-6]	İEA, RD, İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri	İEA Raporu, RD Raporu, İS Stratejileri Dokümanı	İSYS Yöneticisi, Birim Yön.	[GG/AA/YYYY]	Uzmanlık, veri kalitesi
...	...	...	...	...	...	...	...

Şablon 0.5.2: İSYS Uygulama Yol Haritası Şablonu (Üst Düzey)

0.5.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.10: İSYS Amaçları ve Uygulama Yol Haritası Oluşturma, Onay ve Dokümantasyon Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB İSYS Amaçları Dokümanı	İSYS Yöneticisi	Ek A.7 (Şablon 0.6.A yapısını içerir)		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	İS Politikası (Bölüm 0.3), Kuruluş Bağlamı (Bölüm 0.1) ve İSYS Risk/Fırsat Kaydı (Bölüm 0.4) ile uyumlu olmalıdır. İSYS Uygulama Yol Haritasına ve performans değerlendirme (ISO 22301 Madde 9) süreçlerine girdi sağlar.
OSB İSYS Uygulama Yol Haritası Dokümanı	İSYS Yöneticisi	Ek A.3 (Form 0.6.B yapısını içerir)		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Tüm İSYS uygulama faaliyetlerini yönlendirir. İSYS Amaçlarına ulaşmak için genel planı ve Faz 1 kaynak planını (Bölüm 0.0) detaylandırır. İSYS'in tüm sonraki fazları (Analiz, Uygulama, Doğrulama) için bir kılavuzdur.

0.6 Yönetim Sistemleri Entegrasyonu İçin İlk Değerlendirme ve Planlama

0.6.1 Amaç

Bu alt bölümün temel amacı, OSB'nin yeni kurulacak olan İSYS'yi, mevcut diğer yönetim sistemleriyle (örneğin, ISO 9001 Kalite, ISO 14001 Çevre, ISO 45001 İSG, ISO 27001 Bilgi Güvenliği) ve ilgili planlarla (örneğin, Acil Durum Planları) pratik ve etkili bir şekilde entegre etme potansiyelini ilk aşamada değerlendirmesine, ortak süreçleri belirlemesine ve entegrasyon için bir başlangıç eylem planı oluşturmasına yardımcı olmaktır. Bu yaklaşım, kaynak verimliliği sağlamayı, mükerrerliği önlemeyi, yönetim sistemleri arasında sinerji yaratmayı ve OSB'nin genel yönetim etkinliğini artırmayı hedefler.

0.6.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

- **Madde 4.4 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi:** Bu madde, kuruluşun İSYS'yi kurmasını, uygulamasını, sürdürmesini ve sürekli iyileştirmesini gerektirir. ISO 22301 standardının Yüksek Seviyeli Yapısı (HLS), diğer ISO yönetim sistemleriyle entegrasyonu kolaylaştıracak şekilde tasarlanmıştır. Bu da, İSYS'nin mevcut süreçlere ve diğer yönetim sistemlerine entegre bir şekilde dahil edilmesini teşvik eder.
- **ISO 22313 (Kılavuz):** Madde 4.4 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (özellikle yönetim sistemlerinin entegrasyonu ve bunun faydaları üzerine genel rehberlik).
- **PAS 99 (Entegre Yönetim Sistemleri Şartnamesi):** (Doğrudan ISO standardı olmasa da) Entegre yönetim sistemleri için iyi bir uygulama çerçevesi sunar ve referans alınabilir.

0.6.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu (Sadeleştirilmiş Entegrasyon Araç Seti Yaklaşımı)

OSB'de İSYS'nin diğer yönetim sistemleriyle entegrasyonu, Faz 1'de stratejik bir niyet ve temel bir planlama ile başlamalıdır. Bu aşamada detaylı bir entegrasyon projesi başlatmak yerine, bir ön değerlendirme yapmak ve ilk adımları planlamak daha gerçekçi bir yaklaşımdır. Bu kapsamda, yürütülmesi gereken faaliyetler şunlardır:

1. **Araç Setinin Kullanım Amacı ve Bileşenleri:**
   - **Amaç:** OSB'lerin mevcut yönetim sistemleriyle İSYS entegrasyon potansiyelini hızlıca değerlendirmelerini, ortak süreçleri ve öncelikli eylem alanlarını belirlemelerini sağlamak.
   - **Bileşenler**:
     - **Entegrasyon Değerlendirme Matrisi:** Mevcut sistemleri, sertifikasyon durumlarını, mevcut entegrasyon seviyelerini ve İSYS ile entegrasyon önceliklerini değerlendirmek.
     - **Ortak Süreç Analizi:** Farklı sistemler arasında ortak süreçleri belirlemek, entegrasyon yaklaşımını seçmek ve sorumluları atamak.
     - **Entegrasyon Eylem Planı:** Entegrasyon için gerekli ilk adımları, sorumluları, kaynak ihtiyaçlarını ve zaman çizelgesini planlamak.
     - **Uygulama Takip Tablosu:** Entegrasyon ilerlemesini temel metriklerle izlemek.

- Bu Kılavuz Bölümü, bu bileşenlerin nasıl kullanılacağına dair yol gösterecektir. Detaylı "Kullanım Kılavuzu" ve "Başarılı Entegrasyon İçin İpuçları" için, bu Kılavuzun **Ek A.8: Dirençli OSB Yönetim Sistemleri Entegrasyon Planı ve Analizi**'ne bakınız.

2. **Adım 1: Entegrasyon Değerlendirme Matrisinin Doldurulması (Şablon 0.6.1)**
   - **Faaliyet:** OSB'de mevcut olan tüm yönetim sistemleri (örneğin, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001, Acil Durum Yönetimi Programları vb.) listelenir.
   - Her sistemin sertifikasyon durumu ve geçerliliği belirtilir.
   - Her sistemin İSYS ile ve birbiriyle mevcut entegrasyon seviyesi (Yok, Düşük, Orta, Yüksek) değerlendirilir.
   - İSYS ile entegrasyon için her bir sistemin önceliği (Düşük, Orta, Yüksek, Kritik) belirlenir. Bu önceliklendirme, OSB'nin stratejik hedefleri, kaynakları ve İSYS'nin etkinliğine sağlayacağı potansiyel katkı dikkate alınarak yapılır.
3. **Adım 2: Ortak Süreç Analizinin Yapılması (Şablon 0.6.2)**
   - **Faaliyet:** Farklı yönetim sistemleri arasında ortak olan veya potansiyel olarak ortak yönetilebilecek süreçler belirlenir.
   - **Örnek Ortak Süreçler:** Doküman Yönetimi, Kayıtların Kontrolü, Risk Değerlendirme (farklı perspektiflerle de olsa temel metodoloji), İç Tetkik, Yönetimin Gözden Geçirmesi, Düzeltici Faaliyetler, Eğitim ve Yetkinlik Yönetimi, Tedarikçi Yönetimi, Olay/Uygunsuzluk Yönetimi.
   - Her bir ortak süreç için hangi yönetim sistemlerinin ilgili olduğu belirtilir.
   - Her ortak süreç için en uygun **entegrasyon yaklaşımı** seçilir:
     - **Tam Entegrasyon:** Süreç için tek, birleşik bir prosedür ve uygulama. (örneğin, Doküman Kontrolü)
     - **Uyumlaştırma:** Süreç için ortak bir çerçeve ve temel prensipler belirleyip, sisteme özgü detayları koruyarak uyumlaştırma. (örneğin, Risk Değerlendirme metodolojilerinin temel adımları)
     - **Koordinasyon:** Süreçleri ayrı tutmak ancak aralarında güçlü bir koordinasyon, bilgi akışı ve tutarlılık sağlamak. (örneğin, Yönetimin Gözden Geçirme toplantıları ayrı olabilir ama gündemleri koordineli olabilir)
   - Her bir entegre edilecek/uyumlaştırılacak süreç için bir sorumlu kişi veya birim atanır ve tahmini bir tamamlanma tarihi belirlenir.
4. **Adım 3: Entegrasyon Eylem Planının Oluşturulması (İlk Aşama İçin - Şablon 0.6.3)**
   - **Faaliyet:** Entegrasyon sürecini başlatmak ve ilk aşamada somut adımlar atmak için bir eylem planı oluşturulur. Bu plan, genellikle en yüksek öncelikli ve en kolay uygulanabilir entegrasyon faaliyetlerine odaklanır ("hızlı kazanımlar").

- **Plan İçeriği:**
  - **Eylemler:**
    - ❑ Entegrasyon için gerekli ana eylemler (örneğin, Entegrasyon yönetişim yapısının kurulması (Yönlendirme Komitesi'ne entegrasyon gündeminin eklenmesi veya alt çalışma grubu kurulması),
    - ❑ Ortak doküman yapısının ve numaralandırma sisteminin tasarlanması,
    - ❑ Seçilen bir-iki ortak sürecin (örneğin, Doküman Yönetimi, Düzeltici Faaliyet) entegrasyonu için pilot çalışma başlatılması,
    - ❑ Entegre iç tetkik programının planlanması,
    - ❑ Personel için temel entegrasyon farkındalık eğitimlerinin planlanması).
  - **Sorumlular:** Her eylem için bir sorumlu atanır.
  - **Kaynak İhtiyacı:** Her eylem için gerekli kaynaklar (personel zamanı (FTE: Tam Zamanlı Eşdeğer cinsinden), bütçe, danışmanlık, yazılım vb.) tahmin edilir ve belirtilir. **Bu bölüm, kaynakların entegrasyon faaliyetlerine nasıl tahsis edileceğine dair ilk öngörüleri sağlar.**
  - **Başlangıç ve Bitiş Tarihleri:** Her eylem için planlanan başlangıç ve bitiş tarihleri belirlenir.
  - **Durum:** Eylemlerin mevcut durumu (Başlamadı, Devam Ediyor, Tamamlandı) düzenli olarak güncellenir.

5. **Adım 4: Uygulama Takip Tablosunun Kullanıma Alınması (Şablon 0.6.4)**
   - **Faaliyet:** Entegrasyonun ilerlemesini ve başarısını ölçmek için temel metrikler belirlenir ve bu metriklerin izlenmesi için bir takip tablosu oluşturulur.
   - **Örnek Metrikler:**
     - Entegre edilmiş/uyumlaştırılmış doküman oranı (%)
     - Ortak olarak yönetilen süreç sayısı
     - Entegre iç tetkik sayısı,
     - Entegre yönetim gözden geçirme toplantısı sayısı
     - Personel farkındalık anket sonuçları (entegrasyonla ilgili).
   - Bu tablo, entegrasyon çabalarının etkinliğini değerlendirmek ve yönetime raporlamak için kullanılır.

0.6.4 OSB İçin Şablonlar ve Örnek Doküman Referansı

OSB'nin yönetim sistemleri entegrasyonu için ilk değerlendirme ve planlamada kullanabileceği şablonlar ve doldurulmuş örnekler, **Ek A.8: Dirençli OSB Yönetim Sistemleri Entegrasyon Planı ve Analizi**'nde yer almaktadır.

Aşağıda, bu Kılavuz Bölümü içinde doğrudan kullanabileceğiniz, Ek A.8'deki detaylı formlardan uyarlanmış temel şablon yapıları sunulmuştur:

Yönetim Sistemi	Sertifikasyon Durumu (Geçerlilik Tarihi)	Mevcut Entegrasyon Seviyesi (İSYS ile ve Diğerleriyle)	Entegrasyon Önceliği (İSYS ile)	Notlar / Gerekçe
İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (ISO 22301)	[Uygulama Aşamasında / Planlanıyor]	-	-	Temel sistem, diğerleriyle entegrasyonu planlanacak.
Kalite Yönetim Sistemi (ISO 9001)	[Belirtiniz]	☐ Yok ☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek	☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek ☐ Kritik	
Çevre Yönetim Sistemi (ISO 14001)	[Belirtiniz]	☐ Yok ☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek	☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek ☐ Kritik	
İSG Yönetim Sistemi (ISO 45001)	[Belirtiniz]	☐ Yok ☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek	☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek ☐ Kritik	
Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (ISO 27001)	[Belirtiniz]	☐ Yok ☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek	☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek ☐ Kritik	
Diğer: [Örn: Acil Durum Yön.]	[Belirtiniz]	☐ Yok ☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek	☐ Düşük ☐ Orta ☐ Yüksek ☐ Kritik	

Şablon 0.6.1: OSB Yönetim Sistemleri Entegrasyon Değerlendirme Matrisi (Özet Şablon)

Ortak Süreç (Örneğin, Doküman Yönetimi)	İlgili Yönetim Sistemleri (Kısaltmalar)	Entegrasyon Yaklaşımı	Sorumlu Birim/Kişi	Hedef Tamamlanma Tarihi	Notlar / Önceliklendirme Gerekçesi
Doküman Yönetimi	[Örneğin, Tümü]	☐ Tam ☐ Uyumlaştırma ☐ Koordinasyon	[Belirtiniz]	[GG/AA/YYYY]	
Risk Değerlendirme	[Belirtiniz]	☐ Tam ☐ Uyumlaştırma ☐ Koordinasyon	[Belirtiniz]	[GG/AA/YYYY]	
İç Tetkik	[Belirtiniz]	☐ Tam ☐ Uyumlaştırma ☐ Koordinasyon	[Belirtiniz]	[GG/AA/YYYY]	
...	...	...	...	...	...

Şablon 0.6.2: OSB Ortak Süreç Analizi ve Entegrasyon Yaklaşımı (Özet Şablon)

No	Eylem	Sorumlu Birim/Kişi	Kaynak İhtiyacı (Tahmini)	Başlangıç Tarihi (Planlanan)	Bitiş Tarihi (Planlanan)	Durum
1	Entegrasyon yönetişim yapısının (veya mevcut komitede gündemin) belirlenmesi	[Örneğin, Genel Müdür]	Yönetim zamanı	[GG/AA/YYYY]	[GG/AA/YYYY]	☐ Başlamadı ☐ Devam Ediyor ☐ Tamamlandı
2	Ortak doküman yapısı için temel ilkelerin belirlenmesi	[Örneğin, Dok. Yön.Sor.]	Çalıştay zamanı	[GG/AA/YYYY]	[GG/AA/YYYY]	☐ Başlamadı ☐ Devam Ediyor ☐ Tamamlandı
3	En az bir ortak sürecin (örneğin, DÖF) entegrasyonu için pilot çalışma	[Örneğin, Kalite Yön.]	0.X FTE	[GG/AA/YYYY]	[GG/AA/YYYY]	☐ Başlamadı ☐ Devam Ediyor ☐ Tamamlandı
...	...	...	...	...	...	...

Şablon 0.6.3: OSB Entegrasyon Eylem Planı (İlk Aşama - Özet Şablon)

Entegrasyon Metriği	Hedef (Örn: Faz 1 Sonu)	Mevcut Durum (Başlangıç)	Tamamlanma Yüzdesi (%) (Tahmini)	Notlar / İleriki Adımlar
Entegre Edilmiş/Uyumlaştırılmış Politika Sayısı	[Sayı]	0		
Ortak Prosedür Olarak Tanımlanan Süreç Sayısı	[Sayı]	0		Odak: Doküman Kontrolü, DÖF
Entegrasyon Eylem Planı Tamamlanma Oranı	%100 (Faz 1 için)	%0		Şablon 0.6.3'deki eylemlerin tamamlanma durumu izlenecek.
...	...	...		

Şablon 0.6.4: OSB Entegrasyon Uygulama Takip Tablosu (Başlangıç Metrikleri - Özet Şablon)

0.6.5 Yönetişim Dokümanlarının Takibi

Tablo 0.11: Yönetim Sistemleri Entegrasyonu İlk Değerlendirme ve Planlama Kaydı

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB Yönetim Sistemleri Entegrasyon Değerlendirme Matrisi (Doldurulmuş Şablon 0.6.1)	İSYS Yöneticisi, (varsa) Kalite/ Çevre/ İSG/ Bilgi Güv. Yöneticileri	Ek A.8		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Ortak Süreç Analizi ve Entegrasyon Eylem Planı için temel girdi. OSB'nin entegrasyon stratejisinin genel yönünü belirler.
OSB Ortak Süreç Analizi ve Entegrasyon Yaklaşımı (Doldurulmuş Şablon 0.6.2)	İSYS Yöneticisi, Süreç Sahipleri	Ek A.8		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Entegrasyon Eylem Planı için hangi süreçlerin hangi yaklaşımla entegre edileceğini belirler. Kaynak ve zaman planlamasına yardımcı olur.
OSB Entegrasyon Eylem Planı (İlk Aşama - Doldurulmuş Şablon 0.6.3)	İSYS Yöneticisi	Ek A.8		İSYS Yön. Komitesi [GG/AA/YYYY], Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	Bölge Müdürü [GG/AA/YYYY]	[Belirtiniz]	Entegrasyon faaliyetlerinin somut adımlarını, sorumlularını ve kaynak ihtiyaçlarını tanımlar. İSYS Uygulama Yol Haritasının detaylandırılmasına ve güncellenmesine katkıda bulunur. Uygulama Takip Tablosu ile izlenir.

0.7 Kılavuz Bölümü 0 : Sonuç

Bu bölüm, OSB'de etkili ve ISO 22301:2019 standardı ile uyumlu bir İSYS'nin kurulması için atılması gereken temel adımları kapsamlı bir şekilde ortaya koymuştur. Bu bölümde, İSYS'nin başarısı için kritik öneme sahip olan yönetişim yapısının oluşturulması, liderlik taahhüdünün resmi olarak belgelenmesi, OSB'nin kendine özgü iç ve dış bağlamının derinlemesine analiz edilmesi, İSYS politikasının ve uygulama kapsamının net bir şekilde tanımlanması detaylandırılmıştır.

Ayrıca, İSYS'nin kendisine yönelik ilk risk ve fırsatların proaktif bir yaklaşımla değerlendirilmesi, ölçülebilir ve stratejik İSYS amaçlarının belirlenmesi ve bu amaçlara ulaşmak için genel bir uygulama yol haritasının çizilmesi ele alınmıştır. Son olarak, İSYS'nin OSB'deki mevcut diğer yönetim sistemleriyle entegrasyonu için bir ilk değerlendirme ve planlama çerçevesi sunulmuştur.

Bu bölümdeki faaliyetlerin başarıyla tamamlanmasıyla OSB;

- İş sürekliliğine yönelik stratejik yönünü ve taahhüdünü netleştirmiş,
- İSYS'in uygulanacağı sınırları ve organizasyonel yapıyı belirlemiş,
- Sistemin başarısını etkileyebilecek temel faktörleri anlamış,
- Ulaşmak istediği hedefleri ve bu hedeflere giden yolu ana hatlarıyla planlamış olacaktır.

"Bölüm 0"da oluşturulan bu sağlam temel, İSYS'nin sonraki aşamaları olan İş Etki Analizi (İEA), Risk Değerlendirmesi (RD), İş Sürekliliği Stratejileri Geliştirme, Plan Hazırlama, Tatbikat, Gözden Geçirme ve Sürekli İyileştirme faaliyetleri için vazgeçilmez bir zemin hazırlamaktadır. OSB yönetimleri, bu bölümdeki adımları titizlikle uygulayarak, kurumlarının direncini artırma ve kesintilere karşı daha hazırlıklı olma yolunda önemli bir mesafe kat etmiş olacaktır.

Kılavuz Bölümü 0 İle İlişkili Ekler Listesi

Aşağıda, "Bölüm 0: İSYS Temel Oluşturma ve Planlama" kapsamında atıfta bulunulan ve OSB'lerin kendi İSYS dokümanlarını oluştururken örnek olarak kullanabileceği eklerin bir listesi sunulmuştur:

- **Ek A.1:** Örnek OSB İş Sürekliliği Politikası
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.1, 0.4)*
- **Ek A.2:** Örnek OSB İSYS Roller ve Sorumluluklar Dokümanı
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.1)*
- **Ek A.3:** Örnek OSB İSYS Uygulama Yol Haritası (Faz 1 kaynak planı kısmını içerir)
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.1, 0.6)*
- **Ek A.4:** Örnek OSB Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.2)*
- **Ek A.5:** Örnek OSB İSYS Kapsam Dokümanı
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.3)*
- **Ek A.6:** Örnek OSB İSYS Risk ve Fırsat Kaydı (Yönetim Sistemine Yönelik)
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.5)*
- **Ek A.7:** Örnek OSB İş Sürekliliği Hedefleri Dokümanı
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.6)*
- **Ek A.8:** Dirençli OSB Yönetim Sistemleri Entegrasyon Planı ve Analizi
  - *(İlgili Kılavuz Alt Bölümü: 0.7)*

Bu ekler, OSB'lerin kendi özel koşullarına ve ihtiyaçlarına göre uyarlayarak kullanabilecekleri şablonlar ve yol gösterici içerikler sunmaktadır.



1
Kılavuz Bölümü 1: İş Etki Analizi (İEA)

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

1.0 Giriş

İş Etki Analizi (İEA), İSYS'nin hayati bir bileşenidir ve bir OSB'nin operasyonel dirençliliğinin temelini oluşturur. Bu bölüm, OSB'nin kritik hizmetlerini, bu hizmetleri destekleyen süreç ve faaliyetleri, bu süreçlerin kesintiye uğramasının OSB'nin stratejik hedefleri, operasyonel performansı, yasal yükümlülükleri, mali durumu, itibarı ve en önemlisi katılımcı firmaları ile diğer paydaşları üzerindeki potansiyel etkilerini zaman içinde sistematik bir şekilde değerlendirmesi için kapsamlı bir rehberlik ve standartlaştırılmış bir metodoloji sunmaktadır.

Bölüm, İEA sürecinin planlanmasından, veri toplanmasına, analiz edilmesine, sonuçların belgelenip onaylanmasına ve periyodik olarak gözden geçirilmesine kadar tüm adımları detaylandırmaktadır. Burada sunulan metodoloji ve şablonlar (Bölüm 1.4'te boş halleri verilmiştir), OSB'nin hangi hizmet ve faaliyetlerinin iş sürekliliği açısından öncelikli olduğunu, bir kesinti durumunda bu öncelikli unsurların ne kadar sürede (Kurtarma Süresi Hedefi - RTO) ve hangi asgari seviyede (Asgari İş Sürekliliği Hedefi - MBCO) kurtarılması gerektiğini ve kabul edilebilir maksimum veri kaybının (Kurtarma Noktası Hedefi - RPO) ne olduğunu bilimsel bir yaklaşımla belirlemesine olanak tanımaktadır.

Bölüm içeriği, "Bölüm 0: İSYS Temel Oluşturma ve Planlama" sırasında oluşturulan kurumsal bağlam, İSYS politikası ve kapsamı üzerine inşa edilmiştir. İEA'dan elde edilecek analitik bulgular ve tanımlanmış kurtarma hedefleri, "Bölüm 2: Risk Değerlendirmesi (RD)" için kritik girdiler sağlayacak ve ardından "Bölüm 3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri"nin etkili bir şekilde geliştirilmesine zemin hazırlayacaktır.

1.1 İEA'nın Amaçları

İEA sürecinin OSB için temel amaçları şunlardır:

- OSB tarafından katılımcı firmalara ve diğer paydaşlara sunulan tüm ürün, hizmet ve fonksiyonları kapsamlı bir şekilde tanımlamak.
- Bu ürün, hizmet ve fonksiyonlar arasından iş sürekliliği açısından kritik olanları belirlemek ve önceliklendirmek.
- Kritik olarak tanımlanan ürün, hizmet ve fonksiyonları destekleyen temel faaliyetleri ve süreçleri detaylı bir şekilde analiz etmek.
- Tanımlanan kritik faaliyetlerin ve süreçlerin kesintiye uğramasının OSB'nin;
  - Operasyonel performansı (hizmet sunumu, kalite),
  - Mali durumu (doğrudan kayıp, ek maliyet, gelir kaybı),
  - Yasal ve düzenleyici yükümlülükleri (cezalar, yaptırımlar),
  - İtibarı (katılımcı, kamuoyu, sektör nezdinde),
  - Güvenlik ve çevresel performansı (can güvenliği, mal güvenliği, çevresel kirlilik),
  - Katılımcı firmaların operasyonları ve mali durumu,
  - Diğer önemli paydaşlarla (kamu kurumları, tedarikçiler vb.) ilişkileri üzerindeki etkilerini farklı kesinti süreleri için (zamana bağlı olarak) kantitatif ve kalitatif olarak değerlendirmek.

- Her bir kritik faaliyet/süreç için kabul edilebilir en uzun kesinti süresini (Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi - MTPD veya Maksimum Kabul Edilebilir Kesinti - MAO) bilimsel verilere dayanarak belirlemek.
- Her bir kritik faaliyet/süreç için, OSB'nin stratejik hedefleri ve kaynakları doğrultusunda, kurtarma süresi hedefini (Kurtarma Süresi Hedefi - RTO) tanımlamak.
- RTO anında ulaşılması hedeflenen minimum kabul edilebilir hizmet veya operasyon seviyesini (Asgari İş Sürekliliği Hedefi - MBCO) net bir şekilde belirlemek.
- Özellikle veri ve BT sistemlerine bağımlı olan kritik faaliyetler/süreçler için kabul edilebilir maksimum veri kaybını (Kurtarma Noktası Hedefi - RPO) tanımlamak.
- Kritik faaliyetlerin ve süreçlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi ve kesinti sonrası kurtarılması için gerekli olan iç (diğer OSB birimleri, süreçler, personel, tesisler, ekipmanlar, bilişim teknolojileri (BT) sistemleri, veriler) ve dış (kritik tedarikçiler, hizmet sağlayıcılar, kamu hizmetleri) bağımlılıkları ve bu bağımlılıkların niteliğini belirlemek.
- Bu kritik faaliyetleri belirlenen RTO ve MBCO hedefleri doğrultusunda kurtarmak için gerekli olan minimum kaynakları (personel, çalışma alanı, teknoloji, bilgi varlıkları, finans vb.) tanımlamak ve mevcut yeteneklerle bu gereksinimler arasındaki olası boşlukları (farkları) analiz etmek.
- İş Sürekliliği Stratejilerinin (Bölüm 3) geliştirilmesi ve İş Sürekliliği Planlarının (Bölüm 4) hazırlanması için temel oluşturacak, onaylanmış ve kanıta dayalı bir veri seti ve önceliklendirme sağlamak.
- OSB yönetiminin iş sürekliliği ile ilgili riskleri anlamasına, bilinçli kararlar almasına ve kaynakların en kritik alanlara etkin bir şekilde tahsis edilmesine yardımcı olmak.
- İş sürekliliği farkındalığını OSB genelinde artırmak ve süreç sahiplerinin kendi süreçlerinin kritikliğini ve kesinti etkilerini daha iyi anlamalarını sağlamak.

1.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

Bu bölümde ele alınan İEA süreci, öncelikli olarak aşağıdaki BS EN ISO 22301:2019 maddesinin gerekliliklerini karşılamayı hedeflemektedir:

- **Madde 8.2.2 İş Etki Analizi:** Bu madde, kuruluşun iş sürekliliği önceliklerini ve gereksinimlerini belirlemek üzere iş etkilerini analiz etmek için bir süreç kullanmasını gerektirir. Bu süreç şunları içermelidir:
  - Kuruluşun bağlamıyla ilgili etki türlerinin ve kriterlerinin tanımlanması.
  - Ürün ve hizmetlerin sunumunu destekleyen faaliyetlerin belirlenmesi.
  - Bu faaliyetlerin kesintiye uğramasının zaman içindeki etkilerini değerlendirmek için etki türlerinin ve kriterlerinin kullanılması.
  - Faaliyetlere devam edilmemesinin etkilerinin kuruluş için kabul edilemez hale geleceği zaman aralığının (MTPD) belirlenmesi.
  - Belirlenen MTPD içinde, kesintiye uğrayan faaliyetlerin belirli bir asgari kabul edilebilir kapasitede (MBCO) yeniden başlatılması için öncelikli zaman aralıklarının (RTO) belirlenmesi.
  - Öncelikli faaliyetleri belirlemek için bu analizin kullanılması.

- Öncelikli faaliyetleri desteklemek için hangi kaynakların gerekli olduğunun belirlenmesi.
- Ortaklar ve tedarikçiler de dahil olmak üzere, öncelikli faaliyetlerin bağımlılıklarının ve karşılıklı bağımlılıklarının belirlenmesi.

İEA süreci, ayrıca aşağıdaki ISO 22301 maddeleriyle de yakından ilişkilidir ve onlara girdi sağlar:

- Madde 4.1 Kuruluşun ve bağlamının anlaşılması (İEA'nın kapsamını ve odak alanlarını etkiler)
- Madde 4.2 İlgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması (Özellikle katılımcı firmaların beklentileri, İEA'da dikkate alınır)
- Madde 5.2 Politika (İEA, politika hedefleriyle uyumlu olmalıdır)
- Madde 6.1 Riskleri ve fırsatları belirleme faaliyetleri (İEA, operasyonel kesinti risklerinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olur)
- Madde 6.2 İş sürekliliği amaçları ve bunlara ulaşmak için planlama (İEA sonuçları, ölçülebilir İS amaçlarının belirlenmesine yardımcı olur)
- Madde 8.2.3 Risk değerlendirmesi (İEA, hangi faaliyetlere yönelik risklerin öncelikli olarak değerlendirileceğini belirler)
- Madde 8.3 İş sürekliliği stratejileri ve çözümleri (İEA'da belirlenen RTO, RPO, MBCO ve kaynak gereksinimleri, uygun stratejilerin seçilmesine temel oluşturur)
- Madde 8.4 İş sürekliliği planları ve prosedürleri (Planlar, İEA'da tanımlanan kurtarma hedeflerine ulaşmak için geliştirilir)

1.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Bu alt bölüm, İEA'nın nasıl planlanacağı, yürütüleceği, analiz edileceği ve sürdürüleceğine dair adım adım bir rehber sunmaktadır. İEA süreci, OSB'nin İSYS Yöneticisi/Koordinatörü liderliğinde, ilgili tüm birim yöneticilerinin ve süreç sahiplerinin aktif katılımıyla gerçekleştirilmelidir.

1.3.1 İEA Sürecine Hazırlık

Etkili bir İEA çalışması, dikkatli ve kapsamlı bir hazırlık süreci ile başlar. Bu aşama, İEA'nın hedeflerine ulaşması, doğru ve güvenilir verilerin toplanması ve sürecin OSB genelinde kabul görmesi için gerekli zemini oluşturur. Hazırlık adımlarının titizlikle uygulanması, tüm İEA sürecinin başarısını doğrudan etkileyecektir.

1.3.1.1 Ön Koşulların Teyidi

İEA çalışmalarına başlamadan önce, " Bölüm 0: İSYS Temel Oluşturma ve Planlama" kapsamında tamamlanması hedeflenen ve ISO 22317 Madde 4'te de vurgulanan temel ön koşulların OSB bünyesinde yerine getirildiğinden emin olunmalıdır. Bu ön koşullar, İEA'nın sağlam bir temele oturmasını sağlar:

- Onaylanmış ve tüm ilgili taraflara duyurulmuş bir **İSYS Kapsamı** (bkz. Bölüm 0.2 ve Ek A.5).

- Üst yönetim tarafından onaylanmış ve OSB geneline duyurulmuş bir **İş Sürekliliği Politikası** (bkz. Kılavuz Bölümü 0.4 ve Ek A.1).
- İSYS süreciyle ilgili **Rol ve Sorumlulukların** net bir şekilde tanımlanmış ve ilgili kişilere atanmış olması (bkz. Bölüm 0.0ve Ek A.2).
- OSB üst yönetiminin İSYS'ye olan bağlılığını ve desteğini açıkça gösteren resmi bir **Liderlik Taahhüdü** (bkz. Bölüm 0.0ve Ek A.1).
- İEA dahil İSYS faaliyetleri için yeterli finansal, personel ve teknik **Kaynak Tahsisinin** yapılmış veya planlanmış olması (bkz. Bölüm 0.0, 0.6 ve Ek A.3).
- İEA sürecinde yer alacak kilit personelin gerekli bilgi, beceri ve deneyime sahip olması veya bu **Yetkinliklerin** kazandırılması için planlama yapılması (bkz. Bölüm 0.0ve Ek A.2). Bu ön koşulların eksiksiz olarak karşılanması, İEA çalışmasının OSB'nin stratejik hedefleriyle uyumlu, üst yönetim tarafından tam olarak desteklenen, gerekli kaynaklara sahip ve yetkin personel tarafından yürütülmesini garanti altına alır.

1.3.1.2 İEA Çalışmasının Kapsamının ve Amaçlarının Netleştirilmesi

"Bölüm 0.2"de tanımlanan genel İSYS Kapsamı (Ek A.5), yapılacak İEA çalışmasının spesifik sınırlarını belirlemek için temel teşkil eder. Ancak, OSB'nin büyüklüğü ve kaynaklarının elverdiği ölçüde, İEA'nın tüm kapsama giren unsurlar için tek seferde mi yoksa aşamalı olarak mı (örneğin, önce en kritik altyapı hizmetleri, ardından idari destek süreçleri gibi) yapılacağı bu aşamada kararlaştırılmalıdır. İEA çalışmasının özel hedefleri (Bölüm 1.1'de listelenen genel amaçlar ışığında) ve bu çalışmadan beklenen somut çıktılar netleştirilmelidir. Bu kapsam ve amaçlar, OSB üst yönetimi tarafından resmi olarak onaylanmalı ve İEA ekibine duyurulmalıdır.

1.3.1.3 İEA Ekibinin Kurulması ve Yetkilendirilmesi

İEA süreci, İSYS Yöneticisi/Koordinatörünün genel koordinasyonunda yürütülür. Bu süreçte aktif rol alacak, OSB'nin farklı birimlerinden ve fonksiyonlarından temsilcilerin yer aldığı bir "İEA Çalışma Grubu" veya "İEA Ekibi" oluşturulması, çalışmanın başarısı için kritik öneme sahiptir. Bu ekipte ideal olarak aşağıdaki birimlerden, süreçler hakkında bilgi sahibi ve analitik değerlendirme yapabilecek temsilciler bulunmalıdır:

- Altyapı İşletme (Elektrik, Su, Doğalgaz, Atıksu vb. operasyonlarından sorumlu yöneticiler/uzmanlar)
- Teknik Hizmetler (Bakım, onarım, proje vb.)
- Bilgi Teknolojileri (BT) (Sistemler, ağ, SCADA, yazılımlar)
- Güvenlik (Fiziksel güvenlik, acil durum müdahale)
- İdari İşler ve İnsan Kaynakları (Personel, iletişim, tesis yönetimi)
- Mali İşler (Bütçe, faturalama, ödemeler)
- Çevre Yönetimi (Atık yönetimi, çevresel izinler)
- İmar ve Ruhsatlandırma
- Gerekirse, OSB hizmetlerinin katılımcılar üzerindeki etkilerini daha iyi anlamak için kilit katılımcı firma temsilcileri de sürece dahil edilebilir. Ekip üyelerinin İEA sürecindeki rolleri, sorumlulukları, harcayacakları zaman ve yetkileri (bilgiye erişim, diğer birimlerle koordinasyon vb.) net bir şekilde tanımlanmalı ve OSB üst yönetimi tarafından resmi bir görevlendirme ile kendilerine tebliğ edilmelidir (Bkz. Kılavuz Bölümü 0.1 ve Ek A.2).

1.3.1.4 İEA Yönteminin ve Araçlarının Belirlenmesi

İEA sürecinde kullanılacak veri toplama yöntemleri (anketler, birebir mülakatlar, çalıştaylar veya bunların bir kombinasyonu), OSB'nin organizasyon yapısı, kültürü, süreçlerinin karmaşıklığı ve mevcut kaynaklar dikkate alınarak belirlenmelidir. **Bölüm 1.4'te boş şablonları sunulacak olan İEA formlarının** ve katılımcı firmalardan veri toplamak için geliştirilecek özel anket/mülakat formlarının (varsa) nasıl kullanılacağı kararlaştırılmalıdır. Özellikle, İEA'da kullanılacak etki türleri, etki değerlendirme ölçekleri ve kriterleri (**Şablon 1.4.1: Etki Değerlendirme Ölçekleri** gibi), tüm İEA ekibi ve katılımcılar tarafından net bir şekilde anlaşılmalı ve kabul edilmelidir.

1.3.1.5 İEA Çalışma Planının Oluşturulması

İEA sürecinin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için detaylı bir çalışma planı hazırlanmalıdır. Bu plan asgari olarak aşağıdaki unsurları içermelidir:

- İEA'nın ana aşamaları ve her aşamada gerçekleştirilecek faaliyetler.
- Her faaliyet için sorumlu kişiler/birimler.
- Gerçekçi zaman çizelgeleri, başlangıç ve bitiş tarihleri, önemli kilometre taşları.
- Gerekli kaynaklar (personel zamanı, toplantı ortamları, dış destek ihtiyacı vb.).
- Veri toplama faaliyetlerinin (anket dağıtımı, mülakatların ve çalıştayların planlanması) takvimi.
- Veri analiz süreci ve kullanılacak yöntemler.
- İEA sonuçlarının raporlanması ve onay süreçleri.

Bu çalışma planı, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü tarafından hazırlanmalı ve İSYS Yönlendirme Komitesi veya üst yönetim tarafından onaylanmalıdır.

1.3.1.6 İletişim ve Farkındalık

İEA sürecinin başarılı olması, ilgili tüm tarafların sürece aktif katılımı ve desteği ile mümkündür. Bu nedenle, İEA başlamadan önce, OSB içindeki tüm birim yöneticilerine, süreç sahiplerine ve İEA sürecine veri sağlayacak veya süreçten etkilenecek diğer kilit personele yönelik bir iletişim ve farkındalık çalışması yapılmalıdır. Bu çalışmada;

- İEA'nın amacı ve OSB için önemi,
- İEA sürecinin nasıl işleyeceği ve temel adımları,
- Katılımcılardan beklenen katkılar ve sorumluluklar,
- Süreç takvimi ve önemli tarihler,
- Üst yönetimin bu çalışmaya verdiği destek ve önem, açık ve net bir dille anlatılmalıdır.

Bu, süreç hakkında olası soru işaretlerini giderecek, katılımı teşvik edecek ve işbirliği ortamını güçlendirecektir.

1.3.1.7 Katılımcıların Eğitimi

İEA ekibinde yer alacak personele ve İEA sürecine doğrudan veri sağlayacak olan birim yöneticileri ile süreç sahiplerine yönelik bir eğitim programı düzenlenmelidir. Bu eğitimde asgari olarak aşağıdaki konular ele alınmalıdır:

- İş Sürekliliği Yönetimi ve İş Etki Analizi temel kavramları (kesinti, etki, kritiklik vb.).
- İEA terminolojisi (MTPD/MAO, RTO, RPO, MBCO) ve bu kavramların OSB için ne anlama geldiği.
- Kullanılacak İEA metodolojisi ve süreç adımları (Bölüm 1.3.2'de detaylandırılacaktır).
- Etki türleri, etki değerlendirme kriterleri ve ölçeklerinin (Bölüm 1.4'te sunulacak olan **Şablon 1.4.1: Etki Değerlendirme Ölçekleri** gibi) nasıl yorumlanacağı ve kullanılacağı.
- Veri toplama formlarının (Bölümü 1.4'te sunulacak şablonlar) nasıl doldurulacağı, hangi detay seviyesinde bilgi beklendiği.
- Veri kalitesinin önemi ve doğru/güvenilir veri sağlamanın İEA'nın başarısındaki rolü.

Bu eğitim, tüm katılımcıların İEA sürecini aynı anlayış ve yaklaşımla yürütmesini sağlayarak veri toplama ve analiz aşamalarının tutarlılığını ve etkinliğini artıracaktır.

1.3.1.8 Gerekli Dokümanların ve Bilgilerin Toplanması

İEA sürecine başlamadan önce, analizlerde kullanılmak üzere OSB bünyesinde mevcut olan ilgili tüm doküman ve bilgiler bir araya getirilmelidir. Bunlar arasında şunlar bulunabilir:

- OSB Organizasyon Şeması (varsa, Bölüm 0 çalışmaları kapsamında güncellenmiş).
- OSB Hizmet ve Fonksiyonlarının güncel listesi (Bölüm 0 çalışmaları kapsamında belirlenen ve/veya **Bölüm 1.4 - Şablon 1.4.2** ile detaylandırılacak olan).
- Onaylanmış İSYS Kapsam Dokümanı (Bölüm 0.2 / Ek A.5).
- Onaylanmış İş Sürekliliği Politikası (Bölüm 0.3 / Ek A.1).
- Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu (Bölüm 0.1 / Ek A.4).
- Mevcut Acil Durum Planları, Risk Değerlendirmeleri (varsa), Süreç Akış Şemaları, Görev Tanımları (varsa, Bölüm 0 çalışmaları kapsamında envanteri çıkarılmış).
- Varsa, katılımcı firmalarla yapılmış Hizmet Seviyesi Anlaşmaları (SLA'lar).

Bu dokümanlar, İEA ekibinin OSB'nin mevcut durumu, operasyonları ve yükümlülükleri hakkında kapsamlı bir anlayışa sahip olmasına yardımcı olacaktır.

1.3.2 İEA Metodolojisi

İEA, OSB'nin kesintilere karşı dirençliliğini anlamak, kritik operasyonlarını ve bu operasyonların kesintiye uğraması durumunda ortaya çıkabilecek etkileri belirlemek ve iş sürekliliği önceliklerini saptamak için izlenecek sistematik ve yapılandırılmış bir yaklaşımdır. **İEA'nın Risk Değerlendirmesi'nden (RD) önce yapılması şiddetle tavsiye edilir.** İEA, "Ne kritik ve ne kadar sürede kurtarılmalı?" sorusuna odaklanırken, RD "Bu kritik unsurların kesintiye uğramasına ne(ler) sebep olabilir?" sorusunu yanıtlar. Bu sıralama, kaynakların en etkili şekilde kullanılmasına ve gerçekten önemli olan risklere odaklanılmasına olanak tanır.

İEA süreci, aşağıdaki temel adımları içerir:

- **Adım 1: OSB Ürün ve Hizmetlerinin Tanımlanması ve Önceliklendirilmesi**
  - **Faaliyet:** OSB'nin varlık amacını gerçekleştirmek üzere katılımcılarına, yasal mercilere ve diğer paydaşlarına sunduğu tüm ürün, hizmet ve temel fonksiyonlar kapsamlı bir şekilde listelenir. Bu listeleme için Bölüm 1.4'te sunulan **Şablon 1.4.2:**

OSB Hizmet/Fonksiyon Listesi ve Yüksek Seviye Önceliklendirme kullanılır. Her hizmetin/fonksiyonun sorumlu OSB birimi ve birincil kullanıcıları/faydalanıcıları tanımlanır. Bu aşamada, her bir hizmet/fonksiyon için OSB'nin genel stratejik hedefleri ve paydaş beklentileri doğrultusunda bir başlangıç (üst seviye) kalitatif önceliklendirme (örneğin, Yüksek/Orta/Düşük) yapılır.

- **Açıklama:** Bu ilk adım, İEA'nın odaklanacağı ana çıktıları belirler. "Bölüm 0.1 - Ek A.4: Kuruluş Bağlamı Analizi Raporu" bu adıma önemli girdiler sunar.

- **Adım 2: Öncelikli Hizmet/Fonksiyonlar için Stratejik Kurtarma Hedeflerinin Belirlenmesi (Taslak)**
  - **Faaliyet:** Adım 1'de "Yüksek" veya "Orta" olarak önceliklendirilen ana OSB hizmet/fonksiyonları için, üst yönetim ve İSYS Yönlendirme Komitesi ile birlikte, kesintinin bu hizmetler üzerindeki genel potansiyel etkileri (kalitatif olarak) değerlendirilerek *taslak* Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süreleri (MTPD/MAO) ve *taslak* Hedef Kurtarma Süreleri (RTO) belirlenir. Bu hedefler, Bölüm 1.4 altında sunulacak olan **Şablon 1.4.3: Kritik OSB Hizmet/Fonksiyonları ve Stratejik Kurtarma Hedefleri Özeti (Taslak)** kullanılarak belgelenir.
  - **Açıklama:** Bu adım, detaylı süreç analizlerine girmeden önce, hizmet/fonksiyon seviyesinde stratejik bir beklenti ve yön oluşturur. Bu taslak hedefler, sonraki adımlarda yapılacak detaylı faaliyet/süreç bazlı analizlerle doğrulanacak ve gerekirse revize edilecektir.
- **Adım 3: Öncelikli Ürün/Hizmetleri Destekleyen Temel Faaliyetlerin/Süreçlerin Belirlenmesi ve Detaylandırılması**
  - **Faaliyet:** Adım 1'de önceliklendirilen ve Adım 2'de taslak kurtarma hedefleri belirlenen her bir OSB ürünü/hizmeti/fonksiyonu için, bu çıktıları üreten veya destekleyen temel faaliyetler ve süreçler ayrıntılı olarak tanımlanır. Bölüm 1.4 altında sunulan aşağıdaki şablonlardan faydalanılır:
    - **Üst Seviye Tanımlama:** İlgili hizmeti oluşturan tüm anahtar faaliyetler/süreçler **Şablon 1.4.4: Üst Seviye Süreç/Aktivite Listesi** kullanılarak listelenir.
    - **Detaylı Operasyonel Analiz:** Yüksek öncelikli veya karmaşık faaliyetler/süreçler için **Şablon 1.4.5: Detaylı Aktivite/Süreç Analizi** kullanılır. Bu şablon, sürecin detaylı açıklamasını, alt adımlarını, normal operasyon hacimlerini, SLA'lar, personel seviyesi ve mevsimsellik gibi operasyonel detayları içerir. (Örneğin, bir elektrik dağıtım hizmetinin süreç haritası çıkarılırken; rutin izleme, faturalandırma, katılımcı iletişimi, önleyici bakım ve arıza müdahale gibi ana süreçler ve bu süreçlerin altındaki temel aktiviteler belirlenir.)
  - **Açıklama:** Bu adım, OSB'nin operasyonel yapısını ve değer zincirini derinlemesine anlamasını sağlar.
- **Adım 4: Etki Türlerinin ve Değerlendirme Kriterlerinin Tanımlanması**
  - **Faaliyet:** Bir kesintinin OSB üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmek için kullanılacak standart etki türleri ve bu etkilerin ciddiyetini ölçmek için kriterler (ölçekler) tanımlanır ve tüm İEA katılımcıları tarafından ortak bir anlayışla kabul edilir. Bölümü 1.4 altında sunulan **Şablon 1.4.1: Etki Değerlendirme Ölçekleri** bu amaçla kullanılır.

- **Açıklama:** Şablon 1.4.1'deki etki kategorileri (Operasyonel, Finansal, Yasal/Düzenleyici, İtibar, Güvenlik/Çevresel, Katılımcı Etkisi, Paydaş Etkisi) OSB tarafından gözden geçirilmeli ve OSB'nin kendi özel koşullarına göre uyarlanmalıdır. Her etki kategorisi için 1 (Düşük) ile 4 (Felaket/Kritik) arasında bir etki şiddeti ölçeği ve her seviyenin açıklaması netleştirilmelidir.

- **Adım 5: Faaliyet/Süreç Seviyesinde Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesinin Yapılması ve Genel Etki Skorunun Belirlenmesi**
  - **Faaliyet:** Adım 3'te tanımlanan her bir kritik faaliyet/süreç için, bir kesinti durumunda Adım 4'te tanımlanan etki türleri açısından etkilerin zaman içinde nasıl artacağı değerlendirilir. Bu amaçla, Bölüm 1.4 altında sunulan şablonlar kullanılır:
  - **Şablon 1.4.6: Üst Seviye Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı)**
  - **Şablon 1.4.7: Detaylı Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı)**
  - **Genel Etki Skorunun Belirlenmesi:** Her bir zaman dilimi (<1 Saat, 1-4 Saat vb.) için, kesintinin devam etmesi durumunda her bir etki kategorisindeki etkinin şiddeti (1-4 arası) belirlendikten sonra, o zaman dilimi için bir "Genel Etki Skoru" hesaplanır. OSB, aşağıdaki yöntemlerden birini seçebilir veya kendi özel durumuna göre uyarlayabilir:
    - **Yöntem 1: Maksimum Puan Yaklaşımı:** Belirli bir zaman dilimi için değerlendirilen tüm etki kategorileri arasında alınan **en yüksek puan**, o zaman diliminin genel etki seviyesi olarak kabul edilir. Bu yöntem basittir ve herhangi bir kategorideki en ciddi etkinin genel değerlendirmeyi yönlendirmesini sağlar.
    - **Yöntem 2: Ağırlıklı Puanlama Yaklaşımı:** Her bir etki kategorisine, OSB'nin stratejik önceliklerine ve risk toleransına göre farklı bir **ağırlık (önem derecesi)** atanır (örneğin, toplam ağırlık %100 olacak şekilde, Güvenlik/Çevresel %30, Katılımcı Etkisi %25 vb.). Genel etki skoru, her kategorinin puanının kendi ağırlığı ile çarpılıp sonuçların toplanmasıyla elde edilen ağırlıklı bir ortalamadır. Bu yöntem, OSB'nin belirli etki türlerine daha fazla önem vermesini sağlar ancak ağırlıkların belirlenmesi dikkatli bir değerlendirme ve yönetim onayı gerektirir.
  - **Açıklama:** Seçilen yöntemle hesaplanan Genel Etki Skoru, faaliyetlerin kritiklik sıralamasında ve MTPD belirlemede kullanılır.

- **Adım 6: Faaliyet/Süreç Seviyesinde Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresinin (MTPD/MAO) Belirlenmesi**
  - **Faaliyet:** Zamana bağlı etki değerlendirmesi (Adım 5) sonuçlarına dayanarak, her bir kritik faaliyet/süreç için kesintinin etkilerinin OSB için kabul edilemez bir seviyeye (genellikle Şablon 1.4.1'deki etki ölçeğine göre 3-Yüksek veya 4-Felaket/Kritik olarak tanımlanan genel etki skoruna ulaştığı nokta) ulaşacağı maksimum süre (MTPD/MAO) belirlenir. Bu kararlar verilirken, OSB'nin genel risk tolerans seviyeleri (Bölüm 2'de detaylandırılacak olan "risk iştahı" ile ilişkilidir) göz önünde bulundurulur.
  - **Açıklama:** MTPD, bir faaliyetin olumsuz sonuçlar doğurmadan önce ne kadar süreyle kesintide kalabileceğinin en üst sınırını ifade eder.

- **Adım 7: Faaliyet/Süreç Seviyesinde Kurtarma Hedeflerinin Belirlenmesi (RTO, MBCO, RPO)**
  - **Faaliyet:** Her kritik faaliyet/süreç için, MTPD'den küçük veya ona eşit bir Kurtarma Süresi Hedefi (RTO); RTO anında ulaşılması hedeflenen Asgari İş Sürekliliği Hedefi (MBCO) ve veri/BT bağımlı faaliyetler için Kurtarma Noktası Hedefi (RPO) belirlenir. Bu hedefler, Bölüm 1.4 altında sunulan **Şablon 1.4.8: Kritik Süreç/Faaliyet Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri Özeti** ve **Şablon 1.4.9: BT Sistemleri Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri** kullanılarak belgelenir. RTO kararları da OSB'nin genel risk tolerans seviyeleri ile uyumlu olmalıdır.
  - **Açıklama:** Bu hedefler, iş sürekliliği stratejileri ve planları için somut, ölçülebilir ve eyleme dönüştürülebilir dayanaklardır.
- **Adım 8: Hizmet/Fonksiyon Seviyesindeki Stratejik Kurtarma Hedeflerinin Doğrulanması/Revize Edilmesi**
  - **Faaliyet:** Adım 7'de faaliyet/süreç seviyesinde belirlenen RTO'lar, Adım 2'de hizmet/fonksiyon seviyesinde belirlenen taslak RTO'lar ile karşılaştırılır. Eğer faaliyet bazlı RTO'lar, hizmet bazlı RTO'ları desteklemiyorsa, bir değerlendirme yapılır. Ya ilgili faaliyetlerin RTO'larını kısaltacak stratejiler (Bölüm 3'te ele alınacak) düşünülür ya da hizmet/fonksiyon seviyesindeki RTO ve MBCO'lar revize edilir. Revize edilmiş veya onaylanmış hizmet/fonksiyon hedefleri, **Şablon 1.4.3**'ün nihai versiyonunda belgelenir ve yönetim onayına sunulur.
  - **Açıklama:** Bu adım, stratejik beklentilerle operasyonel kabiliyetler arasında bir denge ve tutarlılık kurulmasını sağlar.
- **Adım 9: Kurtarma İçin Kaynak Gereksinimlerinin Tanımlanması**
  - **Faaliyet:** Her bir kritik faaliyetin/sürecin, belirlenen RTO içinde ve tanımlanan MBCO seviyesinde yeniden başlatılabilmesi için farklı zaman dilimlerinde kümülatif olarak gerekli olan minimum kaynaklar (personel, tesis, ekipman, BT, veri, tedarikçiler, altyapı vb.) belirlenir. Bu analiz için Bölüm 1.4'teki **Şablon 1.4.10, Şablon 1.4.11** ve **Şablon 1.4.12** kullanılır.
  - **Açıklama:** Bu adım, kurtarma için neye ihtiyaç duyulduğunu netleştirir ve potansiyel kaynak boşluklarını ortaya çıkarır.
- **Adım 10: Bağımlılıkların Analiz Edilmesi**
  - **Faaliyet:** Kritik faaliyetlerin/süreçlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi ve kurtarılması için bağımlı olduğu unsurlar analiz edilir:
    - ❑ İç Bağımlılıklar: **Şablon 1.4.13** kullanılır.
    - ❑ Dış Bağımlılıklar (Tedarikçiler): **Şablon 1.4.14** kullanılır.
  - **Açıklama:** Bağımlılıkların anlaşılması, kesintinin zincirleme etkilerini ve tek hata noktalarını ortaya çıkarır.

- **Adım 11: Yasal, Düzenleyici ve Sözleşmesel Yükümlülüklerin Kesinti Etkilerinin Değerlendirilmesi**
  - **Faaliyet:** Kesinti durumunda OSB'nin yasal, düzenleyici ve sözleşmesel yükümlülüklerinin (özellikle raporlama) nasıl etkileneceği ve uyumsuzluk sonuçları **Şablon 1.4.15** kullanılarak analiz edilir.
  - **Açıklama:** Bu riskin önceden anlaşılması, uyumun sürdürülmesine yönelik stratejiler geliştirmeyi mümkün kılar.
- **Adım 12: Kritik Bilgi ve Dokümantasyon İhtiyaçlarının ve Erişim Durumlarının Belirlenmesi**
  - **Faaliyet:** Kritik faaliyetlerin yürütülmesi ve kurtarılması için hayati bilgi ve belgeler, saklama yerleri, erişim süreleri ve yetkileri **Şablon 1.4.16** kullanılarak belirlenir.
  - **Açıklama:** Kesinti sırasında doğru bilgiye zamanında erişim, etkin müdahale için temeldir.
- **Adım 13: Kritik Varlık Envanterinin Oluşturulması ve İEA Bulgularıyla İlişkilendirilmesi**
  - **Faaliyet:** İEA sürecinde kritik olarak tanımlanan faaliyetleri ve bu faaliyetlerin RTO/MBCO hedeflerini desteklemek için vazgeçilmez olan spesifik fiziksel, teknolojik, bilgi ve doküman niteliğindeki varlıkların ayrıntılı bir envanteri oluşturulur. Bu envanter, Bölüm 1.4 altında sunulacak olan **Şablon 1.4.17: Kritik Varlık Envanteri** kullanılarak hazırlanır.
  - **Açıklama:** Her bir kritik varlık için; adı, türü, konumu, sorumlu birimi, desteklediği kritik faaliyet(ler), bu faaliyetlerden miras aldığı kritiklik derecesi, bakım/destek bilgileri, mevcut yedekleme/alternatif durumları ve ilgili sigorta bilgileri (varsa) belgelenir. Bu envanter, hangi somut öğelerin korunması, yedeklenmesi veya alternatif çözümlerle desteklenmesi gerektiğini netleştirir ve sonraki Risk Değerlendirmesi ile Strateji Geliştirme aşamalarına temel oluşturur.

1.3.3 İEA Verilerinin Toplanması ve Analizi

İEA metodolojisinin (Bölüm 1.3.2) etkili bir şekilde uygulanabilmesi, doğru ve kapsamlı verilerin toplanmasına ve bu verilerin titizlikle analiz edilmesine bağlıdır. Bu alt bölüm, veri toplama teknikleri, analiz yaklaşımları ve veri kalitesinin sağlanmasına yönelik pratik detayları ele almaktadır.

1.3.3.1 Veri Toplama Teknikleri

İEA için gerekli bilgilerin toplanmasında OSB'nin yapısına, büyüklüğüne ve kaynaklarına uygun olarak çeşitli teknikler tek başına veya bir arada kullanılabilir.

- **Anketler:**
  - **Açıklama:** Geniş bir katılımcı kitlesinden (örneğin, tüm birim yöneticileri, süreç sahipleri veya Bölüm 0.6 - Ek A.8'de bahsedilen entegrasyon çalışmaları kapsamında diğer yönetim sistemi sorumluları) standartlaştırılmış temel bilgileri toplamak için yapılandırılmış soru formlarıdır. Özellikle katılımcı firmaların OSB hizmetlerine olan bağımlılıklarını ve kesinti etkilerini anlamak için de anketler (veya yapılandırılmış mülakat kılavuzları) geliştirilip kullanılabilir.

- **Uygulama:** İEA ekibi, Bölüm 1.4'te sunulan şablonlardaki (örneğin, **Şablon 1.4.2, Şablon 1.4.4** için ön bilgiler) temel soruları içeren anketler hazırlayabilir. Anketler, elektronik ortamda veya basılı olarak dağıtılabilir.
- **Avantajları:** Kısa sürede çok sayıda kişiden veri toplanabilir, veri toplama maliyeti nispeten düşüktür ve standart format sayesinde verilerin ilk değerlendirmesi ve karşılaştırılması kolaylaşır.
- **Dezavantajları:** Geri dönüşüm oranları düşük olabilir, sorular yanlış anlaşılabilir, katılımcılar yeterli detayı vermeyebilir ve anlık takip soruları sorma imkânı kısıtlıdır.
- **İpuçları:** Sorular net, kısa, anlaşılır ve tek bir amaca yönelik olmalıdır. Anketin amacı, nasıl doldurulacağı ve verilerin gizliliğine dair güvence açıkça belirtilmelidir. Mümkünse, anket küçük bir pilot grupla test edilmeli ve geri bildirimlere göre revize edilmelidir.

- **Birebir Mülâkatlar:**
  - **Açıklama:** OSB'nin kritik hizmetlerinden, süreçlerinden ve faaliyetlerinden sorumlu kilit yöneticiler, süreç sahipleri ve uzman personel ile yüz yüze veya çevrimiçi ortamda yapılandırılmış ya da yarı yapılandırılmış görüşmeler yaparak derinlemesine ve niteliksel bilgi toplama yöntemidir. Bölümü 1.4'teki detaylı şablonlar (örneğin, **Şablon 1.4.5, Şablon 1.4.7, Şablon 1.4.10** vb.) bu mülakatlar sırasında bir rehber ve veri giriş aracı olarak kullanılabilir.
  - **Avantajları:** Karmaşık konuların detaylı bir şekilde anlaşılmasını, belirsiz noktaların anında netleştirilmesini, takip sorularıyla daha derin bilgiye ulaşılmasını sağlar. Katılımcıların sürece daha fazla dahil olmasını ve konuyu sahiplenmesini teşvik eder.
  - **Dezavantajları:** Zaman alıcı bir yöntemdir, çok sayıda mülakat gerekiyorsa maliyetli olabilir. Mülakatı yapan kişinin iletişim ve yönlendirme becerisi, elde edilen verinin kalitesini etkileyebilir.
  - **İpuçları:** Her mülakat öncesinde iyi bir hazırlık yapılmalı, görüşülecek kişinin rolü ve sorumlulukları incelenmeli, ilgili şablonlar ve sorular önceden hazırlanmalıdır. Mülakat sırasında aktif dinleme teknikleri kullanılmalı, açık uçlu sorularla katılımcının düşüncelerini ve deneyimlerini paylaşması teşvik edilmeli ve önemli notlar tutulmalıdır. Mülakat sonrası tutulan notlar ve doldurulan şablonlar, mümkünse mülakat yapılan kişi tarafından teyit edilmelidir.
- **Çalıştaylar:**
  - **Açıklama:** Belirli bir OSB hizmeti, süreci veya departmanı ile ilgili farklı uzmanlık ve bakış açısına sahip kilit kişileri (örneğin, birim yöneticisi, süreç uzmanları, operasyonel personel, BT temsilcisi, İSG uzmanı) bir araya getirerek ortak akıl yürütme, veri toplama, analiz etme ve fikir birliğine varma yöntemidir. Özellikle zamana bağlı etki değerlendirmesi (**Şablon 1.4.6, Şablon 1.4.7**), kaynak gereksinimlerinin belirlenmesi (**Şablon 1.4.10, Şablon 1.4.11**) veya bağımlılık analizleri (**Şablon 1.4.13, Şablon 1.4.14**) gibi karmaşık konuların grup olarak ele alınması için idealdir.
  - **Avantajları:** Farklı perspektiflerin ve uzmanlıkların aynı anda masaya yatırılmasıyla daha kapsamlı, dengeli ve doğrulanmış veriler elde edilir. Ortak anlayış, işbirliği ve sonuçların sahiplenilmesi artar. Çelişkili bilgiler veya farklı görüşler anında tartışılarak çözümlenebilir ve karar alma süreci hızlanabilir.

- **Dezavantajları:** İyi bir planlama, etkili bir gündem yönetimi ve deneyimli bir kolaylaştırıcı (facilitator) gerektirir. Tüm kilit katılımcıların aynı anda uygun olmasını sağlamak zor olabilir. Baskın karakterler veya departmanlar arası çekişmeler tartışmayı olumsuz etkileyebilir.
- **İpuçları:** Çalıştayın amacı, kapsamı, gündemi ve beklenen somut çıktılar önceden netleştirilmeli ve tüm katılımcılarla paylaşılmalıdır. Katılımcı sayısı, etkin bir tartışma ve katılım için yönetilebilir düzeyde tutulmalıdır (genellikle 5-10 kişi idealdir). Tartışmaları tarafsız bir şekilde yönlendirecek, herkesin katılımını sağlayacak ve zamanı etkin kullanacak deneyimli bir kolaylaştırıcı atanmalıdır. Çalıştay boyunca alınan önemli kararlar, toplanan veriler ve varılan sonuçlar net bir şekilde belgelenmeli ve katılımcıların onayı alınmalıdır.

OSB, İEA sürecinin farklı aşamalarında bu yöntemlerden birini veya birkaçını bir arada kullanarak en doğru ve kapsamlı veriyi toplamayı hedeflemelidir. Genellikle en iyi sonuç, temel bilgilerin anketlerle toplanmasının ardından, kritik ve karmaşık alanlarda mülakatlar ve özellikle çapraz fonksiyonel değerlendirme gerektiren konularda çalıştaylar düzenlenerek elde edilir.

1.3.3.2 Veri Toplama Sürecinde Şablonların Kullanımı

Bölümü 1.4'te sunulan boş İEA şablonları (**Şablon 1.4.1**'den **Şablon 1.4.17**'ye kadar), veri toplama sürecinin yapılandırılmış, standart ve kapsamlı bir şekilde yürütülmesi için temel araçlardır.

- Her bir şablonun amacı ve nasıl doldurulacağı, İEA ekibi ve veri sağlayacak birim yöneticileri/süreç sahipleri tarafından tam olarak anlaşılmalıdır (Bölüm 1.3.1.7'de belirtilen eğitim bu noktada önemlidir).
- Veriler, doğrudan ilgili süreçlerin sahipleri, operasyonel sorumluları veya o konuda en yetkin kişiler tarafından sağlanmalıdır. İSYS Yöneticisi/Koordinatörü veya İEA ekibi üyeleri, bu süreçte kolaylaştırıcı ve rehber rolü üstlenmeli, veri girişinin tutarlı ve şablonlara uygun olmasını sağlamalıdır.
- Özellikle zamana bağlı etki değerlendirmeleri (örneğin, Şablon 1.4.7) ve kaynak gereksinimi analizleri (örneğin, Şablon 1.4.10) gibi karmaşık tabloların doldurulması, birebir mülakatlar veya küçük grup çalıştayları sırasında yapılabilir. Bu, anında soru sorma, tartışma ve ortak bir anlayışa varma imkânı tanır.

1.3.3.3 Veri Analizi Yaklaşımı

Toplanan ham veriler, İEA'nın amaçlarına ulaşmak için anlamlı bilgilere ve önceliklendirilmiş sonuçlara dönüştürülmelidir. Analiz süreci aşağıdaki temel adımları içerebilir:

- **Veri Konsolidasyonu ve Bütünleştirme:** Farklı kaynaklardan (anketler, mülâkatlar, çalıştaylar) ve farklı kişiler tarafından doldurulmuş şablonlardan gelen veriler bir araya getirilir, tutarlılıkları kontrol edilir ve merkezi bir yerde (örneğin, bir elektronik tablo veya veri tabanı) konsolide edilir.
- **Kritiklik ve Önceliklendirme Analizi:**
  - Faaliyet/süreç seviyesinde yapılan zamana bağlı etki değerlendirmeleri (Şablon 1.4.6, Şablon 1.4.7) incelenerek, her bir faaliyet için MTPD/MAO (kesintinin etkilerinin kabul edilemez olduğu nokta) belirlenir.

- Belirlenen MTPD/MAO'lar ve OSB'nin stratejik hedefleri ile risk iştahı dikkate alınarak, her kritik faaliyet/süreç için RTO, MBCO ve (uygunsa) RPO değerleri türetilir ve **Şablon 1.4.8** ile **Şablon 1.4.9**'da özetlenir.
- RTO değerleri, faaliyetleri kurtarma aciliyetine göre sıralamak için kullanılır (en kısa RTO = en yüksek öncelik).
- Faaliyet/süreç bazlı RTO'lar, OSB hizmet/fonksiyonları için belirlenen stratejik (taslak) RTO'lar (Şablon 1.4.3) ile karşılaştırılır. Uyumsuzluk varsa, Adım 8 (Bölüm 1.3.2) kapsamında bu hedefler doğrulanır veya revize edilir.

- **Kaynak İhtiyaçları ve Boşluk Analizi:**
  - Her bir kritik faaliyet/süreç ve BT sistemi için farklı zaman dilimlerinde gereken minimum kaynaklar (Şablon 1.4.10, Şablon 1.4.11) analiz edilir.
  - Bu kaynak gereksinimleri, OSB'nin mevcut kaynak kapasitesiyle karşılaştırılır. Kurtarma hedeflerine ulaşmak için ek kaynak (personel, ekipman, tesis, bütçe vb.) gerekip gerekmediği, yani potansiyel kaynak boşlukları belirlenir.
  - Departman bazında toplam kaynak ihtiyaçları **Şablon 1.4.12** ile özetlenerek genel resim ortaya konur.
- **Bağımlılık Analizi:**
  - İç ve dış bağımlılık şablonları (Şablon 1.4.13, Şablon 1.4.14) incelenerek, kritik faaliyetleri etkileyebilecek önemli bağımlılıklar, bu bağımlılıkların kesintiye uğramasına yönelik tolerans süreleri ve potansiyel tek hata noktaları belirlenir.
  - Özellikle, bir faaliyetin bağımlı olduğu bir girdinin kesintiye tolerans süresi, o faaliyetin kendi RTO'sundan daha kısaysa, bu durum özel dikkat gerektiren bir risk olarak işaretlenir.
- **Risklerin ve Kısıtların Tanımlanması:** Yasal raporlama (Şablon 1.4.15) ve kritik bilgiye erişim (Şablon 1.4.16) analizleri, kesinti durumunda karşılaşılabilecek ek riskleri ve kısıtları ortaya koyar.
- **Kritik Varlıkların Belirlenmesi:** Yukarıdaki tüm analizler ışığında, kritik faaliyetleri destekleyen ve kesinti durumunda özel koruma veya kurtarma stratejileri gerektiren spesifik varlıklar **Şablon 1.4.17** ile belgelenir.

1.3.3.4 Veri Kalitesi ve Doğrulama

İEA sürecinin her aşamasında veri kalitesinin sağlanması esastır. Toplanan verilerin **Doğru** (hatasız ve kesin), **Güvenilir** (güvenilir ve teyit edilebilir kaynaklardan), **Tutarlı** (farklı veri toplama noktaları, zamanlar ve kişiler arasında tek tip ve çelişkisiz), **Güncel** (mevcut operasyonel gerçekliği yansıtan) ve **Tam** (analiz için gerekli tüm önemli yönleri kapsayan) olması hedeflenmelidir.

- **Doğrulama Yöntemleri:**
  - **Çapraz Kontrol:** Bir faaliyet veya süreç hakkında farklı kaynaklardan (örneğin, farklı birimlerden, dokümanlardan veya kişilerle yapılan mülâkatlardan) elde edilen bilgiler karşılaştırılır ve tutarlılıkları kontrol edilir.
  - **Birim Yöneticisi/Süreç Sahibi Teyidi:** İlgili birim yöneticileri ve süreç sahipleri, kendi alanlarıyla ilgili toplanan verileri ve yapılan analizleri (özellikle etki değerlendirmeleri,

RTO/MBCO/RPO ve kaynak ihtiyaçları) gözden geçirerek doğruluğunu ve tamlığını teyit etmelidir. Bu, genellikle doldurulmuş şablonların imzalanması veya resmi bir toplantıda onaylanması şeklinde olabilir.

- **İEA Ekibi İç Değerlendirmesi:** İEA ekibi, toplanan tüm verileri ve analiz sonuçlarını bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmeli, mantıksal tutarsızlıkları, aşırı iyimser veya kötümser değerlendirmeleri, eksik bilgileri veya potansiyel önyargıları tespit etmeye çalışmalıdır.
- **Sağduyu Kontrolü:** Elde edilen İEA sonuçları (özellikle belirlenen MTPD, RTO değerleri ve kaynak ihtiyaçları), OSB'nin genel operasyonel kapasitesi, mali durumu ve sağduyu ile ne kadar uyumlu olduğu sorgulanmalıdır. Gerçekçi olmayan hedefler veya kaynak talepleri bu aşamada yeniden değerlendirilmelidir.

- Toplanan verilerde veya yapılan analizlerde önemli varsayımlar kullanılmışsa (örneğin, belirli bir harici hizmetin her zaman ulaşılabilir olacağı varsayımı), bu varsayımlar net bir şekilde belgelenmeli ve geçerlilikleri sorgulanmalıdır.

1.3.4 İEA Sonuçlarının Belgelenmesi ve Onaylanması

İEA sürecinde toplanan verilerin ve yapılan analizlerin somut çıktılara dönüştürülmesi, bu çıktıların etkili bir şekilde belgelenmesi ve OSB üst yönetiminden resmi onay alınması, İEA sürecinin kritik bir adımıdır. Bu, elde edilen bulguların İSYS'nin sonraki aşamaları için sağlam bir temel oluşturmasını ve kurumsal düzeyde kabul görmesini sağlar.

1.3.4.1 İEA Raporunun Hazırlanması

İEA sürecinde elde edilen tüm bulgular, analizler, belirlenen kritiklikler ve kurtarma hedefleri kapsamlı bir "İş Etki Analizi Raporu"nda bir araya getirilmelidir. Bu rapor, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü liderliğindeki İEA Ekibi tarafından hazırlanır.

İEA Raporunun Tipik İçeriği: İEA Raporu, OSB'nin özel ihtiyaçlarına göre uyarlanabilir olmakla birlikte, genellikle aşağıdaki temel bölümleri içermelidir:

- **Yönetici Özeti:**
  - İEA çalışmasının temel amacı ve kapsamı.
  - Kullanılan metodolojiye kısa bir genel bakış.
  - En önemli bulgular: OSB'nin en kritik hizmet/fonksiyonları ve bunları destekleyen ana faaliyetler/süreçler.
  - Belirlenen temel kurtarma hedefleri (ana hizmetler ve en kritik süreçler için MTPD, RTO, MBCO ve RPO'lar).
  - Tespit edilen anahtar bağımlılıklar ve potansiyel kaynak boşlukları.
  - Üst yönetim için temel sonuçlar ve sonraki adımlara yönelik öneriler.
- **Giriş:**
  - İEA çalışmasının amacı, hedefleri ve OSB için önemi.
  - İEA'nın İSYS içindeki yeri ve diğer süreçlerle (Risk Değerlendirmesi, Strateji Geliştirme vb.) ilişkisi.
  - İEA çalışmasının kapsamı (hangi hizmetler, fonksiyonlar, birimler analize dahil edildi).

- Kullanılan İEA metodolojisine (Bölüm 1.3.2'de açıklanan) ve referans alınan standartlara (ISO 22301, ISO 22317 vb.) genel bir atıf.
- İEA sürecinde yapılan temel varsayımlar ve karşılaşılan kısıtlar.

- **Analiz Sonuçları:**
  - **OSB Kritik Hizmet/Fonksiyonları ve Stratejik Kurtarma Hedefleri:** OSB'nin ana hizmet/fonksiyonlarının listesi ve her biri için üst yönetim tarafından onaylanmış MTPD, RTO ve MBCO değerleri (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.3**'ün nihai hali).
  - **Öncelikli Faaliyetler/Süreçler ve Detaylı Kurtarma Hedefleri:** Her bir kritik faaliyet/süreç için detaylı analizler, zamana bağlı etki değerlendirmeleri ve belirlenen MTPD, RTO, MBCO ve RPO'lar (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.8**).
  - **BT Sistemleri Kurtarma Hedefleri:** Kritik BT sistemleri için belirlenen Sistem RTO, Sistem MBCO ve Veri RPO değerleri (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.9**).
  - **Kaynak Gereksinimleri ve Potansiyel Boşluklar:** Kritik faaliyetlerin kurtarılması için gerekli kaynakların (personel, tesis, teknoloji, bilgi vb.) detaylı dökümü ve mevcut durumla karşılaştırılarak olası kaynak yetersizliklerinin (boşlukların) belirtilmesi (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.10, Şablon 1.4.11, Şablon 1.4.12**).
  - **Bağımlılık Analizi Sonuçları:** Kritik faaliyetlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi için bağımlı olduğu OSB içi ve dışı unsurların (süreçler, birimler, tedarikçiler, altyapı) ve bu bağımlılıkların kesintiye uğramasının potansiyel etkilerinin özeti (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.13, Şablon 1.4.14**).
  - **Yasal, Düzenleyici ve Sözleşmesel Yükümlülükler ile Kritik Bilgi/Dokümanlara İlişkin Bulgular:** Kesinti durumunda etkilenebilecek yasal raporlama ve diğer yükümlülükler ile kurtarma için hayati öneme sahip bilgi ve belgelere erişimle ilgili tespitler (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.15, Şablon 1.4.16**).
  - **Kritik Varlık Envanteri:** Kritik faaliyetleri destekleyen temel fiziksel, teknolojik ve bilgi varlıklarının listesi ve temel özellikleri (Bölüm 1.4 - **Şablon 1.4.17**).
- **Sonuçlar ve Öneriler:**
  - İEA sürecinden elde edilen genel sonuçların ve OSB'nin iş sürekliliği duruşuna dair önemli çıkarımların özeti.
  - Belirlenen kurtarma hedeflerine (RTO, RPO, MBCO) ulaşılabilmesi için sonraki aşamalarda (Risk Değerlendirmesi, Strateji Geliştirme, Plan Hazırlama) dikkate alınması gereken spesifik öneriler.
  - Kaynak boşlukları, kritik bağımlılıklar veya tek hata noktaları gibi özel dikkat gerektiren alanların vurgulanması.
- **Ekler:**
  - İEA sürecinde kullanılan ve doldurulan detaylı analiz formlarının (Bölüm 1.4'te boş şablonları verilen ve OSB'nin İEA çalışması sırasında doldurduğu formlar) veya bu formların özetlerinin eklendiği bölüm.
  - *Not: Kılavuzun Ekler bölümünde (örneğin, Ek B.1), bu şablonların genel doldurulmuş örnekleri sunulacaktır. OSB'nin kendi İEA Raporu'nun eklerinde ise, OSB'ye özel doldurulmuş formlar yer almalıdır.*

Taslak İEA Raporunun Gözden Geçirilmesi: Hazırlanan taslak İEA Raporu, öncelikle İEA Ekibi içinde detaylı bir şekilde gözden geçirilmeli ve tutarlılığı kontrol edilmelidir. Ardından, raporda yer alan bilgiler ve analizlerle doğrudan ilgili olan birim yöneticileri ve süreç sahiplerine sunularak geri bildirimleri alınmalıdır. Bu geri bildirimler, raporun doğruluğunu, tamlığını ve OSB'nin gerçek operasyonel durumunu yansıtmasını sağlamak için dikkate alınır.

1.3.4.2 İEA Sonuçlarının Üst Yönetime Sunulması ve Onaylanması

- **Nihai İEA Raporunun Hazırlanması:** İlgili taraflardan alınan geri bildirimler doğrultusunda gerekli düzeltme ve güncellemeler yapılarak İEA Raporu nihai hale getirilir.
- **Üst Yönetime Sunum:** Nihai İEA Raporu, özellikle Yönetici Özeti bölümü ve rapordaki kilit bulgular (kritik hizmetler/faaliyetler; bunlar için belirlenen MTPD, RTO, MBCO ve RPO değerleri; anahtar kaynak ihtiyaçları; önemli bağımlılıklar ve potansiyel kaynak boşlukları), OSB Üst Yönetimi'ne (Yönetim Kurulu ve/veya Genel Müdür) ve/veya İSYS Yönlendirme Komitesi'ne resmi bir sunumla aktarılır. Sunum, İEA'nın OSB için önemini, elde edilen sonuçların ne anlama geldiğini ve bu sonuçların iş sürekliliği stratejileri ile planlarını nasıl yönlendireceğini açık, anlaşılır ve eyleme dönük bir şekilde ifade etmelidir.
- **Onay Süreci:** Sunumun ardından, İEA Raporu ve özellikle raporda tanımlanan kritiklik seviyeleri ile kurtarma hedefleri (MTPD, RTO, MBCO, RPO değerleri) için, OSB Üst Yönetimi'nden veya İSYS Yönlendirme Komitesi'nden resmi onay alınmalıdır. Bu onay, İEA sonuçlarının OSB'nin stratejik öncelikleri, risk iştahı ve kaynaklarıyla uyumlu olduğunun ve sonraki İSYS adımları için geçerli bir temel teşkil ettiğinin kabul edildiği anlamına gelir.
- **Belgeleme:** Onaylanan İEA Raporu (ve varsa sunum materyalleri), İSYS'nin temel dokümanlarından biri olarak kabul edilir. Bu rapor, ISO 22301 Madde 7.5 (Dokümante Edilmiş Bilgi) gerekliliklerine uygun olarak sürüm kontrollü bir şekilde saklanmalı, yetkili kişiler tarafından erişilebilir olmalı ve periyodik gözden geçirmeler için temel teşkil etmelidir.

1.3.5 İEA'nın Periyodik Gözden Geçirilmesi

İEA, tek seferlik bir çalışma değildir; OSB'nin ve faaliyet gösterdiği ortamın dinamik yapısına uyum sağlamak üzere yaşayan ve periyodik olarak güncellenmesi gereken bir süreçtir. OSB'nin stratejilerinde, hedeflerinde, operasyonlarında, sunduğu hizmetlerde, teknolojik altyapısında, yasal ve düzenleyici çevresinde veya risk ortamında meydana gelebilecek değişiklikler, İEA sonuçlarının (kritiklikler, kurtarma hedefleri, kaynak ihtiyaçları, bağımlılıklar) zamanla geçerliliğini yitirmesine neden olabilir. Bu nedenle, İEA'nın güncel, doğru ve OSB'nin mevcut durumunu yansıtacak şekilde tutulması, İSYS'nin genel etkililiği ve güvenilirliği için hayati önem taşır.

1.3.5.1 İEA Gözden Geçirme Sıklığı ve Tetikleyicileri

OSB, İEA'yı ne sıklıkta gözden geçireceğini ve güncelleyeceğini belirlemelidir. Gözden geçirme süreci aşağıdaki durumlarda tetiklenmelidir:

- **Planlı Periyodik Gözden Geçirmeler:**
  - İEA, OSB tarafından belirlenecek düzenli aralıklarla (örneğin, **yılda en az bir kez** veya iki yılda bir gibi) planlı olarak gözden geçirilmelidir. Bu sıklık, OSB'nin büyüklüğü, karmaşıklığı, değişim hızı ve tabi olduğu yasal gerekliliklere göre ayarlanabilir.

- **Önemli Değişiklikler Sonrası Gözden Geçirmeler:** Aşağıdaki gibi OSB'nin iç veya dış bağlamında İEA sonuçlarını etkileyebilecek önemli değişiklikler meydana geldiğinde, planlı periyod beklenmeksizin İEA gözden geçirilmelidir:
  - OSB'nin stratejik hedeflerinde, misyonunda veya vizyonunda önemli değişiklikler.
  - Yeni kritik hizmetlerin sunulmaya başlanması veya mevcut kritik hizmetlerin kapsamının/niteliğinin değişmesi.
  - OSB'nin organizasyon yapısında, anahtar rollerde veya yönetim kademesinde önemli değişiklikler.
  - Kritik faaliyetleri destekleyen temel operasyonel süreçlerde, teknolojilerde (örneğin, yeni SCADA sistemi, abone yönetim yazılımı değişikliği) veya fiziksel altyapıda (örneğin, yeni bir trafo merkezi eklenmesi, arıtma tesisi kapasite artırımı) büyük değişiklikler veya yatırımlar.
  - OSB için kritik öneme sahip yeni katılımcı firmaların gelmesi veya mevcut büyük katılımcıların ayrılması/faaliyetlerini değiştirmesi.
  - Kritik tedarikçilerde, dış kaynaklı hizmetlerde veya diğer önemli dış bağımlılıklarda önemli değişiklikler.
  - OSB'yi etkileyen yasal, düzenleyici veya sözleşmesel yükümlülüklerde önemli değişiklikler.
  - Risk ortamında (yeni tehditler, değişen risk seviyeleri) önemli değişiklikler.
  - Kritik varlıklarda (bina, ekipman, BT sistemleri, bilgi) önemli değişiklikler, eklemeler veya kayıplar.
- **Gerçekleşen Kesinti Olayları veya Tatbikatlar Sonrası:**
  - OSB'nin operasyonlarını etkileyen bir kesinti olayı yaşandıktan sonra, olayın etkileri ve müdahale sürecinden öğrenilen dersler ışığında İEA'nın ilgili bölümleri gözden geçirilmelidir.
  - Kapsamlı iş sürekliliği tatbikatlarından sonra, tatbikat sonuçları ve tespit edilen iyileştirme alanları dikkate alınarak İEA'nın varsayımları ve sonuçları doğrulanmalı veya güncellenmelidir.
- **Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Çıktıları:**
  - İSYS'nin Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında (ISO 22301 Madde 9.3), İEA'nın etkililiği ve güncelliği değerlendirilir. Bu toplantılarda, İEA'nın gözden geçirilmesine veya güncellenmesine yönelik kararlar alınabilir.

1.3.5.2 İEA Gözden Geçirme Süreci

İEA'nın gözden geçirilmesi süreci, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü tarafından yönetilmeli ve ilgili birim yöneticileri ile süreç sahiplerinin katılımıyla gerçekleştirilmelidir. Gözden geçirme süreci aşağıdaki adımları içerebilir:

- **Gözden Geçirme Kapsamının Belirlenmesi:** Gözden geçirme tetikleyicisine bağlı olarak, İEA'nın tamamının mı yoksa sadece belirli bölümlerinin mi (örneğin, sadece belirli bir hizmeti veya süreci etkileyen bir değişiklik nedeniyle o kısım) gözden geçirileceği belirlenir.

- **Mevcut İEA Raporunun ve Verilerinin İncelenmesi:** En son onaylanmış İEA Raporu ve dayandığı veriler (doldurulmuş şablonlar) incelenir.
- **Değişikliklerin ve Etkilerinin Analizi:** Gözden geçirmeyi tetikleyen değişikliklerin (organizasyonel, operasyonel, teknolojik vb.) mevcut İEA bulguları (kritik faaliyetler, etki değerlendirmeleri, MTPD/RTO/MBCO/RPO değerleri, kaynak ihtiyaçları, bağımlılıklar) üzerindeki potansiyel etkileri analiz edilir.
- **Gerekli Güncellemeler İçin Veri Toplama:** Eğer önemli değişiklikler varsa, Bölüm 1.3.3'te açıklanan veri toplama yöntemleri (anket, mülakat, çalıştay) ve Kılavuz Bölümü 1.4'teki ilgili şablonlar kullanılarak güncel veriler toplanır.
- **İEA Sonuçlarının Yeniden Değerlendirilmesi ve Güncellenmesi:** Toplanan yeni veriler ışığında, daha önce belirlenen kritiklikler, etki seviyeleri, MTPD/RTO/MBCO/RPO değerleri, kaynak ihtiyaçları ve bağımlılıklar yeniden değerlendirilir ve güncellenir.
- **Güncellenmiş İEA Raporunun Hazırlanması ve Onaylanması:** Gözden geçirme sonucunda yapılan tüm değişiklikler ve güncellemeler, revize edilmiş bir İEA Raporu'nda belgelenir. Bu rapor, Bölüm 1.3.4'te açıklanan onay sürecinden geçirilerek OSB üst yönetimi tarafından onaylanır.

1.3.5.3 İEA Dokümantasyonunun Güncel Tutulması

Onaylanan güncellenmiş İEA Raporu ve ilgili tüm destekleyici dokümanlar (doldurulmuş şablonlar vb.), İSYS doküman yönetim sisteminde sürüm kontrolü yapılarak saklanmalıdır. Önceki sürümler arşivlenmelidir. İEA sonuçlarındaki önemli değişiklikler (özellikle RTO, MBCO, RPO gibi kurtarma hedeflerindeki güncellemeler), İSYS'nin diğer unsurlarını (risk değerlendirmesi, iş sürekliliği stratejileri, planları, tatbikat programı vb.) etkileyeceği için, bu değişiklikler ilgili tüm taraflara duyurulmalı ve diğer İSYS dokümanlarının da güncellenmesi sağlanmalıdır.

1.3.5.4 Sürekli İyileştirme ile Bağlantı

İEA'nın periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi, İSYS'nin temel prensiplerinden biri olan sürekli iyileştirme (ISO 22301 Madde 10) döngüsünün önemli bir parçasıdır. Gözden geçirme süreci, OSB'nin değişen koşullara uyum sağlamasına, iş sürekliliği yeteneklerini geliştirmesine ve İSYS'nin genel etkinliğini artırmasına olanak tanır.

1.4 OSB İçin Şablonlar

Bu bölümde, OSB yönetiminin İEA sürecini Bölüm 1.3'te açıklanan metodolojiye uygun olarak etkili bir şekilde yürütebilmesi için kullanabileceği standart boş şablonlar sunulmaktadır. Bu şablonlar, İEA sürecinin farklı adımlarında veri toplamak, analiz yapmak ve sonuçları belgelemek için tasarlanmıştır. OSB'ler, bu şablonları kendi özel yapılarına, hizmetlerine ve ihtiyaçlarına göre uyarlayarak kullanabilirler. Bu şablonların OSB özelinde doldurulmuş örnekleri için Kılavuz Bölümü 1.5'te belirtilen ilgili EKLER bölümüne (örneğin, Ek B.1) başvurulmalıdır.

1.4.1 Şablon 1.4.1 : Etki Değerlendirme Ölçekleri

- **Amaç:** OSB faaliyetlerinin/süreçlerinin kesintiye uğramasının yaratacağı potansiyel etkilerin ciddiyetini standart ve tutarlı bir şekilde değerlendirmek için kullanılacak etki kategorilerini ve her bir kategori için etki seviyelerini (ölçeklerini) tanımlamak. Bu ölçekler, İEA sürecindeki tüm zamana bağlı etki değerlendirmelerinde (Şablon 1.4.6 ve Şablon 1.4.7) referans alınacaktır.

- **Talimatlar:**
  - Aşağıda sunulan örnek etki kategorileri (Operasyonel, Finansal, Yasal/Düzenleyici, İtibar, Güvenlik/Çevresel, Katılımcı Etkisi, Paydaş Etkisi) OSB tarafından gözden geçirilmeli ve OSB'nin kendi özel koşullarına, stratejik önceliklerine ve risk iştahına göre düzenlenmelidir. Gerekli görülürse, ek kategoriler eklenebilir, mevcutlar çıkarılabilir veya değiştirilebilir.
  - Her bir etki kategorisi için tanımlanan 1'den (Düşük) 4'e (Felaket/Kritik) kadar olan etki şiddeti seviyelerinin açıklamaları, OSB için somut ve anlaşılır örneklerle desteklenmelidir. Özellikle "Finansal Etki" kategorisindeki parasal aralıklar, OSB'nin güncel mali tabloları ve bütçesi dikkate alınarak gerçekçi bir şekilde belirlenmelidir.
  - Bu ölçekler, İEA ekibi ve İEA sürecine katılan tüm birim yöneticileri/süreç sahipleri tarafından kabul edilmeli ve tüm değerlendirmelerde tutarlı bir şekilde kullanılmalıdır.
  - Bu şablonun OSB'ye özgü olarak son haline getirilmesi, İEA sürecinin en başında, diğer analizlere geçilmeden önce tamamlanmalıdır.

Etki Seviyesi	Operasyonel Etki (OSB Hizmet Sunumu)	**Finansal Etki (OSB Doğrudan Kayıp/** Sorumluluk)	Yasal/ Düzenleyici Etki	İtibar Etkisi	Güvenlik/ Çevresel Etki	Katılımcı Etkisi	Paydaş Etkisi (Diğer)
1 (Düşük)	Küçük aksaklıklar, geçici çözüm mevcut. OSB'nin temel hizmet sunumunda önemli etkisi yok.	Günlük tahmini kayıp/ sorumluluk < [Değer, Örn: 100.000] TRY.	Küçük prosedürel uyumsuzluk, kolayca düzeltilebilir.	Küçük iç şikâyetler, sınırlı dış şikayetler.	Küçük ilk yardım yaralanması mümkün, kalıcı etkisi olmayan küçük sınırlı sızıntı/salınım.	Katılımcıların küçük bir kısmında (%<10) operasyonlarda hafif aksama veya kısa duruş; kolayca telafi edilebilir etki.	Bazı paydaşlarda (örn. yerel halk) küçük/geçici memnuniyetsizlik veya iletişimde hafif gecikme; temel ilişkilere etkisi yok.
2 (Orta)	Hizmette kısmi kesinti, kapasite ve verimlilik azalması. OSB'nin hizmeti sunma kabiliyetinde belirgin zorluk.	Günlük tahmini kayıp/ sorumluluk [Örn: 100.000 - 1.000.000] TRY.	Küçük cezalar veya uyarılar için potansiyel. Bazı hizmet seviyesi sözleşmelerinin ihlali (OSB için).	Yerel medya ve katılımcı firmalardan olumsuz yorumlar, katılımcıların belirgin memnuniyetsizliği.	Raporlanabilir yaralanma (kayıp zamanlı), temizlik gerektiren orta ancak sınırlı çevresel salınım.	Katılımcıların önemli bölümünde (%10-30) operasyonlarda belirgin aksama ve orta süreli duruş; katılımcılar için yönetilebilir finansal kayıp.	Önemli paydaş gruplarında (örn. yerel yönetim) fark edilir memnuniyetsizlik; rutin koordinasyonda aksama; ilişkilerde yönetilebilir gerginlik.
3 (Yüksek)	Belirli kritik OSB hizmetinin sunulamaması veya ciddi şekilde aksaması. OSB operasyonlarında önemli zorluklar.	Günlük tahmini kayıp/ sorumluluk [Örn: 1.000.000 - 5.000.000] TRY.	Önemli cezalar, olası yasal işlem, temel düzenlemelerin ihlali (örn: 4562 S. Kanun).	Önemli bölgesel ve ulusal medyanın olumsuz yorumları. Katılımcıların güven kaybı.	Ciddi yaralanma veya hastalık mümkün, bölge dışı etki potansiyeli olan önemli çevresel salınım.	Katılımcıların çoğunluğunda (%30-70) operasyonların tamamen durması; önemli finansal kayıplar; ciddi tedarik zinciri ve müşteri sorunları.	Kritik paydaşlarla (örn. Bakanlık, AFAD) ilişkilerde ciddi bozulma; önemli koordinasyon başarısızlığı; resmi soruşturma potansiyeli.
4 (Felaket/ Kritik)	Kritik OSB hizmetlerinin tamamen kaybı, OSB'nin temel operasyonel fonksiyonlarını yerine getirememesi.	Günlük tahmini kayıp/sorumluluk > [Örn: 5.000.000] TRY.	Büyük yasal işlem, işletme lisansı/izin iptali, kritik güvenlik/çevre yasalarının ihlali.	Ulusal/uluslararası düzeyde OSB itibarına onarılamaz zarar. Yatırımcı güven kaybı.	Ölümler mümkün, büyük kontrolsüz çevresel felaket.	Katılımcıların çok büyük kısmının (>%70) uzun süreli operasyon duruşu yaşaması; yıkıcı finansal kayıplar; bazı katılımcıların iflas riski.	Kilit paydaşlarla ilişkilerin tamamen kopması veya OSB aleyhine resmi eyleme dönüşmesi; OSB operasyonlarının paydaşlarca engellenmesi.

Şablon 1.4.1 Etki Değerlendirme Ölçekleri

1.4.2 Şablon 1.4.2 : OSB Hizmet/Fonksiyon Listesi ve Yüksek Seviye Önceliklendirme

- **Amaç:** OSB'nin sunduğu tüm ana hizmetleri ve yürüttüğü temel fonksiyonları tanımlamak, sorumlu birimlerini belirlemek ve İEA çalışmasının sonraki adımları için yüksek seviyede bir önceliklendirme yapmak.
- **Talimatlar:**
  - **Hizmet/ Fonksiyon Adı:** OSB tarafından sunulan her bir hizmetin veya yürütülen temel fonksiyonun açık ve anlaşılır adını yazın (örneğin, Elektrik Dağıtımı, Atıksu Arıtma, Güvenlik Kontrolü, Katılımcı Ruhsatlandırma).
  - **Sorumlu Birim/ Departman:** Bu hizmetin/fonksiyonun sunulmasından veya yürütülmesinden birincil derecede sorumlu olan OSB birimini/departmanını belirtin.
  - **Kısa Açıklama:** Hizmetin/fonksiyonun temel amacını, kapsamını ve OSB için neden önemli olduğunu birkaç cümle ile özetleyin.
  - **Birincil Kullanıcılar:** Bu hizmetten/fonksiyondan doğrudan yararlanan veya ona bağımlı olan ana kullanıcı gruplarını belirtin (örneğin, Tüm katılımcı firmalar, Sadece üretim yapan katılımcılar, OSB İdari Birimleri, Kamu Kurumları).
  - **Başlangıç Öncelik Seviyesi:** Bu hizmetin/fonksiyonun OSB'nin genel misyonu, katılımcılar ve diğer paydaşlar için taşıdığı tahmini öneme göre (Yüksek, Orta, Düşük) nitel bir başlangıç değerlendirmesi yapın. Bu, detaylı analiz için bir başlangıç noktasıdır. Bölüm 0.1 (Ek A.4) kapsamındaki Kuruluş Bağlamı Analizi bu değerlendirmeye yardımcı olabilir.

Hizmet/ Fonksiyon Adı	Sorumlu Birim/ Departman	Kısa Açıklama (Amacı ve temel kapsamı)	Birincil Kullanıcılar (Tüm İşletmeler, Belirli İşletme Grupları, İç OSB Departmanları, Düzenleyici Kurumlar vb.)	Başlangıç Öncelik Seviyesi (Yüksek/ Orta/ Düşük)

Şablon 1.4.2 OSB Hizmet/Fonksiyon Listesi ve Yüksek Seviye Önceliklendir

1.4.3 Şablon 1.4.3: Kritik OSB Hizmet/Fonksiyonları ve Stratejik Kurtarma Hedefleri Özeti

- **Amaç:** Şablon 1.4.2'de "Yüksek" veya "Orta" öncelikli olarak belirlenen ana OSB hizmet/fonksiyonları için, üst yönetim ve İSYS Yönlendirme Komitesi katılımıyla, *taslak* ve daha sonra faaliyet bazlı analizlerle *nihai* hale getirilecek stratejik kurtarma hedeflerini (MTPD, RTO, MBCO) belirlemek ve belgelemek.
- **Talimatlar:** Bu tablo İEA sürecinin iki aşamasında kullanılır. İlk olarak, Kılavuz Bölümü 1.3.2 Adım 2'de taslak MTPD ve RTO'lar belirlenir. Daha sonra, Kılavuz Bölümü 1.3.2 Adım 8'de, faaliyet/süreç bazlı detaylı analizler sonucunda bu hedefler doğrulanır veya revize edilerek nihai hale getirilir ve yönetim tarafından onaylanır.
  - **Kritik Hizmet/Fonksiyon Adı:** Şablon 1.4.2'den seçilen ve önceliklendirilen hizmet/fonksiyon.
  - **Sorumlu Birim/ Departman:** Hizmetten sorumlu birim.
  - **Genel Kritiklik Düzeyi:** Detaylı İEA sonrası hizmetin genel kritikliğinin (Yüksek/Orta/Düşük) özeti.
  - **MTPD/MAO (Onaylanmış):** Yönetim tarafından onaylanan, hizmetin kesilmiş olarak kalabileceği maksimum süre (örneğin, 4 Saat, 3 Gün).
  - **RTO (Onaylanmış):** Yönetim tarafından onaylanan, hizmetin MBCO seviyesinde kurtarılması için hedeflenen süre (MTPD'den küçük veya eşit olmalıdır).
  - **MBCO (Onaylanmış):** RTO anında hizmetin sunulacağı asgari kabul edilebilir seviyenin (örneğin, normal kapasitenin %50'si, sadece acil taleplerin karşılanması) net bir tanımı.
  - **Onay Tarihi ve Yetkilisi:** Bu hedeflerin kim tarafından ve ne zaman onaylandığı.

Kritik Hizmet/ Fonksiyon Adı	Sorumlu Birim/ Departman	Genel Kritiklik Düzeyi (İEA Sonucu - Y/O/D)	Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi (MTPD/MAO) (Onaylanmış)	Hedef Kurtarma Süresi (RTO) (Onaylanmış)	Asgari İş Sürekliliği Hedefi (MBCO) (RTO anında hizmet seviyesi) (Onaylanmış)	Onay Tarihi ve Yetkilisi

Şablon 1.4.3 Kritik OSB Hizmet/Fonksiyonları ve Stratejik Kurtarma Hedefleri Özeti

1.4.4 Şablon 1.4.4: Üst Seviye Süreç/Aktivite Listesi

- **Amaç:** Şablon 1.4.2'de tanımlanan ve önceliklendirilen her bir OSB hizmetini/fonksiyonunu destekleyen anahtar süreçleri veya temel faaliyetleri listelemek.
- **Talimatlar:**
  - **Desteklenen Ana Hizmet/Fonksiyon Adı:** Şablon 1.4.2'den ilgili hizmet/fonksiyonu yazın.

- **Ana Aktivite / Süreç Adı:** Hizmetin sunulmasını sağlayan temel süreçleri veya ana faaliyetleri yazın.
- **Kısa Açıklaması:** Faaliyetin/sürecin temel amacını ve ne işe yaradığını kısaca açıklayın.
- **Sorumlu Birim/Rol:** Faaliyetin/sürecin yürütülmesinden birincil derecede sorumlu olan OSB birimini veya rolünü belirtin.

Desteklenen Ana Hizmet/Fonksiyon Adı	Ana Aktivite / Süreç Adı	Kısa Açıklaması (Faaliyetin/Sürecin Amacı)	Sorumlu Birim/Rol

Şablon 1.4.4 Üst Seviye Süreç/Aktivite Listesi

1.4.5 Şablon 1.4.5: Detaylı Aktivite/Süreç Analizi

- **Amaç:** Şablon 1.4.4'te listelenen ve özellikle kritik olduğu düşünülen faaliyetlerin/süreçlerin operasyonel detaylarını (alt adımlar, hacimler, hizmet sözleşmesi seviyeleri (SLA'lar), personel, mevsimsellik vb.) analiz etmek.
- **Talimatlar:** Yüksek öncelikli hizmetleri destekleyen veya kendisi kritik olan faaliyetler/süreçler için bu şablonu doldurun. Her bir süreç için operasyonel detayları mümkün olduğunca somut verilerle destekleyin.
  - **İş Süreci / Aktivite Adı:** Analiz edilen faaliyetin/sürecin adı.
  - **Sürecin/Aktivitenin Detaylı Açıklaması:** Amacı, kapsamı ve temel işleyişini açıklayın.
  - **Süreci/Aktiviteyi Oluşturan Temel Alt Adımlar:** Sürecin ana adımlarını veya operasyonel eylemlerini listeleyin.
  - **Hacimler / SLA / Yasal Süreler vb.:** Sürecin tipik işlem hacmi (örn. aylık X arıza, günlük Y başvuru), varsa hizmet seviyesi anlaşmaları, yasal zorunluluklar veya hedeflenen işlem süreleri gibi performans metriklerini belirtin.
  - **Normal Personel Seviyesi:** Bu faaliyeti normal koşullarda yürüten personel sayısı, rolleri ve temel yetkinliklerini yazın.
  - **Mevsimsellik / Kritik Dönemler:** Faaliyetin/sürecin yoğunluğunun arttığı veya özellikle kritik olduğu dönemleri (gün, hafta, ay, yıl bazında) açıklayın.

İş Süreci / Aktivite Adı	Sürecin/Aktivitenin Detaylı Açıklaması (Amacı, Kapsamı)	Süreci/Aktiviteyi Oluşturan Temel Alt Adımlar (Operasyonel Eylemler)	Hacimler / Hizmet Seviyesi Sözleşmesi (SLA) / Yasal Süreler / Dönüş Süreleri / Bu Faaliyete Uygulanan İşletme Seviyeleri	Bu Faaliyeti Yürüten Normal Personel Seviyesi (Sayı, Rol, Yetkinlik)	Mevsimsellik – Günün, haftanın, ayın veya yılın en kritik olduğu veya hacmin en yüksek olduğu dönemler

Şablon 1.4.5 Detaylı Aktivite/Süreç Analizi

1.4.6 Şablon 1.4.6: Üst Seviye Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı)

- **Amaç:** Şablon 1.4.4'te listelenen süreç/aktiviteler için, bir kesinti durumunda ana etki kategorileri bazında etkilerin zaman içinde nasıl değişeceğine dair yüksek seviyede bir değerlendirme yapmak.
- **Talimatlar:** Her bir faaliyet/süreç için bu tabloyu ayrı ayrı doldurun. Etki şiddeti için Şablon 1.4.1'deki 1-4 ölçeğini kullanın. "Genel Etki Skoru" sütununa, Kılavuz Bölümü 1.3.2 Adım 5'te açıklanan ve OSB tarafından seçilen yönteme (Maksimum Puan Yaklaşımı veya Ağırlıklı Puanlama Yaklaşımı) göre hesaplanan puanı yazın.
  - **Desteklenen Hizmet/Fonksiyon:** Faaliyetin/sürecin hangi ana hizmeti desteklediğini belirtin.
  - **Analiz Edilen Faaliyet/Süreç:** Değerlendirilen faaliyetin/sürecin adını yazın.
  - **Etki Kategorisi Sütunları (<1 Saat, 1-4 Saat vb.):** Her zaman dilimi için, Şablon 1.4.1'deki ölçeğe göre etki puanını (1-4) girin.
  - **Yüksek(3)/ Felaket(4) Etki Gerekçesi:** Eğer bir etki puanı 3 veya 4 ise, bu yüksek etkinin temel nedenini kısaca açıklayın.
- **Desteklenen Hizmet/Fonksiyon:** [İlgili hizmeti yazın]
- **Analiz Edilen Faaliyet/Süreç:** [İlgili faaliyeti/süreci yazın]
- **Etki Şiddeti Ölçeği:** 1=Düşük, 2=Orta, 3=Yüksek, 4=Felaket/Kritik (Bkz. Şablon 1.4.1)

Etki Kategorisi	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	Yüksek(3)/ Felaket(4) Etki Gerekçesi (Kısaca)
Operasyonel Etki (OSB Hizmet Sunumu)							
Finansal Etki (Doğrudan OSB Üzerindeki Etki)							
Yasal/ Düzenleyici Etki							
İtibar Etkisi							

Etki Kategorisi	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	Yüksek(3)/ Felaket(4) Etki Gerekçesi (Kısaca)
Güvenlik/ Çevresel Etki							
Katılımcı Etkisi							
Paydaş Etkisi (Katılımcılar dışındaki)							
Genel Etki Skoru (Seçilen Yönteme Göre)							

Şablon 1.4.6 Üst Seviye Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı

1.4.7 Şablon 1.4.7: Detaylı Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı)

- **Amaç:** Üst seviye değerlendirmede (Şablon 1.4.6) yüksek etkiye sahip olduğu belirlenen veya daha karmaşık olduğu düşünülen süreç/faaliyetler için kesinti etkilerini Şablon 1.4.1'de tanımlanan detaylı alt kategorilerde incelemek.
- **Talimatlar:** Her bir kritik faaliyet/süreç için bu tabloyu ayrı ayrı doldurun. Şablon 1.4.1'deki etki tanımlarını ve 1-4 ölçeğini kullanın. Her zaman dilimi için ilgili alt etki kategorisine puan verin. "Genel Etki Skoru" sütununa, o zaman dilimi için Kılavuz Bölümü 1.3.2 Adım 5'te açıklanan ve OSB tarafından seçilen yönteme göre hesaplanan puanı yazın.
  - **Kritik Faaliyet / Süreç Adı:** Analiz edilen faaliyetin/sürecin adını yazın.
  - **Desteklenen Hizmet/Fonksiyon:** Faaliyetin/sürecin hangi ana hizmeti desteklediğini belirtin.
  - **Etki Kategorisi ve Alt Detayı Sütunları (<1 Saat, 1-4 Saat vb.):** Her zaman dilimi için, Şablon 1.4.1'deki detaylı etki tanımlarına göre etki puanını (0-4) girin.
  - **3 ve 4 Etki Dereceleri İçin Gerekçe:** Eğer bir alt etki puanı 3 veya 4 ise, bu yüksek etkinin temel nedenini kısaca açıklayın.

NOT: Bu şablon, etkileri daha detaylı analiz etmek amacıyla kullanılabilir; ancak sürecin diğer adımlarının yürütülmesi için doldurulması zorunlu değildir. Şablon 1.4.6'da elde edilen sonuçlar, diğer adımların gerçekleştirilmesi için yeterlidir.

Kritik Faaliyet / Süreç Adı: [Analiz edilen aktivite/süreci yazın]

Desteklenen Hizmet/Fonksiyon: [İlgili hizmeti yazın]

Etki Şiddeti Ölçeği: 1=Düşük, 2=Orta, 3=Yüksek, 4=Felaket/Kritik (Bkz. Şablon 1.4.1)

Etki Kategorisi ve Alt Detayı	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	3 ve 4 Etki Dereceleri İçin Gerekçe
Operasyonel Etkiler (OSB İçin)							
* Hizmet Sunumu/Kalitesi	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Diğer OSB Faaliyetlerine Bağımlılık	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Mevcut İş Yükü/Gecikmeler	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Kritik Tedarikçi İlişkileri	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* OSB Altyapı Bütünlüğü	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* OSB Operasyonel Verimliliği	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
Finansal Etkiler (OSB İçin)							
* Gelir Kaybı (örn: hizmet bedelleri)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Ek Harcama/Maliyet Artışı	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Tazminat Talepleri (Katılımcı/Diğer)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Para Cezaları / Yasal Yaptırımlar	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Finansal Raporlama Etkisi	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*

Etki Kategorisi ve Alt Detayı	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	3 ve 4 Etki Dereceleri İçin Gerekçe
Yasal/Mevzuat Etkileri (OSB İçin)							
* Yasal İhlaller (örn: 4562, Çevre Mev.)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Mevzuat Raporlama Gereklilikleri	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Sözleşmesel İhlaller (Tedarikçi/Diğer)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Hizmet Seviyesi Anlaşması (SLA) İhlalleri (varsa)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
İtibar Etkileri (OSB İçin)							
* Katılımcı Güveni/ Memnuniyeti	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Kamuoyu İmajı (Yerel/Ulusal)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Sektör İmajı / OSB Marka Değeri	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Yatırımcı Güveni	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
Güvenlik/Çevre Etkileri (OSB İçin)							
* Personel Güvenliği Riski (OSB/Katılımcı)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Halk Sağlığı Riski	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Çevresel Kirlilik/Hasar Riski	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*

Etki Kategorisi ve Alt Detayı	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	3 ve 4 Etki Dereceleri İçin Gerekçe
* İSG Mevzuat İhlali	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
Katılımcı Etkisi							
* Katılımcı Üretim/Operasyon Kesintisi	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Katılımcı Finansal Kaybı	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Katılımcı Tedarik Zinciri Etkisi	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Katılımcı Müşteri İlişkileri Etkisi	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
Paydaş Etkisi (Diğer)							
* Kamu Kurumu İlişkileri	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Acil Hizm. Koordinasyonu	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
* Toplum İlişkileri	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*
Genel Etki Skoru (Seçilen Yönteme Göre)	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[0-4]*	*[Açıklama]*

Şablon 1.4.7 Detaylı Zamana Bağlı Etki Değerlendirmesi (Faaliyet/Süreç Bazlı)

1.4.8 Şablon 1.4.8: Kritik Süreç/Faaliyet Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri Özeti

- **Amaç:** İEA sonucunda kritik olduğu belirlenen OSB süreçleri/faaliyetleri için temel kurtarma hedeflerini (MTPD/MAO, RTO, RPO, MBCO) ve kritiklik düzeylerini tek bir yerde toplamak ve yönetim onayına sunmak. Bu tablo, Kılavuz Bölümü 1.3.2 Adım 7 ve Adım 8'de yapılan analizlerin ve kararların özetlenmesi için kullanılır.
- **Talimatlar:**
  - **Süreç / Faaliyet Adı (Desteklenen Ana Hizmet):** Zamana bağlı etki değerlendirmesi (Şablon 1.4.6 veya 1.4.7) sonucunda önceliklendirilen her bir kritik süreci veya faaliyeti listeleyin. Desteklediği ana OSB hizmetini parantez içinde belirtin.
  - **Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi (MTPD/MAO):** İlgili faaliyetin/sürecin kesintiye uğraması durumunda, OSB'nin kabul edilemez etkilere maruz kalmadan dayanabileceği en uzun süreyi belirtin (örneğin, 4 Saat, 2 Gün). Bu, Bölüm 1.3.2'de açıklanan Adım 6'da belirlenir.
  - **Kurtarma Süresi Hedefi (RTO):** Faaliyetin/sürecin, belirlenen asgari kabul edilebilir seviyede (MBCO) yeniden başlatılması için hedeflenen süreyi yazın. RTO, MTPD'den küçük veya eşit olmalıdır.
  - **Kurtarma Noktası Hedefi (RPO) (Varsa):** Faaliyetin/sürecin veri kaybına ne kadar tolerans gösterebileceğini belirtin (örneğin, 15 Dakika, 4 Saat, Veri Kaybı Yok). Veriye bağımlı olmayan süreçler için "Yok" veya "Uygulanamaz" yazılabilir.
  - **Asgari İş Sürekliliği Hedefi (MBCO):** RTO süresi sonunda faaliyetin/sürecin ulaşması gereken minimum performans, kapasite veya hizmet seviyesini, net ve ölçülebilir bir şekilde tanımlayın (örneğin, Normal kapasitenin %X'i, Sadece acil Y işlemleri, Z sayıda katılımcıya hizmet).
  - **Kritiklik (Kritik / Kritik-Değil):** Belirlenen MTPD ve RTO sürelerine göre faaliyetin OSB için kritik olup olmadığını belirtin. Genellikle kısa MTPD/RTO süreleri "Kritik" olarak sınıflandırılır. OSB, kendi kritiklik eşiklerini (örneğin, MTPD <= 3 gün ise Kritik) tanımlamalıdır.
  - **Önceliklendirme Gerekçesi / Notlar:** Belirlenen MTPD, RTO ve Kritiklik seviyesini doğrulayan ana etki faktörlerini (örneğin, katılımcı üretimine etkisi, yasal zorunluluk, güvenlik riski, Şablon 1.4.6/1.4.7'deki en yüksek genel etki skoru vb.) kısaca özetleyin.

Süreç / Faaliyet Adı (Desteklenen Ana Hizmet)	Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi (MTPD/MAO)	Hedef Kurtarma Süresi (RTO)	Kurtarma Noktası Hedefi (RPO) (Varsa)	Asgari İş Sürekliliği Hedefi (MBCO) (RTO anında ulaşılacak seviye)	Kritiklik (Kritik / Kritik-Değil)	Önceliklendirme Gerekçesi / Notlar (MTPD/RTO'yu belirleyen ana etki faktörü)

Şablon 1.4.8 Kritik Süreç/Faaliyet Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri Özeti

1.4.9 Şablon 1.4.9: BT Sistemleri Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri

- **Amaç:** Kritik faaliyetleri destekleyen temel BT sistemleri/uygulamaları için spesifik sistem kurtarma hedeflerini (Sistem RTO, Sistem MBCO) ve veri kurtarma hedeflerini (Veri RPO) belirlemek.
- **Talimatlar:** Şablon 1.4.8'de listelenen kritik faaliyetleri destekleyen her bir kritik BT sistemi/uygulaması için bu tabloyu doldurun.
  - **IT Sistemi / Uygulama Adı:** OSB içinde kullanılan spesifik yazılım veya sistemin adı.
  - **Desteklediği Kritik Faaliyet/Süreç:** Bu BT sisteminin hangi iş sürecinin veya faaliyetinin yürütülmesi için gerekli olduğu (Şablon 1.4.8'e referans).
  - **Sistem RTO:** BT sisteminin kendisinin, tanımlanan MBCO seviyesinde çalışır hale getirilmesi için hedeflenen maksimum süre. Bu, desteklediği faaliyetin RTO'sundan genellikle daha kısa olmalıdır.
  - **Sistem MBCO:** Sistemin RTO süresi sonunda sağlaması gereken minimum işlevsellik (örneğin, sadece veri okuma, temel işlem yapabilme).
  - **Veri RPO:** Bu sistem için kabul edilebilir maksimum veri kaybı süresi. "Yok" veya "U.D." (Uygulanamaz) belirtilebilir eğer sistem anlık veri işlemiyor veya veri kaybı kritik değilse.
  - **Veri Türü / Kritikliği:** Sistemde işlenen verinin türü ve iş sürekliliği açısından önemi.
  - **Ana Sistem Bağımlılıkları:** Bu BT sisteminin çalışması için gereken diğer temel BT bileşenleri (sunucu, veritabanı, ağ vb.).
  - **Sorumlu BT Birimi / İrtibat Kişisi:** Sistemin yönetiminden ve kurtarılmasından sorumlu olan birim veya kişi.

IT Sistemi / Uygulama Adı	Desteklediği Kritik Faaliyet/Süreç (Şablon 1.4.8'den)	Sistem RTO (Hedef Kurtarma Süresi - Sistem)	Sistem MBCO (Asgari İş Sürekliliği Hedefi - Sistem)	Veri RPO (Kurtarma Noktası Hedefi - Veri)	Veri Türü / Kritikliği	Ana Sistem Bağımlılıkları (Donanım, Veritabanı, Ağ vb.)	Sorumlu BT Birimi / İrtibat Kişisi

Şablon 1.4.9 BT Sistemleri Önceliklendirme ve Kurtarma Hedefleri

1.4.10 Şablon 1.4.10: Zaman İçinde Artan Kaynak Gereksinimleri (Süreç/Aktivite Başına)

- **Amaç:** Belirli bir kritik faaliyetin, belirlenen RTO'su içinde ve tanımlanan MBCO'suna ulaşmak için kesintinin başlangıcından itibaren farklı zaman dilimlerinde hangi minimum kaynaklara (personel, tesis, ekipman, veri vb. - BT hariç) ihtiyaç duyulduğunu belirlemek.
- **Talimatlar:** Şablon 1.4.8'de "Kritik" olarak işaretlenen her faaliyet için bu tabloyu doldurun. Her zaman dilimi için, o sürenin sonuna kadar MBCO'ya ulaşmak için *kümülatif* olarak gereken *minimum* kaynak miktarını veya durumunu belirtin.
  - **Kritik Faaliyet / Süreç Adı, RTO, MBCO:** Başlıkta belirtilir.
  - **Kaynak Kategorisi:** Personel, Çalışma Alanı/İstasyon, Özel Ekipman, BT Sistemleri/Uygulamaları (genel referans), Veri/Kayıtlar, Kritik Tedarikçi/Hizmet, Tesisler, Altyapı (OSB İçi) gibi ana kategoriler kullanılır.
  - **Spesifik Kaynak Türü:** Her kategori altındaki spesifik kaynağın adı veya tanımı (örneğin, SCADA Operatörü, Kontrol Odası, Arıza Tespit Cihazı).
  - **Normal Seviye (Rutin):** Kesinti öncesi normal operasyonlarda bu kaynaktan ne kadarının kullanıldığını/mevcut olduğunu belirtin.
  - **Zaman Dilimleri (<1 Saat, 1-4 Saat vb.):** Her zaman diliminin sonuna kadar faaliyeti MBCO seviyesinde yürütebilmek için kümülatif olarak gereken minimum kaynak sayısını (#) veya durumunu (örneğin, Aktif, Mevcut, Erişilebilir) yazın.
  - **Açıklama/ Notlar:** Kaynakla ilgili önemli notlar (yedekleme durumu, özel yetkinlik ihtiyacı, alternatifler vb.) bu sütuna yazılır.

Kritik Faaliyet / Süreç Adı: [Analiz edilen aktivite/süreci yazın]

RTO: [Belirlenen RTO'yu yazın]

MBCO: [Belirlenen MBCO'yu yazın]

Kaynak Kategorisi	Spesifik Kaynak Türü	Normal Seviye (Rutin)	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	Açıklama/ Notlar
Personel	[Rol/Unvan, Yetkinlik]	[Sayı]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Yedekleme durumu, özel notlar]
Çalışma Alanı/ İstasyon	[Ofis, Kontrol Odası, Atölye vb.]	[Sayı/ Durum]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Alternatif lokasyon ihtiyacı vb.]
Özel Ekipman	[Cihaz, Araç, Makine Adı]	[Sayı/ Durum]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Yedek durumu, tedarik süresi vb.]
BT Sistemleri/ Uygulama*	[Bu faaliyetin bağımlı olduğu sistemler]	Aktif	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	(Detaylar Şablon 1.4.11'de)
Veri/ Kayıtlar	[Kritik veri/ belge adı]	Mevcut/ Erişilebilir	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	(Detaylar Şablon 1.4.16'da)
Kritik Tedarikçi/ Hizm.	[Tedarikçi/Hizmet Adı]	İlişki Var/ Aktif	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	(Detaylar Şablon 1.4.14'te)
Tesisler	[Bina, Özel Alan vb.]	Operasyonel	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Alternatif ihtiyacı, güvenlik durumu]
Altyapı (OSB İçi)	[Enerji, Su, İletişim vb.]	Aktif	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Yedeklilik durumu]
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Şablon 1.4.10 Zaman İçinde Artan Kaynak Gereksinimleri (Süreç/Aktivite Başına)

**BT Sistemleri/Uygulamaları için detaylı kaynak ihtiyaçları Şablon 1.4.11'de ayrıca ele alınacaktır.*

1.4.11 Şablon 1.4.11: BT Sistemi Kurtarma Kaynak Gereksinimleri

- **Amaç:** Belirli bir kritik BT sistemi/uygulamasının, Sistem RTO'su içinde Sistem MBCO'suna ulaşmak için kesintinin başlangıcından itibaren farklı zaman dilimlerinde gereken minimum BT kaynaklarını (personel, donanım, yazılım, veri, tesis, bağlantı, harici destek) belirlemek.
- **Talimatlar:** Şablon 1.4.9'da listelenen her bir kritik BT sistemi/uygulaması için bu tabloyu doldurun. Her zaman dilimi için, o sürenin sonuna kadar sistemin MBCO seviyesine ulaşması için *kümülatif* olarak gereken *minimum* kaynak miktarını veya durumunu belirtin.
  - **BT Sistemi / Uygulama Adı, Sistem RTO, Sistem MBCO, Veri RPO:** Başlıkta belirtilir.
  - **Kaynak Kategorisi:** BT Personeli, Donanım, Yazılım/Uygulama, Veri, Tesisler, Bağlantı, Harici Destek/Tedarikçi gibi BT'ye özgü ana kategoriler kullanılır.
  - Diğer sütunlar Şablon 1.4.10'daki gibi doldurulur.

BT Sistemi / Uygulama Adı: [Analiz edilen BT sistemini yazın]
Sistem RTO: [Belirlenen Sistem RTO'yu yazın]
Sistem MBCO: [Belirlenen Sistem MBCO'yu yazın]
Veri RPO: [Belirlenen Veri RPO'yu yazın]

Kaynak Kategorisi	Spesifik Kaynak Türü	Normal Seviye (Rutin)	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	Açıklama/ Notlar
BT Personeli	[Rol/ Unvan, Yetkinlik]	[Sayı]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Vardiya, dış destek?]
Donanım	[Sunucu, Depolama, Ağ Cihazı vb.]	Çalışıyor	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Yedek/DR durumu]
Yazılım/ Uygulama	[İşletim Sis., Veritabanı, Ana Uygulama vb.]	Çalışıyor	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Lisans, MBCO seviyesinde çalışırlık]

Kaynak Kategorisi	Spesifik Kaynak Türü	Normal Seviye (Rutin)	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	Açıklama/ Notlar
Veri	[Sistem Konfig., Uygulama/ Veritabanı Verisi vb.]	Yedekli	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[RPO uyumu, geri yükleme süresi]
Tesisler	[Birincil Veri Mrk., Yedek/ DR Veri Mrk. veya Bulut]	Operasyonel/ Hazır	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Erişim, hazırlık seviyesi]
Bağlantı	[İç Ağ, Dış Ağ/ İnternet (DR), VPN vb.]	Aktif	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	
Harici Destek/ Tedarikçi	[Donanım/ Yazılım Bakım Anl., Bulut Sağlayıcı Desteği]	Geçerli	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[İletişim, müdahale süresi, SLA]
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Şablon 1.4.11 BT Sistemi Kurtarma Kaynak Gereksinimleri

1.4.12 Şablon 1.4.12: OSB Birimi/Departmanı İçin Toplam Kurtarma Kaynak Gereksinimleri Özeti

- **Amaç:** Belirli bir OSB biriminin/departmanının, İEA'da tanımlanan tüm kritik faaliyetlerini, belirlenen RTO ve MBCO hedefleri doğrultusunda kurtarmak için kesintinin başlangıcından itibaren farklı zaman dilimlerinde ihtiyaç duyacağı toplam minimum kaynak miktarını özetlemek. Departman düzeyinde genel kapasite planlaması ve potansiyel kaynak darboğazlarının tespiti için kullanılır.
- **Talimatlar:** Bu tablo, ilgili departman için doldurulan tüm Şablon 1.4.10 ve Şablon 1.4.11'deki verilerin konsolide edilmesiyle İSYS Ekibi tarafından hazırlanır. Her zaman dilimi için belirtilen miktar, o sürenin sonuna kadar departmanın tüm kritik faaliyetlerini desteklemek için toplamda gereken minimum kaynak sayısını veya durumunu gösterir.
  - **Birim / Departman Adı:** Analizi yapılan departmanın adı.

- Diğer sütunlar Şablon 1.4.10'a benzer şekilde, ancak departmanın tüm kritik faaliyetleri için kümülatif kaynak ihtiyaçlarını yansıtacak şekilde doldurulur.

Birim / Departman Adı: [İlgili departmanın adını yazın]

Kaynak Kategorisi	Spesifik Kaynak Türü / Adı	Normal Seviye (Rutin)	<1 Saat	1-4 Saat	4-24 Saat	1-3 Gün	3-7 Gün	>1 Hafta	Notlar / Varsayımlar
Personel	[Rol/ Unvan Toplam İhtiyaç]	[Sayı]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Toplam ihtiyaç, örtüşmeler dikkate alındı]
Çalışma Alanı/ İstasyon	[Ofis, Kontrol Odası vb. Toplam İhtiyaç]	[Sayı/ Durum]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Toplam ihtiyaç]
Özel Ekipman	[Cihaz, Araç vb. Toplam İhtiyaç]	[Sayı/ Durum]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[#]	[Toplam ihtiyaç, paylaşılan kullanım?]
BT Sistemleri/ Uyg.	[Kritik Sistemler Özet Durumu]	Aktif	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[En kritik sistem RTO/ MBCO'su baz alınır]
Veri/Kayıtlar	[Kritik Veri Özet Durumu]	Mevcut/ Erişilebilir	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[Durum]	[En kritik RPO dikkate alınır]
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

Şablon 1.4.12 OSB Birimi/Departmanı İçin Toplam Kurtarma Kaynak Gereksinimleri Özeti

1.4.13 Şablon 1.4.13: OSB Süreç/Faaliyet İç Bağımlılık Analizi

- **Amaç:** OSB'nin kritik iş süreçlerinin/faaliyetlerinin, OSB yönetimi içindeki diğer birimler veya süreçler tarafından sağlanan girdilere ne ölçüde bağımlı olduğunu ve kendi çıktılarının diğer OSB birimleri/süreçleri için ne kadar kritik olduğunu analiz etmek.
- **Talimatlar:** Analizi yapılan her bir kritik süreç/faaliyet için, diğer OSB birimlerinden/süreçlerinden aldığı kritik girdileri ve diğer OSB birimlerine/süreçlerine sağladığı kritik çıktıları bu tabloya işleyin.
  - **Kritik Süreç / Faaliyet Adı (Analiz Edilen):** Analizi yapılan kritik sürecin adı.
  - **Girdi Sağlayan OSB Birimi / Süreci:** Faaliyetin çalışması için kritik girdi sağlayan diğer OSB birimi/süreci.

- **Girdi Açıklaması:** Sağlanan kritik girdinin tanımı.
- **Girdi Kesintisine Tolerans Süresi (Bu Faaliyet İçin):** İç girdinin yokluğunda faaliyetin ne kadar süre devam edebileceği.
- **Çıktıyı Kullanan OSB Birimi / Süreci:** Analiz edilen faaliyetin çıktısını kullanan diğer OSB birimi/süreci.
- **Çıktı Açıklaması:** Üretilen kritik çıktının tanımı.
- **Çıktı Kesintisine Tolerans Süresi (Bağımlı Birim/Süreç İçin):** Faaliyetin çıktısı olmadan bağımlı sürecin ne kadar süre devam edebileceği.
- **Alternatif İç Yöntem / Devredilebilirlik:** Faaliyetin OSB içinde başka yöntemlerle yürütülüp yürütülemeyeceği veya başka bir birime devredilip edilemeyeceği.
- **Notlar / Yorumlar:** Ek açıklamalar.

Kritik Süreç / Faaliyet Adı (Analiz Edilen)	Girdi Sağlayan OSB Birimi / Süreci	Girdi Açıklaması (Sağlanan kritik girdi)	Girdi Kesintisine Tolerans Süresi (Bu Faaliyet İçin)	Çıktıyı Kullanan OSB Birimi / Süreci	Çıktı Açıklaması (Üretilen kritik çıktı)	Çıktı Kesintisine Tolerans Süresi (Bağımlı Birim/ Süreç İçin)	Alternatif İç Yöntem / Devredilebilirlik (Evet/ Hayır/ Kısmen + Açıklama)	Notlar / Yorumlar

Şablon 1.4.13 OSB Süreç/Faaliyet İç Bağımlılık Analizi

1.4.14 Şablon 1.4.14: OSB Süreç/Faaliyet Dış Tedarikçi Bağımlılık Analizi

- **Amaç:** OSB'nin kritik iş süreçlerinin/faaliyetlerinin yürütülmesi için hayati öneme sahip olan harici tedarikçileri ve üçüncü tarafları belirlemek, bu bağımlılıkların niteliğini anlamak ve tedarikçi kaynaklı riskleri yönetmek için mevcut durum ve potansiyel alternatifleri analiz etmek.
- **Talimatlar:** Her bir kritik süreç/faaliyet için, dışarıdan alınan ve faaliyetin devamlılığı için kritik olan ürün/hizmetleri ve bunları sağlayan tedarikçileri bu tabloya işleyin.
  - **Kritik Süreç / Faaliyet Adı (Analiz Edilen):** Analizi yapılan kritik sürecin adı.
  - **Tedarikçi / Üçüncü Taraf Adı:** Kritik ürün/hizmeti sağlayan harici firmanın adı.
  - **Sağladığı Ürün/ Hizmet ve Zamanlama:** Tedarikçinin sağladığı ürün/hizmet ve tedarik sıklığı.

- **Konum (Tedarikçinin):** Tedarikçinin ana operasyon lokasyonu.
- **Bağımlılığın Niteliği:** Tek kaynak, kritik girdi sağlayıcı vb.
- **Alternatif Tedarikçi/ Çözüm Var mı? :** Başka bir tedarikçi veya çözüm olup olmadığı.
- **Tedarikçi Kesintisine Tolerans Süresi (OSB Faaliyeti İçin):** Tedarik kesildiğinde OSB faaliyetinin ne kadar süre sonra etkileneceği.
- **Anahtar SLA'lar / Sözleşme Gereklilikleri:** Tedarikçi sözleşmesindeki kritik performans göstergeleri.
- **Tedarikçinin İS Yönetimi Durumu Araştırıldı mı? :** Tedarikçinin iş sürekliliği hazırlıklarının bilinip bilinmediği.

Kritik Süreç / Faaliyet Adı (Analiz Edilen)	Tedarikçi / Üçüncü Taraf Adı	Sağladığı Ürün/ Hizmet ve Zamanlama (Sıklık)	Konum (Tedarikçinin)	Bağımlılığın Niteliği (Tek Kaynak, Kritik Girdi vb.)	Alternatif Tedarikçi/ Çözüm Var mı? (Evet/ Hayır/ Kısmen)	Tedarikçi Kesintisine Tolerans Süresi (OSB Faaliyeti İçin)	Anahtar SLA'lar / Sözleşme Gereklilikleri	Tedarikçinin İS Yönetimi/ İSP Durumu Araştırıldı mı? (Evet/ Hayır/ Kısmen/ Bilinmiyor)

Şablon 1.4.14 OSB Süreç/Faaliyet Dış Tedarikçi Bağımlılık Analizi

1.4.15 Şablon 1.4.15: OSB Yasal/Mevzuat Raporlama Gereksinimleri Analizi

- **Amaç:** OSB yönetiminin çeşitli kamu kurumları ve düzenleyici otoritelere sunmakla yükümlü olduğu zorunlu raporları, bu raporların sıklığını, sunulmamasının olası sonuçlarını ve kesinti durumlarında raporlama esnekliğini belirlemek.
- **Talimatlar:** OSB'nin tüm yasal ve düzenleyici raporlama yükümlülüklerini bu tabloya işleyin.
  - **Rapor Adı ve İlişkili OSB Süreci/ Aktivitesi:** Zorunlu raporun adı ve ilgili OSB süreci.
  - **Alıcı Kurum:** Raporun sunulduğu resmi kurum.
  - **Sıklık:** Raporun sunulma sıklığı.
  - **Raporlamada Esneklik (Kesinti Durumunda - Gün/Hafta):** Kesinti durumunda raporlama son tarihinde erteleme olup olmadığı.
  - **Uyumsuzluk/Gecikme Cezası Türü:** Raporun zamanında sunulmaması durumunda karşılaşılabilecek yaptırım türü.
  - **Ceza Açıklaması/Miktarı (Biliniyorsa):** Uygulanabilecek cezanın detayı veya miktarı.

Rapor Adı ve İlişkili OSB Süreci/ Aktivitesi	Alıcı Kurum	Sıklık	Raporlamada Esneklik (Kesinti Durumunda - Gün/Hafta)	Uyumsuzluk/ Gecikme Cezası Türü	Ceza Açıklaması/ Miktarı (Biliniyorsa)

Şablon 1.4.14 OSB Yasal/Mevzuat Raporlama Gereksinimleri Analizi

1.4.16 Şablon 1.4.16: OSB Kritik Bilgi ve Dokümantasyon Erişimi Analizi

- **Amaç:** OSB'nin kritik iş süreçlerinin/faaliyetlerinin yürütülmesi ve bir kesinti durumunda kurtarılması için gerekli olan temel bilgi ve belgeleri tanımlamak ve bu kritik bilgilerin nerede saklandığını, acil durumda erişim süresini ve yetkililerini belirlemek.
- **Talimatlar:** Her bir kritik süreç/faaliyet için hayati öneme sahip bilgi ve belgeleri bu tabloya işleyin.
  - **Kritik Süreç / Faaliyet Adı (Analiz Edilen):** Analizi yapılan kritik sürecin adı.
  - **Kritik Bilginin/Belgenin Açıklaması:** Aktivite için vazgeçilmez olan spesifik bilgi veya belgenin tanımı.
  - **Saklandığı Yer (Birincil ve Yedek/Tesis Dışı):** Bilginin/belgenin normal ve yedek saklama yeri.
  - **Erişim Süresi (Birincil ve Yedek/Tesis Dışı):** Normal ve acil durumda bilgiye/belgeye erişim süresi.
  - **Erişim Yetkisi Olanlar (Roller/Birimler):** Bu bilgiye/belgeye kimlerin erişim yetkisi olduğu.

Kritik Süreç / Faaliyet Adı (Analiz Edilen)	Kritik Bilginin/ Belgenin Açıklaması	Saklandığı Yer (Birincil ve Yedek/ Tesis Dışı)	Erişim Süresi (Birincil ve Yedek/ Tesis Dışı)	Erişim Yetkisi Olanlar (Roller/ Birimler)

Şablon 1.4.15 OSB Kritik Bilgi ve Dokümantasyon Erişimi Analizi

1.4.17 Şablon 1.4.17: Kritik Varlık Envanteri

- **Amaç:** İEA sonucunda kritik olarak tanımlanan faaliyetleri desteklemek için vazgeçilmez olan spesifik fiziksel, teknolojik, bilgi ve doküman niteliğindeki varlıkların ayrıntılı bir envanterini oluşturmak.
- **Talimatlar:** İEA ve Kaynak Gereksinimleri analizlerinin çıktılarını temel alarak, kritik faaliyetlerin belirlenen RTO ve MBCO'ları dahilinde sürdürülebilmesi/kurtarılabilmesi için gerekli somut varlıkları bu tabloya işleyin.
  - **Varlık No:** Her varlık için benzersiz bir tanımlayıcı kod.
  - **Varlık Adı/Açıklaması:** Varlığın net ve anlaşılır adı/tanımı.
  - **Varlık Türü:** Varlığın kategorisi (Bina, Ekipman, BT Donanım, Yazılım, Veri, Doküman, Altyapı Bileşeni vb.).
  - **Konum:** Varlığın fiziksel veya mantıksal konumu.
  - **Sorumlu Birim:** Varlıktan sorumlu olan OSB birimi.
  - **Desteklenen Kritik Faaliyet(ler):** Bu varlığın desteklediği, Şablon 1.4.8'de listelenen kritik faaliyet(ler).
  - **Kritiklik Derecesi:** Varlığın, desteklediği faaliyetin kritiklik derecesine göre (Yüksek/Orta/Düşük) belirlenen kritikliği.
  - **Bakım/ Destek Bilgisi:** Varlığın bakımı veya teknik desteği ile ilgili bilgiler (sağlayıcı, sözleşme no, dahili ekip vb.).
  - **Yedekleme/ Alternatif:** Varlığın yedeğinin veya alternatifinin olup olmadığı, varsa türü ve açıklaması.
  - **İlgili Sigorta Poliçesi Bilgisi (Varsa):** Varlığı kapsayan sigorta poliçesine referans.
  - **Notlar:** Varlıkla ilgili diğer önemli bilgiler

Varlık No	Varlık Adı/ Açıklaması	Varlık Türü (Bina, Ekipman, BT Donanım, Yazılım, Veri, Doküman, Altyapı Bileşeni vb.)	Konum	Sorumlu Birim	Desteklenen Kritik Faaliyet(ler) (Şablon 1.4.8 Referansı)	Kritiklik Derecesi (Desteklenen Faaliyete Göre - Y/O/D)	Bakım/ Destek Bilgisi (Sağlayıcı, Sözleşme No, Dahili Ekip)	Yedekleme/ Alternatif (Var/Yok/ Açıklama ve Türü)	İlgili Sigorta Poliçesi Bilgisi (Varsa)	Notlar

Şablon 1.4.16 Kritik Varlık Envanteri

1.5 İlgili Ekler

Bu Bölümde açıklanan metodolojinin ve "Bölüm 1.4 OSB İçin Şablonlar" kısmında sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına dair pratik örnekler, Kılavuz'un **Ekler** bölümünde yer alan **Ek B.1**'de sunulmuştur.

- **Ek B.1: Örnek Doldurulmuş İEA Şablonları ve Örnek İEA Raporu Özeti**
  - Bu ek, Şablon 1.4.1'den Şablon 1.4.17'ye kadar olan tüm İEA şablonlarının varsayımsal bir OSB senaryosuna göre, Elektrik Bakımı ve Bakım Hizmeti için doldurulmuş örneklerini içerir.
  - Ayrıca, bu doldurulmuş şablonlardan elde edilen bulguların nasıl bir "İş Etki Analizi Raporu"nun (Bölüm 1.3.4'te açıklanan) yönetici özeti ve ana bulgular kısmına dönüştürülebileceğine dair bir örnek sunar.
  - OSB'ler, bu doldurulmuş örnekleri, kendi İEA çalışmalarını yürütürken ve kendi İEA Raporlarını hazırlarken bir rehber olarak kullanabilirler.

OSB'lerin, Ek B.1'de sunulan bu örnekleri doğrudan kopyalamak yerine, kendi özgün durumlarını, hizmetlerini, süreçlerini, etkilerini ve hedeflerini yansıtacak şekilde kendi verileriyle doldurmaları ve kendi analizlerini yapmaları esastır.

1.6 İş Etki Analizi Dokümantasyon Takibi

Tablo 1.1İş Etki Analizi Dokümantasyon Takibi

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Kritik Hizmet ve Fonksiyon Listesi & Önceliklendirme	İSYS Yöneticisi, Birim Yöneticileri	Şablon 1.4.2		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	İEA kapsamını belirler. Bölüm 2 (Risk Değerlendirmesi) için temel varlıkları tanımlar.
Onaylanmış İEA Raporu (RTO, MBCO, RPO ve Kaynak Gereksinimleri Dahil)	İSYS Yöneticisi, İEA Çalışma Grubu	Şablon 1.4.3 - 1.4.16 (Özet Rapor Formatı: Bölüm 1.3.4)		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Bölüm 3 (Stratejiler) için hedef süreleri belirler. Bölüm 4 (Planlar) için içerik sağlar.

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Kritik Varlık Envanteri	Birim Yöneticileri, Teknik Ekipler	Şablon 1.4.17		İSYS Yöneticisi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Bölüm 2 (Risk Değerlendirmesi) için korunması gereken varlıkları listeler.

1.7 Kılavuz Bölümü 1: Sonuç

Bu Bölüm, bir OSB'nin iş sürekliliği için hayati öneme sahip olan ürünlerini, hizmetlerini, bu hizmetleri destekleyen kritik faaliyet ve süreçleri sistematik bir şekilde belirlemesi için kapsamlı bir metodoloji ve araçlar sunmuştur. Bu bölümde, kesintilerin OSB operasyonları, katılımcı firmalar ve diğer paydaşlar üzerindeki potansiyel etkilerinin zaman içinde nasıl değerlendirileceği detaylandırılmıştır.

Bu bölümdeki adımların titizlikle uygulanması sonucunda OSB;

- Hangi hizmet ve faaliyetlerinin kesintiye karşı ne kadar hassas olduğunu (Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi - MTPD/MAO),
- Bu kritik hizmet ve faaliyetlerin bir kesinti sonrasında ne kadar sürede (Kurtarma Süresi Hedefi - RTO) ve hangi asgari kapasitede (Asgari İş Sürekliliği Hedefi - MBCO) yeniden çalışır hale getirilmesi gerektiğini,
- Veri kaybına karşı toleransını (Kurtarma Noktası Hedefi - RPO),
- Kurtarma için gerekli olan temel kaynakları (personel, tesis, teknoloji, bilgi, tedarikçiler vb.) ve bu kaynaklardaki potansiyel eksiklikleri,
- Operasyonel devamlılık için hayati öneme sahip iç ve dış bağımlılıkları,
- Kesinti durumunda etkilenebilecek yasal, düzenleyici ve sözleşmesel yükümlülükleri,
- Kurtarma için gerekli kritik bilgi ve belgelere erişim durumunu,
- Ve bu kritik faaliyetleri destekleyen temel varlıkların envanterini, net bir şekilde tanımlamış olacaktır.

İEA sürecinden elde edilen bu onaylanmış çıktılar, OSB'nin İSYS'sinin sonraki ve eşit derecede önemli aşamaları olan "Bölüm 2: Risk Değerlendirmesi (RD)" ve " Bölüm 3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri" için sağlam ve vazgeçilmez bir temel oluşturacaktır. Etkili bir İEA, OSB'nin iş sürekliliği çabalarını doğru alanlara odaklamasını, kaynaklarını verimli kullanmasını ve potansiyel bir kesinti durumunda en hızlı ve etkili şekilde toparlanmasını sağlayacak stratejilerin geliştirilmesine olanak tanıyacaktır.



2
Kılavuz Bölümü 2: Risk Değerlendirmesi (RD)

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

2.0 Giriş

İş Etki Analizi tamamlandıktan sonra, OSB İSYS'sinin kurulumundaki bir sonraki kritik adım Risk Değerlendirmesi (RD) sürecidir. İEA, "Bir kesinti olursa OSB ve paydaşları üzerindeki etkiler neler olur ve hangi faaliyetler ne kadar sürede kurtarılmalıdır?" sorularını yanıtlarken, RD ise "Bu kritik faaliyetlerin ve bunları destekleyen kaynakların kesintiye uğramasına ne(ler) sebep olabilir, bu sebeplerin olasılığı ve potansiyel etkileri nelerdir ve bu riskler nasıl yönetilmelidir?" sorularına odaklanır.

Bu Bölüm, OSB'nin operasyonlarını, İEA'da kritik olarak tanımlanan hizmetlerini, süreçlerini ve bu süreçleri destekleyen varlıklarını etkileyebilecek potansiyel tehditleri ve mevcut zafiyetleri sistematik bir şekilde tanımlaması, analiz etmesi ve değerlendirmesi için kapsamlı bir rehberlik ve standartlaştırılmış bir metodoloji sunmaktadır. Amaç, OSB'nin iş sürekliliği risklerini anlamasını, önceliklendirmesini ve bu riskleri kabul edilebilir seviyelere indirmek için uygun müdahale stratejileri geliştirmesini sağlamaktır.

Bu bölümdeki metodoloji ve şablonlar, OSB'nin İEA'da belirlenen kritik faaliyetleri etkileyebilecek riskleri tanımlamasına, mevcut kontrolleri değerlendirmesine, risklerin olasılık ve etki boyutlarını analiz etmesine ve bir risk matrisi kullanarak risk seviyelerini belirlemesine olanak tanır. RD sürecinin çıktıları, özellikle kabul edilemez seviyedeki riskler için, "Bölüm 3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri"nin geliştirilmesine temel oluşturacaktır.

Unutulmamalıdır ki, risk değerlendirmesi statik bir çalışma değil, OSB'nin iç ve dış bağlamındaki değişikliklere, yeni tehditlerin ortaya çıkmasına veya geçmiş olaylardan öğrenilen derslere göre periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi gereken dinamik bir süreçtir.

2.1 RD'nin Amaçları

Bu Bölümde açıklanan RD sürecinin OSB için temel amaçları şunlardır:

- OSB'nin İEA'da belirlenen kritik ürün, hizmet, faaliyet ve süreçlerini ile bunları destekleyen kritik varlıkları (altyapı, teknoloji, personel, bilgi, tedarik zinciri vb.) kesintiye uğratabilecek potansiyel tehditleri (doğal, teknolojik, insan kaynaklı vb.) ve içsel zafiyetleri kapsamlı bir şekilde tanımlamak.
- Tanımlanan her bir tehdidin ve zafiyetin gerçekleşme olasılığını değerlendirmek.
- Bu tehditlerin ve zafiyetlerin, kritik faaliyetler ve OSB'nin geneli üzerindeki potansiyel etkilerini (İEA'da tanımlanan etki kategorileri ve ölçekleri kullanılarak) analiz etmek.
- Mevcut durumda riskleri azaltmak veya yönetmek için devrede olan kontrolleri (önleyici, azaltıcı, düzeltici vb.) belirlemek ve etkililiklerini değerlendirmek.
- Olasılık ve etki değerlendirmelerini birleştirerek her bir risk için bir risk seviyesi (örneğin, Düşük, Orta, Yüksek, Aşırı) atamak ve riskleri önceliklendirmek.
- OSB'nin risk iştahı ve kabul kriterleri doğrultusunda, hangi risklerin kabul edilebilir olduğunu, hangilerinin ise iş sürekliliği açısından kabul edilemez olduğunu belirlemek.
- Kabul edilemez seviyedeki riskler için uygun risk müdahale seçeneklerini (riskten kaçınma, risk transferi, risk azaltma – kontrolleri güçlendirme, riski kabul etme) değerlendirmek ve seçmek.

- Seçilen risk müdahale seçeneklerine dayalı olarak, İş Sürekliliği Stratejileri (Bölüm 3) ve Planlarının (Bölüm 4) geliştirilmesi için temel oluşturacak, onaylanmış ve kanıta dayalı bir risk profili ve işleme öncelikleri sağlamak.
- OSB yönetiminin iş sürekliliği ile ilgili riskleri daha derinlemesine anlamasına, bilinçli kararlar almasına ve kaynakların risk azaltma çabalarına etkin bir şekilde tahsis edilmesine yardımcı olmak.
- OSB genelinde risk farkındalığı kültürünün geliştirilmesine katkıda bulunmak.

2.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

Bu bölümde ele alınan RD süreci, öncelikli olarak aşağıdaki BS EN ISO 22301:2019 maddelerinin gerekliliklerini karşılamayı hedeflemektedir:

- **Madde 8.2.1 Genel:** Kuruluşun, iş etkilerini analiz etmek ve kesinti risklerini değerlendirmek için sistematik süreçleri uygulamasını ve sürdürmesini ve bu analiz ve değerlendirmelerin planlı aralıklarla ve önemli değişiklikler olduğunda gözden geçirilmesini gerektirir.
- **Madde 8.2.3 Risk Değerlendirmesi:** Kuruluşun bir risk değerlendirme süreci uygulamasını ve sürdürmesini gerektirir. Bu süreç şunları içermelidir:
  - Kuruluşun öncelikli faaliyetlerine ve bunların gerekli kaynaklarına yönelik kesinti risklerini tanımlama.
  - Tanımlanan riskleri analiz etme ve değerlendirme.
  - Hangi risklerin işleme tabi tutulması gerektiğini belirleme.

  Not: Bu alt maddedeki riskler, iş faaliyetlerinin kesintiye uğramasıyla ilgili olup, yönetim sisteminin etkililiği ile ilgili risk ve fırsatlar, Madde 6.1'de ele alınmaktadır.

RD süreci, ayrıca aşağıdaki ISO 22301 maddeleriyle de yakından ilişkilidir ve onlara girdi sağlar veya onlardan etkilenir:

- **Madde 4.1 Kuruluşun ve bağlamının anlaşılması:** RD'nin kapsamını ve odak alanlarını etkiler.
- **Madde 4.2 İlgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması:** Paydaş beklentileri risk toleransını etkileyebilir.
- **Madde 5.2 Politika:** Risk yönetimi yaklaşımı, İS politikası ile uyumlu olmalıdır.
- **Madde 6.1 Riskleri ve fırsatları belirleme faaliyetleri (Yönetim Sistemine Yönelik):** Bu maddede ele alınan riskler yönetim sisteminin kendisine yönelikken, Madde 8.2.3 operasyonel kesinti risklerine odaklanır. Ancak her iki süreç de birbirini tamamlar.
- **Madde 6.2 İş sürekliliğinin amaçları ve bunlara ulaşmak için planlama:** RD sonuçları, İS amaçlarının (özellikle risk azaltma hedefleri) belirlenmesine yardımcı olur.
- **Madde 8.2.2 İş Etki Analizi:** İEA, hangi faaliyetlere ve kaynaklara yönelik risklerin öncelikli olarak değerlendirileceğini belirler.
- **Madde 8.3 İş sürekliliği stratejileri ve çözümleri:** RD'de "müdahale gerektiren" olarak belirlenen riskler, uygun stratejilerin (örneğin, risk azaltma, önleme, hazırlık) seçilmesine temel oluşturur.

- **Madde 8.4 İş sürekliliği planları ve prosedürleri:** Planlar, RD'de tanımlanan risk senaryolarına karşı müdahale ve kurtarma adımlarını içerebilir.
- **Madde 9.1 İzleme, ölçme, analiz ve değerlendirme:** Risklerin ve uygulanan kontrollerin etkinliğinin izlenmesi.
- **Madde 9.3 Yönetimin gözden geçirmesi:** Risk profilindeki değişiklikler ve risk işleme faaliyetlerinin etkinliği YGG girdisidir.
- **Madde 10 Sürekli iyileştirme:** RD süreci ve sonuçları sürekli iyileştirmeye tabidir.

Bu bölümde ortaya konan yaklaşım, ISO 31000 standardında tanımlanan gerekliliklerle de uyumludur.

2.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Bu alt bölüm, OSB RD sürecinin nasıl planlanacağı, yürütüleceği, analiz edileceği ve sürdürüleceğine dair adım adım bir rehber sunmaktadır. RD süreci, OSB'nin İSYS Yöneticisi/Koordinatörü liderliğinde, Bölüm 0.0ve Ek A.2'de tanımlanan İSYS Yönlendirme Komitesi'nin gözetiminde ve ilgili tüm birim yöneticileri ile süreç sahiplerinin aktif katılımıyla gerçekleştirilmelidir.

2.3.1 RD Sürecine Hazırlık

Etkili bir RD çalışması, dikkatli ve kapsamlı bir hazırlık süreci ile başlar. Bu aşama, RD'nin hedeflerine ulaşması, doğru ve güvenilir verilerin kullanılması, analizin OSB'nin kritik unsurlarına odaklanması ve sürecin OSB genelinde kabul görmesi için gerekli zemini oluşturur. Hazırlık adımlarının titizlikle uygulanması, tüm RD sürecinin başarısını doğrudan etkileyecektir.

2.3.1.1 RD Çalışmasının Kapsamının ve Amaçlarının Netleştirilmesi

RD çalışmasının kapsamı, öncelikle Bölüm 1'de yürütülen İEA sonuçlarına dayanmalıdır. İEA ile "Yüksek" veya "Orta" kritiklikte belirlenen OSB hizmetleri, bu hizmetleri destekleyen kritik faaliyetler/süreçler ve bu faaliyetlerin bağımlı olduğu kaynaklar (personel, tesisler, teknoloji, bilgi, tedarikçiler vb.) ile kritik varlıklar (Ek B.1.6 - Şablon 1.4.17) RD'nin ana odak noktasını oluşturmalıdır.

RD'nin spesifik amaçları (Bölüm 2.1'de listelenen genel amaçlar ışığında) ve bu çalışmadan beklenen somut çıktılar (örneğin, önceliklendirilmiş risk listesi, risk işleme önerileri, Risk Kayıt Formu) netleştirilmelidir.

RD çalışmasının sınırları açıkça tanımlanmalıdır. Örneğin, sadece operasyonel kesinti risklerinin mi, yoksa İSYS programının kendisine yönelik risklerin de (Bölüm 0.4'te ele alınmıştı, ancak burada operasyonel risklerle entegre bir bakış açısı gerekebilir) bu aşamada gözden geçirilip geçirilmeyeceği belirtilmelidir. Bu kılavuzda RD, öncelikle operasyonel kesinti risklerine odaklanmaktadır.

Belirlenen kapsam ve amaçlar, İSYS Yönlendirme Komitesi veya OSB üst yönetimi tarafından resmi olarak onaylanmalı ve RD ekibine duyurulmalıdır.

2.3.1.2 RD Ekibinin Kurulması ve Yetkilendirilmesi

RD süreci, İSYS Yöneticisi/Koordinatörünün genel koordinasyonunda yürütülür. Bu süreçte aktif rol alacak, OSB'nin farklı birimlerinden ve fonksiyonlarından temsilcilerin yer aldığı çok disiplinli bir "RD Çalışma Grubu" veya "RD Ekibi" oluşturulması kritik öneme sahiptir.

Bu ekipte ideal olarak aşağıdaki birimlerden, kendi alanlarındaki potansiyel tehditler, zafiyetler ve mevcut kontroller hakkında bilgi sahibi, analitik değerlendirme yapabilecek temsilciler bulunmalıdır:

- Altyapı İşletme (Elektrik, Su, Doğalgaz, Atıksu vb. operasyonlarından sorumlu yöneticiler/uzmanlar)
- Teknik Hizmetler (Bakım, onarım, proje vb.)
- Bilgi Teknolojileri (BT) (Sistemler, ağ, SCADA, siber güvenlik)
- Güvenlik (Fiziksel güvenlik, acil durum müdahale)
- İdari İşler ve İnsan Kaynakları (Personel, iletişim, tesis yönetimi)
- Mali İşler (Finansal etkilerin değerlendirilmesi)
- Çevre Yönetimi (Çevresel riskler, tehlikeli madde yönetimi)
- İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Uzmanı

Ekip üyelerinin RD sürecindeki rolleri, sorumlulukları, harcayacakları zaman ve yetkileri (bilgiye erişim, diğer birimlerle koordinasyon vb.) net bir şekilde tanımlanmalı ve OSB üst yönetimi tarafından resmi bir görevlendirme ile kendilerine tebliğ edilmelidir.

2.3.1.3 RD Yönteminin, Araçlarının ve Kabul Kriterlerinin Belirlenmesi

OSB, RD sürecinde kullanılacak standart bir metodoloji belirlemelidir. Bu kılavuz, Bölüm 2.2.1'de olasılık ve etki ölçekleri ile bir risk matrisi içeren örnek bir metodoloji sunmaktadır. OSB, bu örnek metodolojiyi kendi özel koşullarına ve risk iştahına göre uyarlayabilir veya ISO 31000'e uygun başka bir metodoloji seçebilir.

Seçilen olasılık ve etki ölçekleri (örneğin, 1-5 arası derecelendirme ve her bir derecenin OSB için ne anlama geldiği) ile risk matrisi (olasılık ve etki skorlarının çarpımıyla risk seviyesinin belirlenmesi) tüm RD ekibi ve ilgili yöneticiler tarafından net bir şekilde anlaşılmalı ve kabul edilmelidir.

En önemlisi, hangi risk seviyelerinin (örneğin, Düşük, Orta, Yüksek, Aşırı) OSB için kabul edilebilir olduğu ve hangi seviyelerden itibaren risk müdahale faaliyetlerinin zorunlu olacağına dair **risk kabul kriterleri** üst yönetim tarafından onaylanarak belirlenmelidir. Bu kriterler, OSB'nin risk iştahını yansıtacaktır.

RD sürecinde kullanılacak olan "Risk Kayıt Formu"nun şablonu (Bölüm 2.4 - Şablon 2.4.1'de sunulacaktır) bu aşamada son haline getirilmelidir.

2.3.1.4 RD Çalışma Planının Oluşturulması

RD sürecinin etkili bir şekilde yönetilebilmesi için detaylı bir çalışma planı hazırlanmalıdır. Bu plan asgari olarak aşağıdaki unsurları içermelidir:

- RD'nin ana aşamaları ve her aşamada gerçekleştirilecek faaliyetler (risk tanımlama çalıştayları, analiz toplantıları vb.).
- Her faaliyet için sorumlu kişiler/birimler.
- Gerçekçi zaman çizelgeleri, başlangıç ve bitiş tarihleri, önemli kilometre taşları.
- Gerekli kaynaklar (personel zamanı, toplantı ortamları, dış uzmanlık ihtiyacı vb.).

- Risk tanımlama ve analiz faaliyetlerinin (çalıştayların, mülakatların) takvimi.
- RD sonuçlarının raporlanması ve onay süreçleri.

Bu çalışma planı, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü tarafından hazırlanmalı ve İSYS Yönlendirme Komitesi veya üst yönetim tarafından onaylanmalıdır.

2.3.1.5 Gerekli Dokümanların ve Bilgilerin Toplanması

RD sürecine başlamadan önce, analizlerde kullanılmak üzere OSB bünyesinde mevcut olan ve İEA sürecinde elde edilen ilgili tüm doküman ve bilgiler bir araya getirilmelidir. Bunlar arasında şunlar bulunabilir:

- Onaylanmış İş Etki Analizi (İEA) Raporu (Bölüm 1 ve Ek B.1.7) – özellikle kritik faaliyetler, RTO/MBCO/RPO'lar, kaynak ihtiyaçları ve bağımlılıklar.
- Kritik Varlık Envanteri (Ek B.1.6 - Şablon 1.4.17).
- OSB Temel Veri Toplama Formu.
- OSB Organizasyon Şeması ve Rol Tanımları (Ek A.2).
- Mevcut Acil Durum Planları, Olay Raporları, Geçmiş Denetim Bulguları, İSG Risk Değerlendirmeleri, Çevresel Etki Değerlendirmeleri.
- Altyapı şemaları, teknik spesifikasyonlar, bakım kayıtları.
- Kritik tedarikçilerle yapılan sözleşmeler ve SLA'lar.
- İlgili yasal ve düzenleyici gereklilikler listesi (Ek A.4).

Bu dokümanlar, RD ekibinin OSB'nin mevcut durumu, operasyonları, kritik unsurları, potansiyel zafiyetleri ve yükümlülükleri hakkında kapsamlı bir anlayışa sahip olmasına yardımcı olacaktır.

2.3.2 İEA Bulgularının Risk Değerlendirmesine Entegrasyonu ve Yönlendirmesi

İş Etki Analizi, Risk Değerlendirmesi süreci için vazgeçilmez bir temel ve yönlendirici bir girdidir. İEA ve RD süreçlerinin entegrasyonu, OSB'nin iş sürekliliği çabalarının doğru alanlara odaklanmasını, kaynakların verimli kullanılmasını ve en önemli risklere karşı etkili stratejiler geliştirilmesini sağlar. Bu entegrasyon aşağıdaki temel prensipler üzerine kuruludur:

- **Kritik Unsurların Belirlenmesi ve RD Kapsamının Odaklanması:**
  - İEA, OSB'nin hangi hizmetlerinin, bu hizmetleri destekleyen hangi faaliyetlerin ve süreçlerin iş sürekliliği açısından "kritik" olduğunu ortaya koyar. Bu kritiklik, bir kesintinin OSB'nin hedefleri, yasal yükümlülükleri, mali durumu, itibarı ve en önemlisi katılımcı firmaları üzerindeki potansiyel etkilerine göre tespit edilir.
  - İEA ayrıca, bu kritik faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli olan temel kaynakları (personel, tesisler, teknoloji, bilgi, tedarikçiler vb.) ve kritik varlıkları (örneğin, Ek B.1.6 - Şablon 1.4.17) tanımlar.
  - **RD'ye Yönlendirme:** Risk Değerlendirmesi süreci, OSB'nin tüm operasyonlarını ve varlıklarını değil, öncelikle İEA ile belirlenen bu **kritik hizmet, faaliyet, süreç, kaynak ve varlıkları** etkileyebilecek tehditlere ve zafiyetlere odaklanmalıdır. Bu odaklanma, RD çalışmalarının daha verimli ve etkili olmasını, gerçekten önemli olan risklere odaklanılmasını sağlar. Örneğin, İEA'da "Elektrik Dağıtımı" hizmeti kritik olarak

belirlenmişse, RD bu hizmeti ve onu destekleyen ana trafo, SCADA sistemi gibi kritik varlıkları etkileyebilecek tehditlere (teknik arıza, siber saldırı, doğa kaynaklı afet vb.) öncelik verecektir.

- **Risklerin Etki Boyutunun İEA Verileriyle Değerlendirilmesi:**
  - İEA, farklı kesinti süreleri için çeşitli etki kategorilerinde (operasyonel, finansal, yasal, itibar, güvenlik/çevre, katılımcı vb.) potansiyel etkilerin ciddiyetini, Bölüm 1.4'teki (ve Ek B.1.3'teki "Dirençli OSB" örneğinde) Şablon 1.4.1 gibi standartlaştırılmış etki değerlendirme ölçekleri kullanarak değerlendirir.
  - **RD'ye Yönlendirme:** RD sürecinde bir riskin potansiyel "Etki" skoru (Bölüm 2.3.3.3'teki etki ölçeğine göre) belirlenirken, bu riskin İEA'da tanımlanan kritik bir faaliyeti veya hizmeti ne ölçüde etkileyeceği ve bu etkinin İEA'daki ciddiyet derecesi dikkate alınmalıdır. Örneğin, İEA sonucunda "Atık Su Arıtma Tesisi Operasyonu" faaliyetinin 12 saatlik bir kesintisinin "Yüksek" (örneğin, skor 3) veya "Çok Ciddi" (örneğin, skor 4) çevresel ve yasal etkilere yol açtığı belirlenmişse, RD'de bu faaliyeti 12 saat veya daha fazla durdurabilecek bir "Atıksu Arıtma Tesisi Ana Ekipman Arızası" tehdidinin etki skoru da buna paralel olarak yüksek (örneğin, 3 veya 4) olmalıdır. Bu, İEA'nın kantitatif ve kalitatif etki bulgularının RD'ye doğrudan yansıtılmasını sağlar.
  - **Dikkat:** *İEA sürecinde kullanılan etki ölçeği (1-4), bir faaliyetin zaman içinde kesintiye uğramasının etkisini ölçerken; Risk Değerlendirmesi ölçeği (1-5), spesifik bir tehdidin gerçekleşmesi durumundaki şiddetini ölçer. İEA'da 'Kritik/Felaket (4)' olarak belirlenen bir faaliyetin risk değerlendirmesi yapılırken, bu faaliyetin kesintisine yol açacak tehdidin etki puanı, risk matrisindeki karşılığına (genellikle 4-Çok Ciddi veya 5-Yıkıcı) göre 'en iyi uyum' prensibiyle dönüştürülmelidir."*
- **Kurtarma Süresi Hedeflerinin (RTO) Risk Önceliğine Etkisi:**
  - İEA, her bir kritik faaliyet/süreç için bir Kurtarma Süresi Hedefi (RTO) belirler. Bu, faaliyetin kabul edilebilir minimum bir seviyede (MBCO) ne kadar sürede yeniden başlatılması gerektiğini gösterir.
  - **RD'ye Yönlendirme:** RTO'su çok kısa olan (örneğin, saatler içinde kurtarılması gereken) kritik faaliyetleri etkileyebilecek riskler, genellikle daha yüksek bir önceliğe sahip olabilir ve bu risklere yönelik müdahale faaliyetlerinin daha acil ele alınması gerekebilir. Çünkü bu tür faaliyetlerdeki kısa süreli bir kesinti bile OSB için kabul edilemez sonuçlar doğurabilir. RD, bu zaman hassasiyetini dikkate alarak risklerin değerlendirilmesine ve müdahale planlarının önceliklendirilmesine yardımcı olur.
- **Bağımlılıkların Risk Profiline Etkisi:**
  - İEA, kritik faaliyetlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi için bağımlı olduğu iç ve dış unsurları (süreçler, birimler, tedarikçiler, altyapı vb.) analiz eder (örneğin, Ek B.1.6 - Şablon 1.4.13 ve 1.4.14).
  - **RD'ye Yönlendirme:** RD, bu kritik bağımlılıklara yönelik tehditleri (örneğin, kritik bir tedarikçinin hizmet verememesi, OSB içi başka bir kritik sürecin aksaması) ve bu bağımlılıklardaki zafiyetleri (örneğin, tek bir tedarikçiye aşırı bağımlılık, yedeksiz iç süreçler) özel olarak değerlendirmelidir. Bir bağımlılıktaki kesintinin zincirleme etkileri (Bölüm 2.3.4.1.2 ve Ek C.3'te ele alınacak) riskin genel etkisini artırabilir ve bu durum RD'de dikkate alınmalıdır.

Entegrasyonun Pratik Uygulaması: OSB'ler, RD sürecine başlarken RD Ekibi'nin öncelikle onaylanmış İEA Raporu'nu (Ek B.1.7) ve ilgili tüm detaylı İEA analizlerini (Ek B.1.3 - Ek B.1.6) kapsamlı bir şekilde incelemesini sağlamalıdır. Risk tanımlama çalıştaylarında, İEA'da belirlenen kritik unsurlar bir "kontrol listesi" veya "odak alanı" gibi kullanılarak bu unsurları etkileyebilecek tehditler ve zafiyetler üzerine yoğunlaşılmalıdır. Risklerin etki analizi yapılırken, İEA'daki ilgili faaliyet/hizmet için tanımlanmış etki değerlendirmeleri ve MTPD/RTO değerleri sürekli referans alınmalıdır.

Bu entegre yaklaşım, İSYS'nin temel amacı olan OSB'nin en önemli hizmet ve faaliyetlerinin kesintilere karşı korunmasını ve sürekliliğinin sağlanmasını hedefler. İEA "Neyi korumalıyız ve ne kadar hızlı kurtarmalıyız?" sorusunu yanıtlarken, RD "Bu korumamız gereken şeyleri neler tehdit ediyor ve bu tehditlere karşı ne kadar savunmasızız?" sorularını yanıtlar. Bu iki sürecin birbiriyle etkileşimi, kaynakların doğru ve etkin kullanıldığı, OSB'nin gerçek riskleriyle orantılı bir İSYS kurulmasının temelini oluşturur.

2.3.3 Risk Değerlendirme Metodolojisi Unsurları

2.3.3.1 Genel Risk Değerlendirme Yaklaşımı

Bu bölümde sunulan risk değerlendirme metodolojisi unsurları, OSB'lerin İEA ile kritik olarak belirlenmiş hizmetlerini, faaliyetlerini ve bunları destekleyen varlıkları etkileyebilecek riskleri tanımlama, analiz etme ve değerlendirme süreçlerinde kullanacakları temel araçları oluşturur. Temel yaklaşım, her bir tanımlanan risk için olası gerçekleşme sıklığını (olasılık) ve gerçekleşmesi durumunda yaratacağı potansiyel olumsuz sonuçların ciddiyetini (etki) belirlemek, bu iki boyutu bir risk matrisi üzerinde birleştirerek bir risk düzeyi elde etmek ve bu düzeye göre gerekli eylemleri planlamaktır. Bu metodoloji, ISO 31000 Risk Yönetimi prensipleriyle uyumludur ve OSB'lerin kendi özel koşullarına göre uyarlanmalıdır.

2.3.3.2 Olasılık Ölçeği

Olasılık, belirli bir tehdidin veya istenmeyen bir olayın tanımlanmış bir zaman dilimi içinde (genellikle bir yıl olarak kabul edilir) meydana gelme ihtimalini veya sıklığını ifade eder. Aşağıda OSB'lerin kendi değerlendirmelerinde uyarlayarak kullanabilecekleri örnek bir olasılık ölçeği sunulmuştur:

Derece	Açıklama
5 (Çok Yüksek)	Her yıl bir veya birden fazla kez meydana gelmesi neredeyse kesin.
4 (Yüksek)	Önümüzdeki 1-3 yıl içinde meydana gelmesi muhtemel.
3 (Orta)	Her 3-10 yılda bir meydana gelebilir.
2 (Düşük)	Önümüzdeki 10 yıl içinde meydana gelmesi olası değil, ancak mümkün.
1 (Çok Düşük)	Meydana gelmesi son derece olasılık dışı (örneğin, > 25 yılda bir).

OSB'ler, bu ölçekteki zaman aralıklarını ve tanımları kendi geçmiş olay verilerine, coğrafi konumlarına, sektörel risk profillerine ve uzman görüşlerine göre gözden geçirerek özelleştirmelidir.

2.3.3.3 Etki Ölçeği

Etki, bir tehdidin veya istenmeyen bir olayın gerçekleşmesi durumunda, OSB'nin hedefleri, operasyonları, varlıkları, personeli, çevresi, itibarı, yasal yükümlülükleri ve paydaşları (özellikle katılımcı firmalar) üzerindeki potansiyel olumsuz sonuçlarının ciddiyetini ifade eder. Kapsamlı bir değerlendirme için etki, birden fazla kategori üzerinden (finansal, operasyonel, yasal, itibar, güvenlik/çevre vb.) düşünülmelidir. Aşağıda OSB'lerin uyarlayarak kullanabileceği, çeşitli etki boyutlarını içeren konsolide bir örnek etki ölçeği sunulmuştur. Bu ölçek, Bölüm 1 (İEA) için Ek

B.1.3'te (Doldurulmuş Şablon 1.4.1) sunulan detaylı etki değerlendirme ölçeklerinden faydalanılarak RD sürecine uyarlanmıştır.

Derece	Açıklama (OSB Geneli ve Kritik Hizmetler Üzerindeki Potansiyel Etkiler)
5 (Yıkıcı)	Birden fazla can kaybı olasılığı; OSB faaliyet alanının dışına taşan, geri döndürülemez ve yaygın çevresel felaket; OSB'nin kritik hizmetlerinin tamamının veya büyük bir bölümünün >1 hafta süreyle tamamen kaybı; OSB'nin toplam yıllık bütçesinin %10'unu aşan doğrudan finansal kayıp veya sorumluluk; OSB'nin faaliyetlerini durdurmasını gerektirebilecek düzeyde büyük ve ulusal çapta yasal/düzenleyici yaptırımlar veya yasal işlemler; OSB'nin ulusal düzeyde itibarının onarılamaz veya çok uzun sürede telafi edilebilecek şekilde zarar görmesi; katılımcı firmaların çok büyük bir kısmının (>%70) operasyonlarının haftalarca durması ve birçoğunun iflas riskiyle karşılaşması.
4 (Çok Ciddi)	Can kaybı veya çok sayıda kişinin ciddi şekilde yaralanması olasılığı; OSB faaliyet alanının dışına taşabilen, temizlenmesi aylar sürebilecek önemli ve uzun süreli çevresel zarar; OSB'nin kritik hizmetlerinin bir veya birkaçının 3-7 gün süreyle tamamen durması veya çok ciddi şekilde aksaması; OSB'nin toplam yıllık bütçesinin %5-10'u arasında doğrudan finansal kayıp veya sorumluluk; önemli miktarda düzenleyici para cezaları veya soruşturmalar; OSB'nin bölgesel düzeyde itibarının ciddi şekilde zarar görmesi; katılımcı firmaların önemli bir bölümünün (%30-70) operasyonlarının birkaç gün ile bir hafta arasında durması ve ciddi finansal kayıplar yaşaması.
3 (Orta)	Birden fazla kişinin tedavi gerektiren şekilde yaralanması olasılığı; OSB faaliyet alanı içinde kalan, ancak temizlenmesi günler/haftalar sürebilecek ve resmi raporlama gerektiren lokal çevresel zarar; OSB'nin kritik hizmetlerinden bazılarının 1-3 gün süreyle kısmen veya tamamen kesintiye uğraması; OSB'nin toplam yıllık bütçesinin %1-5'i arasında doğrudan finansal kayıp veya sorumluluk; küçük/orta ölçekli düzenleyici para cezaları veya resmi uyarılar; OSB'nin yerel düzeyde itibarının fark edilir şekilde zarar görmesi ve katılımcı firmalardan yaygın şikayetler alınması; katılımcı firmaların bir kısmının (%10-30) operasyonlarında 1-3 gün sürebilecek aksamalar veya duruşlar yaşaması.
2 (Hafif)	Birkaç kişinin ilk yardım gerektiren hafif şekilde yaralanması (iş günü kaybı yok); OSB faaliyet alanı içinde kalan, küçük ve kontrol edilebilir, kısa sürede temizlenebilir çevresel etki; OSB hizmetlerinde 1 gün süren kısmi kayıp veya katılımcılar tarafından hissedilen ancak operasyonlarını büyük ölçüde durdurmayan bozulmalar; OSB'nin toplam yıllık bütçesinin %1'i kadar doğrudan finansal kayıp veya sorumluluk; katılımcı firmaların küçük bir bölümünde (%10) birkaç saat süren ve kolayca telafi edilebilen operasyonel aksamalar.
1 (Çok Hafif)	Can kaybı veya yaralanma riskinin çok düşük olması veya olmaması; çevresel etkinin ihmal edilebilir düzeyde olması veya olmaması; OSB hizmetlerinde katılımcılar veya paydaşlar tarafından fark edilmeyen veya çok kısa süreli (örneğin, 2 saat) ve önemsiz aksaklıklar; çok düşük veya ihmal edilebilir düzeyde doğrudan finansal kayıp; katılımcı firmalar üzerinde etkisi olmaması veya çok sınırlı ve kısa süreli etki.

OSB'ler, yukarıdaki etki tanımlarını (özellikle finansal eşikleri ve hizmet kesinti sürelerini) kendi büyüklüklerine, kritikliklerine, yasal yükümlülüklerine ve risk iştahlarına göre detaylandırmalı ve özelleştirmelidir.

2.3.3.4 Risk Matrisi

Risk Matrisi, Bölüm 2.2.2'de tanımlanan olasılık ve Bölüm 2.2.3'te tanımlanan etki skorlarını birleştirerek her bir risk için sayısal bir risk skoru ve bu skora karşılık gelen bir risk düzeyi (kategorisi) elde etmek için kullanılır. Aşağıda 5x5'lik örnek bir risk matrisi sunulmuştur:

(Olasılık x Etki = Risk Skoru)

Olasılık ↓ / Etki →	1 (Çok Hafif)	2 (Hafif)	3 (Orta)	4 (Çok Ciddi)	5 (Yıkıcı)
5 (Çok Yüksek)	5 (Düşük)	10 (Orta)	15 (Yüksek)	20 (Yüksek)	25 (Aşırı)
4 (Yüksek)	4 (Düşük)	8 (Orta)	12 (Orta)	16 (Yüksek)	20 (Yüksek)
3 (Orta)	3 (Düşük)	6 (Düşük)	9 (Orta)	12 (Orta)	15 (Yüksek)
2 (Düşük)	2 (Düşük)	4 (Düşük)	6 (Düşük)	8 (Orta)	10 (Orta)
1 (Çok Düşük)	1 (Düşük)	2 (Düşük)	3 (Düşük)	4 (Düşük)	5 (Düşük)

2.3.3.5 Risk Düzeyleri ve Gerekli Eylemler

Risk matrisinden elde edilen risk skorlarına karşılık gelen risk düzeyleri ve bu düzeyler için OSB tarafından alınması gereken genel eylem prensipleri (risk kabul kriterleri), İSYS Yönlendirme Komitesi ve OSB Üst Yönetimi tarafından onaylanarak tanımlanmalıdır. Bu tanımlar, OSB'nin risk iştahını yansıtmalıdır. Aşağıda örnek tanımlar sunulmuştur:

- **Aşırı (Extreme/Intolerable):** (Örneğin, Skor 21-25)
  - **Tanım:** OSB'nin misyonunu, stratejik hedeflerini, yasal yükümlülüklerini veya paydaşlarının güvenliğini ciddi şekilde tehdit eden, kabul edilemez düzeyde yüksek risk.
  - **Gerekli Eylem:** Derhal ve kapsamlı risk müdahale eylemleri gerektirir. Mümkünse, riski doğuran faaliyet durdurulmalı veya risk kabul edilebilir bir seviyeye (örneğin, Orta veya Düşük) düşürülene kadar başlatılmamalıdır. Üst Yönetim (Yönetim Kurulu/Bölge Müdürü) tarafından acil dikkat, onay ve risk müdahale sürecinin çok yakın takibi zorunludur. Risk müdahale planları en üst öncelikle uygulanmalıdır.
- **Yüksek (High):** (Örneğin, Skor 13-20)
  - **Tanım:** OSB'nin hedeflerine ulaşmasını önemli ölçüde engelleyebilecek, ciddi operasyonel, finansal, yasal veya itibar kayıplarına yol açabilecek önemli risk.
  - **Gerekli Eylem:** Acil üst yönetim (Bölge Müdürü/İlgili Direktörler) dikkati ve detaylı bir risk müdahale planı gerektirir. Tanımlanmış ve onaylanmış bir zaman çizelgesi içinde riskin azaltılması (örneğin, Orta veya Düşük seviyeye indirilmesi) hedeflenmelidir. Risk müdahale faaliyetleri için gerekli kaynaklar öncelikli olarak tahsis edilmelidir.
- **Orta (Medium):** (Örneğin, Skor 7-12)
  - **Tanım:** OSB'nin operasyonlarında ve hedeflerinde yönetilebilir düzeyde olumsuz etkilere neden olabilecek, ancak kabul edilebilir sınırlar içinde kalabilecek risk.
  - **Gerekli Eylem:** Riskin belirli bir yönetim sorumlusuna (risk sahibi) atanması, mevcut kontrollerin etkililiğinin sürdürülmesi ve riskin periyodik olarak (örneğin, 3-6 ayda bir)

izlenmesi gereklidir. Maliyet-etkin ek risk azaltma seçenekleri değerlendirilebilir ve yönetimin onayı ile uygulanabilir. Riskin seviyesinin değişmediğinden emin olunmalıdır.

- **Düşük (Low):** (Örneğin, Skor 1-6)
  - **Tanım:** OSB'nin risk iştahı dahilinde genellikle kabul edilebilir olan, operasyonlar ve hedefler üzerinde ihmal edilebilir veya çok küçük etkilere sahip risk.
  - **Gerekli Eylem:** Mevcut rutin operasyonel prosedürler ve standart kontrollerle yönetilebilir. Özel ek risk azaltma çabalarına genellikle gerek yoktur. Ancak, riskin değişmediğinden emin olmak için yıllık gözden geçirmelerle izlenmelidir.

OSB'ler, yukarıdaki skor aralıklarını, risk düzeyi tanımlarını ve bunlara karşılık gelen eylem gerekliliklerini kendi risk iştahlarına, yasal ve düzenleyici yükümlülüklerine, operasyonel karmaşıklıklarına ve stratejik önceliklerine göre dikkatlice değerlendirip özelleştirmelidir. Bu tanımlar, tüm RD çalışmalarında tutarlı bir şekilde kullanılmalıdır.

2.3.4 Risk Değerlendirme Metodolojisi

Bu alt bölüm, OSB'nin Bölüm 2.3.3'te tanımlanan metodolojik unsurları (olasılık ve etki ölçekleri, risk matrisi, risk kabul kriterleri) kullanarak risk değerlendirme sürecini pratikte hangi adımlarla yürüteceğini detaylandırmaktadır.

2.3.4.1 Adım 1: Risklerin Tanımlanması:

Bu adımın temel amacı, OSB'nin Bölüm 1'deki İEA ile kritik olarak belirlediği hizmetleri, faaliyetleri ve bunları destekleyen kaynaklar ile varlıkları kesintiye uğratabilecek tüm potansiyel tehditleri ve OSB'nin bu tehditlere karşı mevcut zafiyetlerini kapsamlı bir şekilde ortaya koymaktır. Tanımlanan her risk, **Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu**'na kaydedilecektir.

2.3.4.1.1 Tehlike Tanımlama İçin Genel Yaklaşım

RD Ekibi, Bölüm 2.3.1.5'te belirtildiği gibi toplanan bilgileri (özellikle İEA Raporu, kritik varlık envanteri, altyapı detayları, geçmiş olay raporları, mevcut planlar ve prosedürler, yasal gereklilikler listesi) detaylı bir şekilde inceler. Potansiyel tehditlerin ve zafiyetlerin belirlenmesi için aşağıdaki yöntemlerin bir kombinasyonu kullanılabilir:

- **Beyin Fırtınası ve Çalıştaylar:** RD Ekibi ve ilgili birim temsilcilerinin katılımıyla, OSB'nin karşılaşabileceği potansiyel tehlikeler ve zafiyetler üzerine odaklanmış toplantılar düzenlenir.
- **Uzman Görüşleri:** OSB içi (örneğin, deneyimli teknik personel, İSG uzmanı) ve gerekirse dış uzmanlardan (örneğin, siber güvenlik danışmanı, afet uzmanı) görüş alınır.
- **Kontrol Listeleri:** Sektöre özgü veya genel kabul görmüş tehlike ve zafiyet kontrol listeleri (örneğin, AFAD veya uluslararası standartlarda yer alan listeler) bir başlangıç noktası olarak kullanılabilir.
- **Saha Denetimleri ve Gözlemler:** OSB tesislerinde ve altyapısında yapılacak fiziksel incelemelerle potansiyel zafiyetler ve tehlike kaynakları yerinde tespit edilebilir.
- **Geçmiş Olay Analizleri:** OSB'nin kendi bünyesinde veya benzer OSB'lerde ya da genel olarak sektörde yaşanmış olan kesinti olayları, kazalar ve "ramak kala" durumlar incelenerek riskler belirlenir.

- **Doküman İncelemesi:** Mevcut denetim raporları, bakım kayıtları, tedarikçi sözleşmeleri, sigorta poliçeleri ve İSG risk değerlendirmeleri gibi dokümanlar potansiyel riskler hakkında ipuçları verebilir.

Tanımlanan her bir tehdit/tehlike veya zafiyet için olası nedenler/tetikleyiciler ve gerçekleşmesi durumunda ortaya çıkabilecek genel senaryolar (kesintinin nasıl başlayabileceği ve gelişebileceği) ana hatlarıyla tanımlanır. Bu aşamada, özellikle İEA ile belirlenen kritik unsurlar üzerindeki potansiyel etkilere odaklanılır.

2.3.4.1.2 Doğa Kaynaklı Tehditler

OSB'nin coğrafi konumu, iklimsel özellikleri ve jeolojik yapısı dikkate alınarak potansiyel doğal tehlikeler belirlenir ve Risk Kayıt Formu'na işlenir. Bu tehlikelerin tanımlanmasında ve olasılıklarının değerlendirilmesinde AFAD İl Afet Risk Azaltma Planı (İRAP) raporları, Meteoroloji Genel Müdürlüğü (MGM) verileri, Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü (MTA) haritaları, Devlet Su İşleri (DSİ) verileri gibi resmi ve bilimsel kaynaklardan azami ölçüde faydalanılır. Başlıca değerlendirilmesi gereken doğal tehlikeler şunlardır (ancak bunlarla sınırlı değildir):

- Deprem (yer sarsıntısı, zemin sıvılaşması, yüzey faylanması vb.)
- Sel ve Taşkın (nehir/dere yatağı taşması, şiddetli yağış kaynaklı kentsel sel, kıyı taşkını vb.)
- Heyelan ve Kaya Düşmesi
- Şiddetli Hava Olayları (fırtına, kasırga/hortum, aşırı sıcak/soğuk hava dalgaları, yoğun kar yağışı/tipi, buzlanma, dolu, yıldırım vb.)
- Orman Yangını (OSB'nin ormanlık alana yakınlığı durumunda)
- Kuraklık (uzun vadeli su kaynakları üzerindeki etkisi)
- Diğer jeolojik tehlikeler (volkanik aktivite – Türkiye için düşük olasılıklı ancak bölgesel olarak değerlendirilebilir).

2.3.4.1.3 İnsan Kaynaklı Tehditler

OSB'nin kendi operasyonel faaliyetlerinden, katılımcı firmaların üretim süreçlerinden, üçüncü taraflardan veya genel toplumsal/teknolojik gelişmelerden kaynaklanabilecek insan kaynaklı tehditler belirlenir ve Risk Kayıt Formu'na işlenir. Bu tehditler kasıtlı veya kasıtsız olabilir. Başlıca değerlendirilmesi gereken insan kaynaklı tehditler şunlardır (ancak bunlarla sınırlı değildir):

- **Endüstriyel Kazalar:**
  - Yangın (elektrik kontağı, yanıcı/parlayıcı madde, sıcak çalışma, kundaklama vb.)
  - Patlama (gaz sıkışması, basınçlı kaplar, kimyasal reaksiyon, toz patlaması vb.)
  - Tehlikeli Madde Sızıntısı/Yayılımı (toksik, korozif, yanıcı kimyasalların dökülmesi, sızması veya havaya karışması – özellikle BEKRA kapsamındaki tesisler ve kimyasal depolama alanları için önemlidir.)
- **Altyapı ve Ekipman Arızaları:**
  - OSB tarafından yönetilen kritik altyapılarda (elektrik dağıtım şebekesi, su/atıksu şebekesi, doğalgaz dağıtım hatları, SCADA/kontrol sistemleri, haberleşme sistemleri

vb.) meydana gelebilecek teknik arızalar, yaşlanma kaynaklı bozulmalar, bakım hataları.

- Katılımcı firmaların kendi altyapı ve ekipmanlarından kaynaklanıp OSB geneline etki edebilecek arızalar.
- Dış kaynaklı ana altyapı şebekelerinde (TEİAŞ, BOTAŞ, bölgesel su idaresi, ana telekom operatörleri vb.) meydana gelen kesintiler.

- **Siber Saldırılar:**
  - OSB yönetim bilişim sistemlerine (muhasebe, abone yönetimi, web portalı vb.) yönelik saldırılar.
  - Endüstriyel Kontrol Sistemlerine (EKS) ve SCADA sistemlerine yönelik hedefli saldırılar (fidye yazılımı, hizmet aksatma (DDoS), veri ihlali, yetkisiz erişim vb.).
  - Oltalama (phishing) ve sosyal mühendislik saldırıları.
  - Tedarik zinciri üzerinden (üçüncü parti yazılım/hizmet sağlayıcıları) gelebilecek siber tehditler.

  (Bu konuda Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planları ile Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi dikkate alınmalıdır.)
- **Kritik Kaynak Kesintileri/Arızaları:**
  - Anahtar personelin (kritik teknik uzmanlar, yöneticiler) beklenmedik kaybı, uzun süreli hastalığı veya işten ayrılması.
  - Kritik öneme sahip yedek parça, hammadde veya sarf malzemelerinin tedarikinde yaşanan aksamalar.
  - OSB'nin kendi operasyonları için kritik olan hizmet veya mal tedarikçilerinin (örneğin, özel kimyasal tedarikçisi, özel bakım hizmeti sağlayıcısı) iflası veya hizmet verememesi.
  - Kritik tesislerin (Yönetim Binası, Kontrol Merkezi, Veri Merkezi, Ana Atölye vb.) hasar görmesi veya erişilemez hale gelmesi.
- **Güvenlik İhlalleri:**
  - Hırsızlık, yağma, gasp.
  - Vandalizm, mala zarar verme.
  - Sabotaj, terör eylemleri.
  - İzinsiz giriş, casusluk.
- **Diğer İnsan Kaynaklı Tehditler:**
  - Operasyonel hatalar, insan ihmali, prosedürlere uymama.
  - Toplumsal olaylar, sivil kargaşa, grevler, lokavtlar.
  - Salgın hastalıklar (pandemi/epidemi) ve bunların iş gücü üzerindeki etkileri.
  - Ulaşım ağlarındaki (karayolu, demiryolu, havayolu, denizyolu) büyük kazalar veya aksamalar.

- Yanlış veya eksik bilgilendirme sonucu itibar kaybı.

2.3.4.1.4 Zincirleme Etkiler, Bağımlılıklar ve Çoklu Tehlike Senaryoları

Riskler tanımlanırken, bir olayın sadece doğrudan sonuçları değil, aynı zamanda diğer sistemler, süreçler veya paydaşlar üzerindeki dolaylı ve zincirleme etkileri de (domino etkisi) dikkate alınmalıdır. OSB gibi karmaşık ve birbirine bağlı birçok unsurdan oluşan sistemlerde, küçük bir başlangıç olayı büyük ve yaygın sonuçlara yol açabilir. Benzer şekilde, birbirinden bağımsız olarak ortaya çıkabilecek farklı tehlikelerin aynı kritik varlık veya faaliyet üzerinde eş zamanlı veya ardışık olarak etki yaratma potansiyeli (Çoklu Tehlike Yaklaşımı - Multi-Hazard Approach) da değerlendirilmelidir. Bir tehlikenin, başka bir tehlikeye müdahale kapasitesini zayıflatması gibi etkileşimler de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu kapsamlı bakış açısı, OSB'nin gerçek risk profilini daha doğru yansıtacak ve daha etkili iş sürekliliği stratejileri geliştirilmesine olanak tanıyacaktır. Zincirleme etkilerin, bağımlılıkların ve çoklu tehlike senaryolarının nasıl analiz edilebileceğine dair detaylı bir açıklama, "Etki Zinciri" (Impact Chain) yöntemi ve "Dirençli OSB" üzerinden somut örnekler **Ek C.3: Zincirleme Etkiler, Bağımlılıklar ve Çoklu Tehlike Senaryolarının Analizi: İEA/RD ile İlişkisi ve "Dirençli OSB" Örneği** ve **Ek C.4: Çoklu Tehlike Risk Değerlendirmesi (MHRA): Yaklaşımlar ve "Dirençli OSB" İçin Senaryo Örnekleri** bölümlerinde sunulacaktır. Risk Kayıt Formu'ndaki "Potansiyel Sonuçlar" ve "Açıklama/Notlar" sütunları bu tür karmaşık etkileri ve senaryoları belgelemek için kullanılmalıdır.

2.3.4.2 Adım 2: Risk Analizi:

"Adım 1: Risklerin Tanımlanması"nda belirlenen her bir risk için, bu adımda mevcut kontroller değerlendirilir ve riskin olasılık ile potansiyel etkisi belirlenir. Bu analiz, risklerin önceliklendirilmesi ve müdahalesi için temel oluşturur. Tüm bulgular **Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu**'na işlenecektir.

2.3.4.2.1 Mevcut Kontrollerin Belirlenmesi ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi

- Tanımlanan her bir risk senaryosu için, OSB'de halihazırda uygulanmakta olan ve o riski yönetmeye yardımcı olabilecek mevcut tüm kontroller sistematik olarak belirlenir. Bu kontroller şunları içerebilir:
  - **Önleyici Kontroller:** Riskin oluşma olasılığını azaltmaya yönelik tedbirler (örneğin, düzenli bakım programları, güvenlik duvarları, İSG eğitimleri, yapısal güçlendirme, yedekli altyapı tasarımı).
  - **Tespit Edici Kontroller:** Riskin veya olayın meydana geldiğini erken aşamada fark etmeyi sağlayan sistemler ve prosedürler (örneğin, SCADA alarmları, duman dedektörleri, CCTV izleme, siber güvenlik izleme sistemleri, iç denetimler).
  - **Azaltıcı/Düzeltici Kontroller:** Risk gerçekleştikten sonra etkisini veya süresini azaltmaya yönelik tedbirler (örneğin, yangın söndürme sistemleri, acil durum müdahale planları, yedek güç kaynakları, veri yedekleme ve kurtarma prosedürleri, kriz iletişim planı).
  - **Transfer Edici Kontroller:** Riskin finansal etkilerini üçüncü bir tarafa devretme yöntemleri (örneğin, sigorta poliçeleri).
- Belirlenen her bir mevcut kontrolün etkinliği (yani, kontrolün tasarlandığı gibi çalışıp çalışmadığı ve riski ne ölçüde azalttığı) kalitatif olarak (örneğin, Etkin, Kısmen Etkin, Etkin Değil) veya mümkünse kantitatif olarak değerlendirilir. Bu değerlendirme, uzman görüşlerine, geçmiş olay verilerine, denetim sonuçlarına ve test/tatbikat bulgularına dayanabilir.

- Mevcut kontroller ve etkinlik değerlendirmeleri, Risk Kayıt Formu'nun ilgili sütunlarına kaydedilir.

2.3.4.2.2 Olasılık Değerlendirmesi

- Her bir tanımlanan riskin, **mevcut kontrollerin etkinliği de dikkate alındıktan sonra**, belirli bir zaman dilimi içinde (genellikle bir yıl olarak kabul edilir) gerçekleşme olasılığı, Bölüm 2.3.3.2'de tanımlanan ve OSB için onaylanmış olasılık ölçeğine (1: Çok Düşük – 5: Çok Yüksek) göre değerlendirilir.
- Olasılık değerlendirmesi yapılırken; tehdidin doğası, geçmiş olay sıklığı (OSB'de veya benzer kuruluşlarda), coğrafi konum, mevcut zafiyetlerin durumu, kontrollerin varsayılan performansı ve uzman görüşleri gibi faktörler dikkate alınır.
- Atanan olasılık skoru ve bu değerlendirmenin gerekçesi Risk Kayıt Formu'na işlenir.

Bu değerlendirmenin somut bir risk senaryosu üzerinden nasıl yapılacağına dair bir örnek için ilgili Ek bölümlerine (örneğin Ek C.1) bakılabilir.

2.3.4.2.3 Etki Değerlendirmesi

- Her bir riskin (**mevcut kontrollerin etkililiği de dikkate alındıktan sonra**) gerçekleşmesi durumunda, İEA ile belirlenen kritik OSB hizmetleri, faaliyetleri, varlıkları ve OSB'nin geneli (finansal durumu, itibarı, yasal uyumu, can güvenliği, çevre vb.) üzerindeki potansiyel olumsuz etkilerinin ciddiyeti, Bölüm 2.3.3.3'te tanımlanan ve OSB için onaylanmış etki ölçeğine (1: Çok Hafif – 5: Yıkıcı) göre değerlendirilir.
- Etki değerlendirmesi yapılırken, İEA Raporu'nda belirtilen, özellikle riskin etkilediği kritik faaliyet(ler) için tanımlanmış olan en kötü senaryo etkileri ve MTPD/RTO değerleri dikkate alınır. Bir risk, birden fazla etki kategorisiyle ilişkili olabilir. Bu durumda, genellikle en yüksek etki skoru esas alınır veya OSB'nin belirlediği bir yöntemle konsolide bir etki skoru hesaplanabilir.
- Atanan etki skoru ve bu değerlendirmenin gerekçesi Risk Kayıt Formu'na işlenir.

Bu değerlendirmenin somut bir risk senaryosu üzerinden nasıl yapılacağına dair bir örnekleme için ilgili Ek bölümlerine (örneğin Ek C.1) bakılabilir.

2.3.4.3 Adım 3: Risk Değerlendirmesi (Risk Evaluation)

Bu adımın amacı, "Adım 2: Risk Analizi"nde olasılık ve etki boyutları belirlenen risklerin seviyelerini saptamak ve OSB'nin önceden tanımlanmış risk kabul kriterlerine göre hangilerinin müdahale gerektirdiğine karar vermektir. Tüm bulgular ve kararlar, **Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu**'na işlenecektir.

2.3.4.3.1 Risk Seviyesinin Belirlenmesi

- "Adım 2: Risk Analizi" sonucunda her bir risk için elde edilen olasılık skoru ve etki skoru, Bölüm 2.3.3.4'te tanımlanan ve OSB için onaylanmış **Risk Matrisi** kullanılarak birleştirilir.
- Risk matrisi, bu iki skorun kesişim noktasında yer alan sayısal bir **Risk Skoru** üretir (genellikle olasılık ve etki skorlarının çarpımıyla elde edilir).
- Elde edilen Risk Skoru, Bölüm 2.3.3.5'te tanımlanan ve OSB için onaylanmış risk düzeyi kategorilerine (örneğin, Düşük, Orta, Yüksek, Aşırı) karşılık gelir. Bu **Risk Düzeyi**, riskin ciddiyetini ve önceliğini gösterir ve Risk Kayıt Formu'na işlenir.

Bu değerlendirmenin somut bir risk senaryosu üzerinden nasıl yapılacağına dair bir örnekleme için ilgili Ek bölümlerine (örneğin Ek C.1) bakılabilir.

2.3.4.3.2 Risklerin Önceliklendirilmesi ve Kabul Edilebilirlik Değerlendirmesi

- Tüm tanımlanmış riskler, belirlenen risk düzeylerine göre (en yüksek risk düzeyinden en düşüğe doğru) bir öncelik sırasına konur. Bu sıralama, risk müdahale çabalarının hangi risklere odaklanacağını belirlemede yardımcı olur.
- OSB üst yönetimi tarafından Bölüm 2.3.3.5'te onaylanan **risk kabul kriterleri** (OSB'nin risk iştahını yansıtan) ışığında, her bir riskin mevcut düzeyi OSB için kabul edilip edilemeyeceğine, RD Ekibi tarafından karar verilir ve bu karar yönetimin onayına sunulur.
- Genellikle "Aşırı" ve "Yüksek" olarak sınıflandırılan riskler "kabul edilemez" olarak değerlendirilir ve acil risk müdahale faaliyetleri gerektirir.
- "Orta" düzeydeki riskler için, maliyet-fayda analizi yapılarak ve OSB'nin kaynakları göz önünde bulundurularak müdahale gerekip gerekmediğine karar verilebilir veya bu riskler daha sıkı izleme altına alınabilir.
- "Düşük" düzeydeki riskler genellikle OSB'nin risk iştahı dahilinde kabul edilebilir olarak değerlendirilir ve mevcut kontrollerin sürdürülmesi yeterli olabilir.
- Kabul edilebilirlik değerlendirmesi ve bu değerlendirmeye dayalı olarak riske müdahale edilip edilmeyeceği kararı, Risk Kayıt Formu'nda belirtilir.

2.3.4.4 Adım 4: Risk Müdahale Seçeneklerinin Belirlenmesi

Bu adımda, "Adım 3: Risk Değerlendirmesi" sonucunda OSB'nin risk kabul kriterlerine göre "kabul edilemez" olarak değerlendirilen riskler için en uygun müdahale seçenekleri belirlenir. Amaç, bu riskleri OSB'nin kabul edebileceği bir seviyeye indirmektir. Belirlenen genel müdahale yaklaşımları, **Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu**'nun ilgili sütunlarına ("Önerilen Ek Kontroller/Risk Müdahale Faaliyeti ve Amacı", "Risk Müdahale Sorumlusu", "Risk Müdahale Termin Tarihi") işlenir. Detaylı müdahale stratejileri ve bu stratejilerin uygulanmasına yönelik çözümler ise, Bölüm 3'te ("İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri") geliştirilecektir.

Risk müdahale seçenekleri değerlendirilirken, aşağıdaki temel yaklaşımlar (ISO 31000'de tanımlanan) dikkate alınır:

- **Riskten Kaçınma:**
  - **Açıklama:** Riski doğuran faaliyetten, süreçten, varlıktan veya koşuldan tamamen vazgeçmek veya bu unsurları riskin kaynağı olmayacak şekilde değiştirmek.
  - **OSB Bağlamında Örnek:** Çok yüksek sel riski taşıyan bir alanda yeni bir kritik tesis inşa etmekten vazgeçmek; tehlikeli bir kimyasalın kullanımını tamamen bırakıp daha güvenli bir alternatifle değiştirmek.
  - **Uygulanabilirlik:** Her zaman, özellikle OSB'nin ana hizmetleri veya yasal yükümlülükleriyle ilgiliyse, mümkün veya pratik olmayabilir. Ancak, yeni projeler veya süreçler için değerlendirilebilir.
- **Riski Transfer Etme:**
  - **Açıklama:** Riskin bir kısmını veya tamamını (genellikle finansal sonuçlarını) üçüncü bir tarafa devretmek. Bu, riskin sorumluluğunun tamamen ortadan kalktığı anlamına gelmez.
  - **OSB Bağlamında Örnek:** Doğal afetler, yangın, üçüncü şahıs sorumluluk gibi risklere karşı kapsamlı sigorta poliçeleri yaptırmak; bazı özel uzmanlık gerektiren riskli operasyonları (örneğin, tehlikeli atık bertarafı) bu konuda yetkin ve sigortalı üçüncü

parti firmalara dış kaynak yoluyla yaptırmak; kritik olmayan bazı BT hizmetlerini güvenilir bulut sağlayıcılara taşımak (SLA'lerle desteklenmiş).

- **Uygulanabilirlik:** Finansal riskler için yaygın bir yöntemdir. Ancak, itibar riski veya operasyonel süreklilik riski gibi bazı riskler tam olarak transfer edilemeyebilir. Üçüncü tarafın kendi risk yönetimi ve iş sürekliliği yetenekleri de değerlendirilmelidir.

- **Riski Azaltma (Risk Reduction/Mitigation):**
  - **Açıklama:** Riskin olasılığını ve/veya etkisini (veya her ikisini birden) kabul edilebilir bir seviyeye düşürmek için ek önleyici, tespit edici veya azaltıcı/düzeltici kontroller uygulamak veya mevcut kontrolleri güçlendirmek. Bu, iş sürekliliği ve risk yönetimi çabalarının en yaygın odak noktasıdır.
  - **OSB Bağlamında Örnekler:**
    - *Olasılığı Azaltıcı Kontroller:* Kritik ekipman için düzenli ve kapsamlı önleyici bakım programları uygulamak, siber güvenlik için çok faktörlü kimlik doğrulama ve sızma tespit sistemleri kurmak, personele İSG ve acil durum eğitimleri vermek, sel riski olan alanlarda drenaj sistemlerini iyileştirmek.
    - *Etkiyi Azaltıcı Kontroller:* Yangın söndürme ve alarm sistemleri kurmak, kritik sistemler için yedek güç kaynakları (UPS, jeneratör) tesis etmek, kritik verileri düzenli olarak yedeklemek ve tesis dışında güvenli bir yerde saklamak, acil durum müdahale ekipleri ve planları oluşturmak, alternatif çalışma alanları belirlemek, kritik yedek parça stoğu tutmak.
  - **Uygulanabilirlik:** Çoğu risk türü için uygulanabilir ve OSB'nin direncini artırmada temel yaklaşımdır. Maliyet-fayda analizi yapılarak en uygun kontroller seçilmelidir.

- **Riski Kabul Etme:**
  - **Açıklama:** Mevcut risk seviyesini, herhangi bir ek risk müdahale faaliyeti uygulamadan, bilinçli ve gerekçelendirilmiş bir yönetim kararıyla kabul etmek.
  - **OSB Bağlamında Örnek:** Risk iştahı dahilinde kalan "Düşük" seviyedeki riskler için veya bir riske müdahale etmek için yapılacak harcamanın potansiyel faydadan (risk azalmasından) çok daha yüksek olduğu ve yasal bir zorunluluk olmadığı durumlarda (üst yönetim onayı ile) bu seçenek değerlendirilebilir. Örneğin, çok düşük olasılıklı ve etkisi de çok hafif olan bir operasyonel aksaklık riski kabul edilebilir.
  - **Uygulanabilirlik:** Sadece OSB'nin risk kabul kriterlerine uygun riskler için ve üst yönetim onayı ile uygulanmalıdır. Riskin kabul edilmesi, riskin izlenmeyeceği anlamına gelmez; periyodik olarak gözden geçirilmelidir.

RD Ekibi, her bir kabul edilemez risk için bu seçenekleri değerlendirir, maliyet-fayda analizi yapar, uygulanabilirliklerini göz önünde bulundurur ve en uygun müdahale yaklaşımını veya yaklaşımlar kombinasyonunu belirleyerek Risk Kayıt Formu'na ve Risk Değerlendirme Raporu'na kaydeder. Bu kararlar, OSB üst yönetiminin onayına sunulur.

2.3.4.5 Adım 5: Artık Riskin Değerlendirilmesi

Bu adımın amacı, "Adım 4: Risk İşleme Seçeneklerinin Belirlenmesi"nde kabul edilemez riskler için tanımlanan ve uygulanması planlanan ek kontroller veya risk işleme faaliyetleri hayata geçirildikten sonra, her bir risk için geriye kalması beklenen risk seviyesini (**artık risk**) tahmin etmektir. Bu değerlendirme, uygulanan veya planlanan risk müdahale faaliyetlerinin etkililiğini

ölçmek ve riskin OSB'nin kabul edilebilir seviyelerine düşürülüp düşürülmediğini teyit etmek için kritik öneme sahiptir. Tüm bulgular, **Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu**'nun ilgili sütunlarına ("Artık Olasılık", "Artık Etki", "Artık Risk Skoru", "Artık Risk Düzeyi") işlenecektir.

2.3.4.5.1 Artık Olasılık ve Etki Değerlendirmesi

- Risk Kayıt Formu'nda "Önerilen Ek Kontroller/Risk İşleme Faaliyeti" olarak tanımlanan tedbirlerin, her bir riskin olasılığını ve/veya etkisini ne kadar azaltacağı RD Ekibi tarafından tahmin edilir.
- Bu tahminlere dayanılarak, risk müdahale faaliyetleri uygulandıktan sonraki durum için yeni (artık) bir olasılık skoru (Bölüm 2.3.3.2'deki ölçeğe göre) ve yeni (artık) bir etki skoru (Bölüm 2.3.3.3'teki ölçeğe göre) belirlenir.
- Bu değerlendirme, önerilen kontrollerin beklenen etkililiğine, benzer uygulamalardaki deneyimlere ve uzman görüşlerine dayanır.

2.3.4.5.2 Artık Risk Seviyesinin Belirlenmesi

- Belirlenen artık olasılık ve artık etki skorları, Bölüm 2.3.3.4'te tanımlanan Risk Matrisi kullanılarak birleştirilir ve yeni bir **Artık Risk Skoru** elde edilir.
- Bu Artık Risk Skoru, Bölüm 2.3.3.5'te tanımlanan risk düzeyi kategorilerine (örneğin, Düşük, Orta, Yüksek, Aşırı) göre bir **Artık Risk Düzeyi**ne dönüştürülür.

2.3.4.5.3 Artık Riskin Kabul Edilebilirliğinin Değerlendirilmesi

- Hesaplanan Artık Risk Düzeyi, OSB'nin önceden tanımlanmış ve üst yönetim tarafından onaylanmış risk kabul kriterleri (risk iştahı –Bölüm 2.3.3.5) ile karşılaştırılır.
- **Eğer Artık Risk Düzeyi kabul edilebilir bir seviyede ise (örneğin, Düşük veya bazı durumlarda Orta):** Önerilen risk müdahale faaliyetlerinin yeterli olduğu kabul edilir ve bu faaliyetlerin uygulanması için planlama yapılır (sorumlular ve terminler zaten Risk Kayıt Formu'na işlenmiştir). Risk, periyodik olarak izlenmeye devam edilir.
- **Eğer Artık Risk Düzeyi hala kabul edilemez bir seviyede ise (örneğin, Yüksek veya Aşırı):**
  - Daha fazla veya farklı risk müdahale faaliyeti/kontrolü düşünülmelidir.
  - İş sürekliliği stratejilerinde (Bölüm 3), bu riske özel daha kapsamlı çözümler (örneğin, daha düşük RTO hedefi, daha fazla yedeklilik, alternatif süreçler) geliştirilmesi gerekebilir.
  - Çok nadir durumlarda, maliyet veya uygulanabilirlik kısıtları nedeniyle, riskin bu seviyede (üst yönetim onayı ve gerekçesiyle) kabul edilmesi gerekebilir, ancak bu durumun tüm sonuçları dikkatlice değerlendirilmelidir. Bu tür bir kabul, Risk Kayıt Formu'nda ve Risk Değerlendirme Raporu'nda açıkça belgelenmelidir.

Bu adımın tamamlanmasıyla, her bir tanımlanmış risk için hem mevcut durumdaki risk seviyesi hem de önerilen müdahale faaliyetleri sonrası beklenen artık risk seviyesi net bir şekilde ortaya konmuş olur. Bu bilgiler, OSB yönetiminin kaynakları nereye odaklayacağı ve hangi risk müdahale faaliyetlerine öncelik vereceği konusunda bilinçli kararlar almasını sağlar.

2.3.5 RD Sonuçlarının Belgelenmesi ve Onaylanması

RD sürecinde, Bölüm 2.3.4'te açıklanan adımlar sonucunda toplanan verilerin, yapılan analizlerin, değerlendirmelerin ve belirlenen risk müdahale önerilerinin somut çıktılara

dönüştürülmesi, bu çıktıların etkili bir şekilde belgelenmesi ve OSB üst yönetiminden resmi onay alınması, RD sürecinin kritik bir adımıdır. Bu, elde edilen bulguların İSYS'nin sonraki aşamaları (özellikle strateji geliştirme ve planlama) için sağlam bir temel oluşturmasını ve kurumsal düzeyde kabul görmesini sağlar. Bu süreç, ISO 22301:2019 standardının dokümante edilmiş bilgi (Madde 7.5) ve liderlik (Madde 5) gereksinimleriyle de uyumludur.

2.3.5.1 RD Sonuçlarının Belgeleneceği Temel Dokümanlar

RD sürecinde elde edilen tüm bulgular, analizler ve kararlar, aşağıdaki iki temel dokümanda kapsamlı bir şekilde bir araya getirilmelidir:

- **Risk Kayıt Formu:**
  - **Amaç:** Tanımlanan her bir riske ilişkin detaylı bilgilerin (risk tanımı, nedenleri, potansiyel etkileri, mevcut kontroller, olasılık ve etki skorları, risk düzeyi, önerilen işleme faaliyetleri, sorumlu kişi/birim, terminler ve artık risk seviyesi vb.) kaydedildiği dinamik bir dokümandır.
  - **İçerik:** Bölüm 2.4'te sunulacak olan **Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu**'nun tüm sütunlarını içermelidir. "Dirençli OSB" vaka çalışması için örnek bir dolu Risk Kayıt Formu, bu kılavuzun Ekler bölümünde (**Ek C.1**) sunulacaktır.
  - **Önemi:** Risklerin sürekli olarak izlenmesi, gözden geçirilmesi ve yönetilmesi için merkezi bir araç görevi görür.
- **Risk Değerlendirme Raporu:**
  - **Amaç:** RD sürecinin tamamını (hazırlık, metodoloji, bulgular, analizler, değerlendirmeler, sonuçlar ve öneriler) özetleyen, yönetime sunulacak resmi bir rapordur.
  - **Tipik İçeriği:**
    - **Yönetici Özeti:** RD çalışmasının amacı, kapsamı, kullanılan metodoloji (Bölüm 2.3.3'te tanımlanan unsurlara atıf), en önemli riskler, OSB'nin genel risk profili ve üst yönetime sunulan temel risk müdahale önerileri.
    - **Giriş:** RD'nin İSYS içindeki yeri, amaçları, kapsamı, referans alınan standartlar ve metodolojiye genel bir bakış.
    - **RD Süreci ve Uygulanan Metodoloji:** Kullanılan olasılık ve etki ölçekleri, risk matrisi ve OSB'nin risk kabul kriterleri hakkında detaylı bilgi (Bölüm 2.3.3'teki tanımlamalara uygun olarak).
    - **Risk Tanımlama Bulguları:** Belirlenen ana tehditlerin (doğal, insan kaynaklı vb.) ve zafiyetlerin özeti.
    - **Risk Analizi ve Değerlendirme Sonuçları:** OSB'nin genel risk profili, en yüksek öncelikli risklerin listesi (Risk Kayıt Formu'na atıfla), bu risklerin olasılık ve etki analizleri, mevcut kontrollerin etkinliği.
    - **Risk Müdahale Önerileri:** Kabul edilemez bulunan riskler için önerilen genel risk müdahale yaklaşımları (riskten kaçınma, transfer, azaltma, kabul). Detaylı stratejiler Bölüm 3'te geliştirilecektir.

- ❑ **Sonuçlar ve Öneriler:** RD sürecinden elde edilen genel sonuçlar, OSB'nin iş sürekliliği duruşuna dair önemli çıkarımlar ve sonraki adımlar için (strateji geliştirme, plan hazırlama, kaynak tahsisi vb.) spesifik öneriler.
- ❑ **Ekler:** Gerekirse, RD çalıştay tutanakları, kullanılan detaylı analiz tabloları veya Risk Kayıt Formu'nun bir kopyası eklenebilir.

▪ **Önemi:** RD sürecinin şeffaf bir şekilde belgelenmesini sağlar, yönetimsel karar alma süreçlerine bilgi sunar ve denetimler için kanıt oluşturur.

2.3.5.2 Taslak RD Dokümanlarının Gözden Geçirilmesi

Hazırlanan taslak Risk Kayıt Formu ve Risk Değerlendirme Raporu, öncelikle RD Ekibi içinde detaylı bir şekilde gözden geçirilmeli, tutarlılığı ve doğruluğu (Bölüm 2.3.3'teki metodolojiye uygunluğu dahil) kontrol edilmelidir. Ardından, raporda yer alan bilgiler ve analizlerle doğrudan ilgili olan birim yöneticileri ve süreç sahiplerine (özellikle risk sahiplerine) sunularak geri bildirimleri alınmalıdır. Bu geri bildirimler, dokümanların doğruluğunu, tamlığını ve OSB'nin gerçek operasyonel risklerini yansıtmasını sağlamak için dikkate alınır.

2.3.5.3 RD Sonuçlarının Üst Yönetime Sunulması ve Onaylanması

- **Nihai RD Dokümanlarının Hazırlanması:** İlgili taraflardan alınan geri bildirimler doğrultusunda gerekli düzeltme ve güncellemeler yapılarak Risk Değerlendirme Raporu ve Risk Kayıt Formu nihai hale getirilir.
- **Üst Yönetime Sunum:** Nihai Risk Değerlendirme Raporu, özellikle Yönetici Özeti bölümü ve rapordaki kilit bulgular (en önemli riskler, genel risk seviyeleri, kabul edilemez riskler ve bunlara yönelik genel müdahale önerileri), OSB Üst Yönetimi'ne (Yönetim Kurulu ve/veya Bölge Müdürü) ve/veya İSYS Yönlendirme Komitesi'ne resmi bir sunumla aktarılır. Sunum, RD'nin OSB için önemini, elde edilen sonuçların ne anlama geldiğini (OSB'nin onaylanmış risk iştahı ve kabul kriterleri çerçevesinde) ve bu sonuçların iş sürekliliği stratejileri ile planlarını nasıl yönlendireceğini açık, anlaşılır ve eyleme dönük bir şekilde ifade etmelidir.
- **Onay Süreci:** Sunumun ardından, Risk Değerlendirme Raporu, Risk Kayıt Formu ve özellikle raporda tanımlanan kabul edilemez riskler ile bunlar için önerilen genel müdahale yaklaşımları, OSB Üst Yönetimi veya İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından resmi olarak onaylanmalıdır. Bu onay, RD sonuçlarının OSB'nin stratejik öncelikleri, risk iştahı ve kaynaklarıyla uyumlu olduğunun ve sonraki İSYS adımları için geçerli bir temel teşkil ettiğinin kabul edildiği anlamına gelir.
- **Belgeleme:** Onaylanan Risk Değerlendirme Raporu ve Risk Kayıt Formu (ve varsa sunum materyalleri), İSYS'nin temel dokümanlarından biri olarak kabul edilir. Bu dokümanlar, ISO 22301 Madde 7.5 (Dokümante Edilmiş Bilgi) gerekliliklerine uygun olarak sürüm kontrollü bir şekilde saklanmalı, yetkili kişiler tarafından erişilebilir olmalı ve periyodik gözden geçirmeler ile denetimler için temel teşkil etmelidir.

Risk Değerlendirme sonuçlarının etkin bir şekilde belgelenmesi ve yönetim tarafından onaylanması, İSYS'nin sonraki aşamalarında alınacak kararların sağlam bir zemine oturmasını ve risklere karşı proaktif bir yaklaşım sergilenmesini garanti altına alır.

2.3.6 RD'nin Periyodik Gözden Geçirilmesi

RD, tek seferlik bir çalışma değildir; OSB'nin ve faaliyet gösterdiği ortamın dinamik yapısına uyum sağlamak üzere, yaşayan ve periyodik olarak güncellenmesi gereken bir süreçtir.

OSB'nin stratejilerinde, hedeflerinde, operasyonlarında, sunduğu hizmetlerde, teknolojik altyapısında, yasal ve düzenleyici çevresinde veya genel risk ortamında (yeni tehditlerin ortaya çıkması, mevcut tehditlerin olasılık veya etkisindeki değişiklikler vb.) meydana gelebilecek değişiklikler, daha önce yapılan RD sonuçlarının (tanımlanan riskler, olasılık ve etki değerlendirmeleri, risk düzeyleri, mevcut kontrollerin etkililiği) zamanla geçerliliğini yitirmesine neden olabilir. Bu nedenle, RD'nin ve buna bağlı olarak Risk Kayıt Formu'nun güncel, doğru ve OSB'nin mevcut durumunu yansıtacak şekilde tutulması, İSYS'nin genel etkililiği ve güvenilirliği için hayati önem taşır.

Bu gereklilik, ISO 22301:2019 standardının 8.2.1.b maddesinde "iş etki analizi ve risk değerlendirmesinin planlı aralıklarla ve kuruluşta veya faaliyet gösterdiği bağlamda önemli değişiklikler olduğunda gözden geçirilmesi" şeklinde açıkça belirtilmiştir.

2.3.6.1 RD Gözden Geçirme Sıklığı ve Tetikleyicileri

OSB, RD'yi ve Risk Kayıt Formu'nu ne sıklıkta gözden geçireceğini ve güncelleyeceğini belirlemelidir. Gözden geçirme süreci aşağıdaki durumlarda tetiklenmelidir:

- **Planlı Periyodik Gözden Geçirmeler:**
  - RD, OSB tarafından belirlenecek düzenli aralıklarla (örneğin, **yılda en az bir kez** veya İEA ile eş zamanlı olarak) planlı bir şekilde, kapsamlı olarak gözden geçirilmelidir. Bu sıklık, OSB'nin büyüklüğü, karmaşıklığı, değişim hızı ve tabi olduğu yasal gerekliliklere göre ayarlanabilir.
- **Önemli Değişiklikler Sonrası Gözden Geçirmeler:** Aşağıdaki gibi OSB'nin iç veya dış bağlamında RD sonuçlarını etkileyebilecek önemli değişiklikler meydana geldiğinde, planlı periyod beklenmeksizin RD gözden geçirilmelidir:
  - OSB'nin stratejik hedeflerinde, misyonunda veya vizyonunda önemli değişiklikler.
  - İEA sonuçlarında önemli değişiklikler (yeni kritik hizmetlerin eklenmesi, mevcutların kritiklik seviyesinin değişmesi, RTO/MBCO'larda önemli revizyonlar).
  - OSB'nin organizasyon yapısında, anahtar rollerde veya yönetim kademesinde önemli değişiklikler.
  - Kritik faaliyetleri destekleyen temel operasyonel süreçlerde, teknolojilerde (örneğin, yeni SCADA sistemi kurulumu, önemli bir altyapı modernizasyonu) veya fiziksel altyapıda (örneğin, yeni bir trafo merkezi eklenmesi, yönetim binasının taşınması) büyük değişiklikler veya yatırımlar.
  - OSB için kritik öneme sahip yeni katılımcı firmaların gelmesi veya mevcut büyük katılımcıların ayrılması/faaliyetlerini önemli ölçüde değiştirmesi.
  - Kritik tedarikçilerde, dış kaynaklı hizmetlerde veya diğer önemli dış bağımlılıklarda önemli değişiklikler.
  - OSB'yi etkileyen yasal, düzenleyici veya sözleşmesel yükümlülüklerde önemli değişiklikler.
  - Genel risk ortamında önemli değişiklikler (yeni ve önemli bir tehdidin ortaya çıkması, bilinen bir tehdidin olasılık/etki profilinin değişmesi, yeni zafiyetlerin tespit edilmesi).
  - Kritik varlıklarda (bina, ekipman, BT sistemleri, bilgi) önemli değişiklikler, eklemeler veya kayıplar.

- **Gerçekleşen Kesinti Olayları veya Tatbikatlar Sonrası:**
  - OSB'nin operasyonlarını etkileyen bir kesinti olayı (ister küçük ister büyük olsun) yaşandıktan sonra, olayın nedenleri, etkileri ve müdahale sürecinden öğrenilen dersler ışığında ilgili risklerin (olasılık, etki, mevcut kontrollerin etkinliği) RD'de gözden geçirilmesi.
  - Kapsamlı iş sürekliliği tatbikatlarından (özellikle risk senaryolarına dayalı olanlar) sonra, tatbikat sonuçları ve tespit edilen iyileştirme alanları dikkate alınarak RD'nin varsayımları, tanımlanan riskler ve mevcut kontrollerin etkililiği doğrulanmalı veya güncellenmelidir.
- **Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Çıktıları:**
  - İSYS'nin Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında (ISO 22301 Madde 9.3) RD'nin etkililiği, güncelliği ve OSB'nin genel risk profili değerlendirilir. Bu toplantılarda RD'nin gözden geçirilmesine veya güncellenmesine yönelik kararlar alınabilir.

2.3.6.2 RD Gözden Geçirme Süreci

RD'nin gözden geçirilmesi süreci, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü tarafından yönetilmeli ve Bölüm 2.3.1.2'de tanımlanan RD Ekibi ile ilgili birim yöneticileri ve süreç sahiplerinin katılımıyla gerçekleştirilmelidir. Gözden geçirme süreci aşağıdaki adımları içerebilir:

- **Gözden Geçirme Kapsamının Belirlenmesi:** Gözden geçirmeyi tetikleyen nedene bağlı olarak, RD'nin tamamının mı (örneğin, yıllık planlı gözden geçirme) yoksa sadece belirli risklerin veya tehdit kategorilerinin mi (örneğin, yeni bir siber tehdit nedeniyle sadece BT riskleri) gözden geçirileceği belirlenir.
- **Mevcut RD Dokümanlarının İncelenmesi:** En son onaylanmış Risk Değerlendirme Raporu ve Risk Kayıt Formu incelenir.
- **Değişikliklerin ve Etkilerinin Analizi:** Gözden geçirmeyi tetikleyen değişikliklerin (organizasyonel, operasyonel, teknolojik, yasal, tehdit ortamı vb.), mevcut RD bulguları (tanımlanmış riskler, olasılık/etki skorları, mevcut kontrollerin etkililiği, risk düzeyleri) üzerindeki potansiyel etkileri analiz edilir.
- **Yeni Risklerin Tanımlanması / Mevcutların Yeniden Değerlendirilmesi:** Ortaya çıkan yeni tehditler veya zafiyetler tanımlanır. Mevcut risklerin olasılık ve etki skorları, güncel durum ve bilgiler ışığında yeniden değerlendirilir. Mevcut kontrollerin etkililiği tekrar gözden geçirilir.
- **Risk Düzeylerinin Güncellenmesi:** Güncellenmiş olasılık ve etki skorları kullanılarak risk düzeyleri risk matrisi üzerinden yeniden hesaplanır.
- **Risk İşleme Kararlarının Gözden Geçirilmesi:** Risk düzeylerindeki ve OSB'nin risk kabul kriterlerindeki değişikliklere bağlı olarak, mevcut risk müdahale kararları (kaçınma, transfer, azaltma, kabul) gözden geçirilir. Yeni veya revize edilmiş risk müdahale faaliyetlerine ihtiyaç olup olmadığı belirlenir.
- **Güncellenmiş RD Dokümanlarının Hazırlanması ve Onaylanması:** Gözden geçirme sonucunda yapılan tüm değişiklikler ve güncellemeler, revize edilmiş bir Risk Değerlendirme Raporu ve güncellenmiş bir Risk Kayıt Formu'nda belgelenir. Bu dokümanlar, Bölüm 2.3.5'te açıklanan onay sürecinden geçirilerek OSB üst yönetimi tarafından onaylanır.

2.3.6.3 RD Dökümasyonunun Güncel Tutulması

Onaylanan güncellenmiş Risk Değerlendirme Raporu ve Risk Kayıt Formu, İSYS doküman yönetim sisteminde sürüm kontrolü yapılarak saklanmalıdır. Önceki sürümler arşivlenmelidir. RD sonuçlarındaki (özellikle risk düzeyleri ve işleme kararlarındaki) önemli değişiklikler,

İSYS'nin diğer unsurlarını (İS politikası, amaçları, stratejileri, planları, tatbikat programı vb.) etkileyebileceği için, bu değişiklikler ilgili tüm taraflara duyurulmalı ve diğer İSYS dokümanlarının da güncellenmesi sağlanmalıdır.

2.3.6.4 Sürekli İyileştirme ile Bağlantı

RD'nin periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi, İSYS'nin temel prensiplerinden biri olan sürekli iyileştirme (ISO 22301 Madde 10) döngüsünün önemli bir parçasıdır. Bu proaktif yaklaşım, OSB'nin değişen risk ortamına uyum sağlamasına, risk yönetimi yeteneklerini geliştirmesine ve İSYS'nin genel etkililiğini ve OSB'nin direncini artırmasına olanak tanır.

2.4 OSB İçin Şablonlar

Bu bölümde, OSB yönetiminin RD)sürecini Bölüm 2.3'te açıklanan metodolojiye uygun olarak etkili bir şekilde yürütebilmesi ve sonuçlarını belgeleyebilmesi için kullanabileceği standart boş şablonlar sunulmaktadır. Bu şablonlar, RD sürecinin tüm temel çıktılarını yapılandırılmış bir formatta toplamaya yardımcı olacaktır.

2.4.1 Şablon 2.4.1: OSB Risk Kayıt Formu

Amaç: Bu şablon, OSB'nin RD süreci boyunca tanımlanan her bir riske ilişkin tüm detaylı bilgilerin; riskin tanımı, potansiyel nedenleri ve sonuçları, mevcut kontroller, olasılık ve etki değerlendirmeleri, hesaplanan risk düzeyi, önerilen risk müdahale faaliyetleri (ek kontroller dahil), bu faaliyetlerin sorumluları ve terminleri ile işleme sonrası beklenen artık risk seviyesi gibi bilgilerin sistematik bir şekilde kaydedilmesi, izlenmesi ve güncellenmesi için standart bir format sunar. Bu form, OSB'nin risk yönetimi faaliyetlerinin merkezi bir kaydı ve İSYS'nin sürekli iyileştirilmesi için önemli bir araçtır.

Talimatlar:

- Bu form, Bölüm 2.3.3'te açıklanan RD Metodolojisi adımları takip edilerek, RD Ekibi tarafından doldurulacaktır.
- Tanımlanan her bir spesifik risk için formda ayrı bir satır kullanılacaktır.
- Olasılık ve etki değerlendirmeleri, Bölüm 2.3.2.2 (Olasılık Ölçeği) ve 2.3.2.3 (Etki Ölçeği) bölümlerinde tanımlanan ve OSB tarafından kabul edilen ölçeklere göre yapılacaktır.
- Risk skoru ve düzeyi, Bölüm 2.3.2.4 (Risk Matrisi) ve 2.3.2.5 (Risk Düzeyleri ve Gerekli Eylemler) bölümlerinde tanımlanan matris ve risk düzeyi tanımlarına göre belirlenecektir.
- "Potansiyel Sonuçlar" sütunu doldurulurken, İEA (Bölüm 1) bulgularına ve kritik faaliyetler/hizmetler üzerindeki olası etkilere atıfta bulunulmalıdır.
- Form, periyodik RD gözden geçirmelerinde (Bölüm 2.3.5) ve önemli değişiklikler olduğunda güncellenmelidir.
- "Dirençli OSB" için bu şablonun doldurulmuş bir örneği **Ek C.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Risk Kayıt Formu**'nda referans olarak sunulacaktır.

- **Şablon Yapısı:** Şablonun sütunlarına ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

Risk No	Tehdit Kategorisi	Özel Tehdit/ Tehlike/ Zafiyet	Potansiyel Nedenler/ Tetikleyiciler	Potansiyel Sonuçlar	Mevcut Kontroller/ Risk Azaltma Önlemleri	Olasılık (1-5)	Etki (1-5)	Risk Skoru (O*E)	Risk Düzeyi	Önerilen Ek Kontroller /Risk Müdahale Faaliyeti ve Amacı	Risk Müdahale Sorumlusu (Birim/ Rol)	Risk Müdahale Termin Tarihi (Hedef)	Artık Olasılık (1-5)	Artık Etki (1-5)	Artık Risk Skoru	Artık Risk Düzeyi

Şablon 2.4.1 OSB Risk Kayıt Formu

Şablon Sütunlarının Açıklaması.

Sütun Başlığı	Açıklama
Risk No	Her bir tanımlanan risk için benzersiz bir tanımlayıcı kod (örneğin, N-01, M-01, SIBER-01). Bu kod, riskin takibini kolaylaştırır.
Tehdit Kategorisi (Doğal/ İnsan Kaynaklı vb.)	Riskin kaynağının ana kategorisi (örneğin, Doğa Kaynaklı Afet, Teknolojik Arıza, Altyapı Arızası, İnsan Hatası/Kasıtlı Eylem, Siber Saldırı, Tedarik Zinciri Kesintisi, Çevresel Olay, Güvenlik İhlali, Yasal/Mevzuat Değişikliği).
Özel Tehdit/ Tehlike/ Zafiyet	Tanımlanan spesifik tehdit, tehlike veya OSB'nin zafiyetinin kısa ve net bir açıklaması (örneğin, Şiddetli Deprem, Ana Elektrik Trafosu Arızası, SCADA Sistemine Fidye Yazılımı Saldırısı, Kritik Personel Eksikliği, Yangın Söndürme Sistemlerinde Yetersizlik).
Potansiyel Nedenler/ Tetikleyiciler	Bu tehdidin/tehlikenin ortaya çıkmasına veya zafiyetin istismar edilmesine neden olabilecek veya tetikleyebilecek iç ve dış faktörler, olaylar veya koşullar.
Potansiyel Sonuçlar (OSB Hizmetleri/ Faaliyetleri ve Paydaşlar Üzerindeki Etki)	Tehdidin gerçekleşmesi veya zafiyetin istismar edilmesi durumunda, İEA'da tanımlanan kritik OSB hizmetleri, faaliyetleri, OSB'nin kendisi, katılımcı firmalar ve diğer paydaşlar üzerindeki olası olumsuz etkilerinin (operasyonel, finansal, yasal/düzenleyici, itibar, can güvenliği, çevre vb.) özeti.
Mevcut Kontroller/ Risk Azaltma Önlemleri	Riskin olasılığını veya etkisini azaltmak için halihazırda OSB'de uygulanmakta olan önleyici, tespit edici, azaltıcı/düzeltici önlemler, prosedürler, teknolojiler veya sigorta gibi transfer mekanizmaları. Bu kontrollerin etkinliği de (örneğin, Yüksek, Orta, Düşük) bu bölümde belirtilebilir.
Olasılık (Mevcut Kontrollerle) (1-5)	Mevcut kontroller dikkate alındıktan sonra, tehdidin tanımlanan bir zaman dilimi içinde (örneğin, 1 yıl) gerçekleşme olasılığının, Bölüm 2.3.2.2'de tanımlanan olasılık ölçeğine göre değerlendirilmesi (1: Çok Düşük – 5: Çok Yüksek).
Etki (Mevcut Kontrollerle) (1-5)	Mevcut kontroller dikkate alındıktan sonra, tehdit gerçekleşirse OSB üzerindeki etkisinin ciddiyetinin, Bölüm 2.3.2.3'te tanımlanan etki ölçeğine göre değerlendirilmesi (1: Çok Hafif – 5: Yıkıcı).
Risk Skoru (Mevcut Kontrollerle) (O*E)	Olasılık skoru ile etki skorunun, Bölüm 2.3.2.4'teki risk matrisine göre çarpımıyla (veya OSB'nin belirlediği başka bir formülle) elde edilen sayısal risk değeri.
Risk Düzeyi (Mevcut Kontrollerle)	Hesaplanan risk skoruna göre, Bölüm 2.3.2.5'te tanımlanan risk düzeyi kategorilerinden (örneğin, Düşük, Orta, Yüksek, Aşırı) hangisine karşılık geldiği.
Önerilen Ek Kontroller/ Risk Müdahale Faaliyeti ve Amacı	Risk düzeyinin OSB'nin risk kabul kriterlerine (Bölüm 2.3.2.5) göre kabul edilemez olması durumunda, riski kabul edilebilir bir seviyeye indirmek için önerilen ek önlemler, stratejiler veya eylem planları. Her bir önerinin amacı (olasılığı mı, etkiyi mi azaltacağı) belirtilmelidir.
Risk Müdahale Sorumlusu (Birim/Rol)	Önerilen ek kontrol veya risk işleme faaliyetinin planlanması, uygulanması ve takibinden sorumlu olacak OSB birimi veya spesifik rolü.
Risk İşleme Termin Tarihi (Hedef)	Önerilen ek kontrol veya risk müdahale faaliyetinin tamamlanması için hedeflenen tarih.
Artık Olasılık (Müdahale Sonrası Beklenen) (1-5)	Önerilen ek kontroller/risk işleme faaliyetleri başarıyla uygulandıktan sonra, tehdidin gerçekleşme olasılığının beklenen yeni skoru (1-5).
Artık Etki (İşleme Sonrası Beklenen) (1-5)	Önerilen ek kontroller/risk işleme faaliyetleri başarıyla uygulandıktan sonra, tehdit gerçekleşirse OSB üzerindeki etkisinin beklenen yeni skoru (1-5).

Sütun Başlığı	Açıklama
Artık Risk Skoru (Müdahale Sonrası Beklenen)	Artık olasılık ile artık etkinin, risk matrisine göre çarpımı (veya OSB'nin belirlediği formül).
Artık Risk Düzeyi (Müdahale Sonrası Beklenen)	Artık risk skoruna göre belirlenen yeni risk düzeyi. Bu düzeyin OSB'nin risk kabul kriterleri dahilinde olması hedeflenir.
Risk Sahibi (Genel Yönetimden Sorumlu Birim/Rol)	Riskin genel yönetiminden, izlenmesinden ve raporlanmasından sorumlu olan OSB birimi veya rolü. Genellikle risk işleme sorumlusu ile aynı olabilir veya daha üst bir kademede olabilir.
Son Gözden Geçirme Tarihi	Bu spesifik riskin ve ilgili bilgilerin en son ne zaman gözden geçirilip güncellendiği tarihi.
Açıklama/Notlar	Riskle, mevcut kontrollerle, olasılık/etki değerlendirmesiyle, önerilen işleme faaliyetleriyle veya artık riskle ilgili ek açıklamalar, önemli varsayımlar, referans dokümanlar veya diğer notlar.

2.4.2 Şablon 2.4.2: Etki Zinciri Analiz Formu

Amaç: Bu şablon, belirli bir başlatıcı olayın veya tanımlanmış bir riskin (genellikle Risk Kayıt Formu'nda yer alan yüksek öncelikli veya karmaşık etkileşimlere sahip bir riskin) ardından ortaya çıkabilecek birincil, ikincil ve daha sonraki etkileri, aradaki kritik bağımlılıkları ve potansiyel zafiyet noktalarını adım adım haritalamak ve görselleştirmek için standart bir format sunar. Etki zinciri analizi, bir kesintinin dolaylı ve yayılma sonuçlarını daha iyi anlamaya, risklerin toplam potansiyel etkisini daha doğru değerlendirmeye ve zincirdeki kritik halkaları kıracak veya etkisini azaltacak özel kontrol ve stratejiler geliştirmeye yardımcı olur.

Talimatlar:

- Bu form, RD Ekibi tarafından, özellikle karmaşık ve zincirleme etkilere sahip olabileceği düşünülen riskler için doldurulur.
- Analiz edilecek "Başlatıcı Olay/Risk", Risk Kayıt Formu'ndaki (Şablon 2.4.1) bir risk numarası ile ilişkilendirilmelidir.
- Her bir etki seviyesi (birincil, ikincil vb.) için, bu etkinin hangi kritik OSB hizmetlerini, faaliyetlerini veya varlıklarını (İEA bulgularına göre) etkilediği belirtilmelidir.
- Etkiler arasındaki "Ara Bağlantılar/Bağımlılıklar" açıkça tanımlanmalıdır (örneğin, "Elektrik kesintisi nedeniyle SCADA sisteminin durması" gibi).
- Form, risk müdahale stratejileri geliştirilirken ve iş sürekliliği planları hazırlanırken dikkate alınacak önemli bulgular içermelidir.
- "Dirençli OSB" için bu şablonun doldurulmuş bir örneği **Ek C.3: Zincirleme Etkiler ve Bağımlılıkların Analizi: İEA/RD ile İlişkisi ve "Dirençli OSB" Örneği (Etki Zinciri Yöntemi Dahil)** bölümünde sunulacaktır.

Şablon Yapısı:

- **Analiz Edilen Başlatıcı Olay/Risk No:** [Risk Kayıt Formu'ndan İlgili Risk Numarası Yazılacak]
- **Senaryo Açıklaması:** [Başlatıcı olayın veya riskin kısa bir senaryo tanımı yapılacak]
- **Analiz Tarihi:** [GG/AA/YYYY]
- **Analizi Yapan Ekip/Birim:** [RD Ekibi veya İlgili Birim Adı]

Etki Zinciri Adımı	Açıklama / Detaylar	Etkilenen Kritik OSB Hizmetleri/ Faaliyetleri/ Varlıkları (İEA Ref.)	Mevcut Kontroller ve Etkililikleri (Bu adımdaki etkiyi önleyici/ azaltıcı)	Potansiyel Zafiyetler / Kontrol Boşlukları (Bu adımda)
1. Başlatıcı Olay / Birincil Tehdit	[Tehdidin kendisi ve ilk doğrudan fiziksel veya operasyonel sonucu. Örnek: Şiddetli deprem sonucu ana indirici merkezde hasar.]	[Doğrudan etkilenen ana varlıklar/ hizmetler. Örneğin, Ana İndirici Trafo, Enerji Nakil Hatları, OSB Yönetim Binası (hasar durumuna göre)]	[Örnek: Depreme dayanıklı tasarım, trafo için sismik izolatörler (varsa), acil durum aydınlatması.]	[Örnek: İndirici merkezin yaşı ve güncel deprem standartlarına tam uyumsuzluğu, yedek trafo yokluğu.]
2. Birincil Etkiler / Doğrudan Sonuçlar	[Başlatıcı olayın hemen ardından ortaya çıkan sonuçlar. Örneğin, OSB genelinde yaygın elektrik kesintisi.]	[Elektrik Dağıtım Hizmeti, tüm katılımcıların operasyonları, OSB'nin elektrikle çalışan tüm sistemleri (SCADA, su pompaları, AAT vb.)]	[Örnek: OSB içi bazı kritik tesisler için jeneratörler (sınırlı kapasitede).]	[Örnek: Jeneratörlerin tüm kritik yüklere yetmemesi, yakıt stokunun sınırlı olması, SCADA için kesintisiz güç kaynağının (UPS) süresinin kısa olması.]
Ara Bağlantı / Bağımlılık 1	[Birincil etkinin ikincil etkiyi nasıl tetiklediği. Örnek: Elektrik kesintisi nedeniyle SCADA izleme ve kontrol sisteminin devre dışı kalması.]	[SCADA Sistemi, Elektrik Şebekesi Rutin İzleme ve Kontrolü faaliyeti]	[SCADA sunucuları için UPS (sınırlı süreli).]	[SCADA sistemi için yedekli enerji kaynağının (jeneratör) ve iletişim hattının olmaması veya yetersizliği.]
3. İkincil Etkiler / Zincirleme Olaylar	[Birincil etkilerin veya ara bağlantıların sonucunda ortaya çıkan yeni etkiler/olaylar. Örnek: Şebeke arızalarının yerinin tespit edilememesi, su pompalarının durması, AAT proseslerinin aksaması.]	[Su Temini Hizmeti, Atık Su Yönetimi Hizmeti, Elektrik Arıza Tespit ve Müdahale Faaliyeti]	[Su depolarındaki mevcut su seviyesi, AAT için acil durum deşarj prosedürleri (varsa).]	[Su depolarının kapasitesinin sınırlı olması, AAT'nin elektriksiz uzun süre çalışamaması, manuel arıza tespitinin çok yavaş olması.]

Etki Zinciri Adımı	Açıklama / Detaylar	Etkilenen Kritik OSB Hizmetleri/ Faaliyetleri/ Varlıkları (İEA Ref.)	Mevcut Kontroller ve Etkililikleri (Bu adımdaki etkiyi önleyici/ azaltıcı)	Potansiyel Zafiyetler / Kontrol Boşlukları (Bu adımda)
Ara Bağlantı / Bağımlılık 2	[İkincil etkinin üçüncül etkiyi nasıl tetiklediği. Örnek: Su kesintisi nedeniyle katılımcıların üretim yapamaması.]	[Katılımcı Firmaların Üretim Faaliyetleri]	[Bazı katılımcıların kendi su depoları veya alternatif su kaynakları (varsa, sınırlı).]	[Katılımcıların büyük çoğunluğunun OSB suyuna tam bağımlı olması.]
4. Üçüncül Etkiler ve Nihai Sonuçlar	[Zincirin sonunda ortaya çıkan genel ve kümülatif sonuçlar. Örnek: Katılımcılarda büyük üretim ve finansal kayıplar, OSB'nin yasal ve çevresel sorumluluklarının ihlali, OSB itibarının ciddi şekilde zedelenmesi.]	[OSB'nin Genel Mali Durumu, İtibarı, Yasal Uyumu, Bölgesel Ekonomi]	[OSB'nin genel mali rezervleri (sınırlı), mevcut sigorta poliçeleri (kapsamı ve limitleri belirsiz).]	[Kapsamlı bir iş sürekliliği ve kriz yönetim planının olmaması, sigorta kapsamının yetersizliği.]
Genel Sonuçlar ve İlgili Riskler (Risk Kayıt Formu Ref.)	[Bu etki zincirinin Risk Kayıt Formu'ndaki hangi riskler ile ilişkili olduğu ve bu risklerin olasılık/etki değerlendirmelerini nasıl etkilediği. Örnek: N-01 (Deprem) riskinin etkisi, bu zincirleme sonuçlar nedeniyle "Yıkıcı (5)" olarak teyit edilmiştir.]			
Önerilen Önleyici/ Azaltıcı Faaliyetler (Zinciri Kırmak/ Etkiyi Azaltmak İçin)	[Bu etki zincirindeki kritik bağımlılıkları veya zafiyetleri gidermeye yönelik öneriler. Örnk: SCADA sistemi için yedekli jeneratör ve iletişim hattı kurulması, AAT için daha uzun süreli acil durum operasyon prosedürleri geliştirilmesi, katılımcılarla su tasarrufu ve alternatif kaynaklar konusunda koordinasyon yapılması.]			

Şablon 2.4.2 Etki Zinciri Analiz Formu

2.4.3 Şablon 2.4.3: Çoklu Tehlike Senaryo Değerlendirme Formu

Amaç: Bu şablon, birden fazla farklı tehlikenin (birbirini doğrudan tetiklemeyen ancak eş zamanlı, ardışık olarak veya aynı kritik varlıkları/faaliyetleri farklı şekillerde etkileyerek) bir araya gelerek oluşturabileceği birleşik veya kümülatif etkileri analiz etmek ve değerlendirmek için standart bir format sunar. Bu tür senaryolar, tekil risk analizlerinde gözden kaçabilecek karmaşık etkileşimleri ve toplam risk düzeyini ortaya çıkarmaya yardımcı olur.

Talimatlar:

- Bu form, RD Ekibi tarafından, özellikle OSB'nin genel direncini tehdit edebilecek karmaşık ve birleşik tehlike durumları için doldurulur.
- Senaryo, gerçekçi ve OSB'nin bağlamına uygun olmalıdır.
- Senaryoyu oluşturan tekil tehlikeler, Risk Kayıt Formu'ndaki ilgili Risk Numaraları ile referanslandırılmalıdır.
- Birleşik olasılık ve etki değerlendirmeleri, Bölüm 2.3.2'de tanımlanan ölçekler ve uzman görüşleri kullanılarak niteliksel veya mümkünse yarı kantitatif olarak yapılmalıdır.
- Bu form, risk işleme stratejileri geliştirilirken ve özellikle acil durum/kriz yönetimi planları hazırlanırken dikkate alınacak önemli bulgular içermelidir.
- "Dirençli OSB" için bu şablonun doldurulmuş bir örneği **Ek C.4: Çoklu Tehlike Risk Değerlendirmesi (MHRA): Yaklaşımlar ve "Dirençli OSB" İçin Senaryo Örnekleri** bölümünde sunulacaktır.

Şablon Yapısı:

- **Senaryo No:** [Benzersiz Bir Senaryo Kodu]
- **Senaryo Adı/Başlığı:** [Senaryonun Kısa ve Tanımlayıcı Adı]
- **Senaryo Açıklaması:** [Senaryonun detaylı tanımı; hangi tehlikelerin, hangi koşullarda bir araya geldiği ve genel etkileşimleri açıklanacak]
- **Analiz Tarihi:** [GG/AA/YYYY]
- **Analizi Yapan Ekip/Birim:** [RD Ekibi veya İlgili Birim Adı]

Değerlendirme Alanı	Açıklama / Detaylar
1. Senaryoyu Oluşturan Tekil Tehlikeler ve Risk No'ları	[Bu çoklu tehlike senaryosunu oluşturan her bir tekil tehlikenin (doğal, insan kaynaklı vb.) kısa tanımı ve Risk Kayıt Formu'ndaki ilgili Risk No'su. Örnek: N-01 (Deprem), M-05 (Ana Tedarikçi İflası), SIBER-02 (Uzun Süreli İnternet Kesintisi)]
2. Tehlikelerin Etkileşim Türü	[Tehlikelerin birbiriyle nasıl etkileştiği belirtilecek. Örnek: Eş Zamanlı (aynı anda farklı tehlikeler), Ardışık Bağımsız (biri bittikten hemen sonra diğeri), Birleşik Etki (farklı tehlikelerin aynı varlık üzerinde yarattığı toplam stres), Bir Tehlikenin Diğerine Müdahale Kapasitesini Etkilemesi vb.]
3. Etkilenen Anahtar OSB Hizmetleri/ Faaliyetleri/ Varlıkları (İEA Ref.)	[Bu birleşik senaryonun gerçekleşmesi durumunda İEA'da kritik olarak tanımlanan hangi OSB hizmetlerinin, faaliyetlerinin veya varlıklarının doğrudan ve dolaylı olarak etkileneceği listelenecek.]
4. Senaryonun Birleşik Olasılık Değerlendirmesi (Niteliksel)	[Tekil tehlikelerin olasılıkları ve aralarındaki olası bağlantılar dikkate alınarak, bu birleşik senaryonun genel gerçekleşme olasılığının niteliksel (Örneğin, Çok Düşük, Düşük, Orta, Yüksek, Çok Yüksek) olarak değerlendirilmesi ve bu değerlendirmenin gerekçesi.]
5. Senaryonun Birleşik Etki Değerlendirmesi	[Bu birleşik senaryonun gerçekleşmesi durumunda, OSB üzerindeki toplam potansiyel etkinin, Bölüm 2.3.2.3'teki etki ölçeği ve İEA etki kategorileri (Operasyonel, Finansal, Yasal, İtibar, Güvenlik/Çevre, Katılımcı, Paydaş) kullanılarak değerlendirilmesi. Her kategori için ayrı bir skor ve genel bir etki skoru/düzeyi belirtilebilir.]
6. Mevcut Kontrollerin Bu Birleşik Senaryoya Karşı Etkinliği	[Tekil tehlikeler için mevcut olan kontrollerin, bu karmaşık ve birleşik senaryo karşısında ne kadar etkin olacağının

Değerlendirme Alanı	Açıklama / Detaylar
	değerlendirilmesi. Kontrollerin birbirini destekleyip desteklemediği veya birleşik senaryoda yetersiz kalıp kalmadığı.]
7. Genel Birleşik Risk Düzeyi	[Senaryonun birleşik olasılığı ve birleşik etkisi dikkate alınarak, Bölüm 2.3.2.4'teki risk matrisi ve 2.3.2.5'teki risk düzeyleri kullanılarak senaryonun genel risk düzeyinin (Düşük, Orta, Yüksek, Aşırı) belirlenmesi.]
8. Bu Senaryoya Özgü Ek Kontrol/ Strateji İhtiyaçları	[Bu birleşik senaryonun risk düzeyinin OSB'nin kabul kriterlerine göre yüksek olması durumunda, bu spesifik senaryoya yönelik olarak geliştirilmesi gereken ek önleyici, azaltıcı veya hazırlık stratejileri. Örnek: Farklı tehlikelere aynı anda müdahale edebilecek esnek ekipler, kritik sistemler için daha fazla yedeklilik katmanı, tedarik zincirinde çeşitlendirme.]
9. Notlar ve Varsayımlar	[Bu çoklu tehlike senaryo değerlendirmesi yapılırken kabul edilen önemli varsayımlar, belirsizlikler veya ek notlar.]

Şablon 2.4.3 Çoklu Tehlike Senaryo Değerlendirme Formu

2.5 İlgili Ekler (Risk Değerlendirmesi)

Bu bölümde açıklanan metodolojinin, yaklaşımların ve Bölüm 2.4'te sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına ve uygulanacağına dair pratik örnekler ve daha detaylı açıklamalar, bu Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulmuştur:

Ek C.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Risk Kayıt Formu ve Değerlendirme Adımlarının Örneklenmesi

- *İçerik:* Bu ek, Bölüm 2.4.1'de boş şablonu verilen "OSB Risk Kayıt Formu"nun, "Dirençli OSB" vaka çalışması temel alınarak ve özellikle bu OSB'nin kritik hizmetlerini etkileyebilecek çeşitli risk senaryoları üzerinden doldurulmuş kapsamlı bir örneğini içerir. Ayrıca, bu ekin giriş kısmında, Bölüm 2.3.4'te (RD Metodolojisi Adımları) açıklanan olasılık, etki ve risk düzeyi belirleme adımlarının birkaç seçilmiş risk için "Dirençli OSB" verileriyle nasıl somut olarak uygulandığına dair bir örnek sunulur.

Ek C.2: İEA ve RD Entegrasyonu: Pratik Bir Yaklaşım ve "Dirençli OSB" Üzerinden Örnek Uygulama

- *İçerik:* Bu ek, Bölüm 2.3.2'te prensipleri açıklanan İEA bulgularının Risk RD sürecine nasıl entegre edileceğini ve İEA'nın RD'yi nasıl yönlendirdiğini detaylı bir şekilde açıklar. İEA'dan elde edilen kritik hizmetler, faaliyetler, RTO/MBCO değerleri ve etki analizlerinin, RD'de risklerin tanımlanması, etki değerlendirmesi ve önceliklendirilmesi aşamalarında nasıl kullanılacağına dair pratik bir metodoloji ve "Dirençli OSB" üzerinden somut örnekler sunar.

Ek C.3: Zincirleme Etkiler ve Bağımlılıkların Analizi: İEA/RD ile İlişkisi ve "Dirençli OSB" Örneği (Etki Zinciri Yöntemi Dahil)

- *İçerik:* Bu ek, Bölüm 2.3.4.1.4'te değinilen zincirleme etkilerin ve bağımlılıkların nasıl analiz edileceğini, özellikle "Etki Zinciri" (Impact Chain) metodolojisini kullanarak açıklar. "Dirençli OSB" için detaylı bir senaryo üzerinden bu analizin nasıl yapılacağını örneklendirir ve bu tür analizlerin İEA ve RD süreçlerine nasıl entegre edileceğini gösterir.

Ek C.4: Çoklu Tehlike Risk Değerlendirmesi: Yaklaşımlar ve "Dirençli OSB" İçin Senaryo Örnekleri

- *İçerik:* Bu ek, Bölüm 2.3.4.1.4'te bahsedilen Çoklu Tehlike Risk Değerlendirmesi kavramını daha geniş bir perspektifle ele alır. Farklı çoklu tehlike etkileşim türlerini (eş zamanlı bağımsız tehlikeler, birleşik etkiler, aynı varlığa farklı tehditler vb.) tanımlar ve "Dirençli OSB" için, Ek C.3'teki doğrudan zincirleme etki örneğinden farklı olarak, diğer çoklu tehlike senaryolarını örneklendirir.

Ek C.5: İleri Risk Değerlendirme Tekniklerine Giriş ve Kavramsal Örnekler

- *İçerik:* Bu ek, FMEA (Hata Türü ve Etkileri Analizi), FTA (Hata Ağacı Analizi) ve ETA (Olay Ağacı Analizi) gibi, Kılavuz Bölümü 2.3.4'te (RD Metodolojisi Adımları) kısaca atıfta bulunulabilecek daha ileri düzey risk değerlendirme tekniklerine kısa bir giriş yapar. Her bir tekniğin temel amacı, genel adımları ve bir OSB bağlamında hangi tür risklerin veya sistemlerin analizinde faydalı olabileceğine dair açıklamalar ve çok basitleştirilmiş, kavramsal örnekler içerir.

OSB'lerin, bu eklerde sunulan örnekleri ve açıklamaları, kendi özel durumlarını, hizmetlerini, süreçlerini, risk ortamlarını ve İSYS hedeflerini yansıtacak şekilde kendi RD çalışmalarını yürütürken bir rehber olarak kullanmaları ve uyarlamaları beklenmektedir.

2.6 Risk Değerlendirmesi (RD) Dokümantasyon Takibi

Tablo 2.1 Risk Değerlendirmesi Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
OSB Risk Kabul Kriterleri ve Etki/ Olasılık Ölçekleri	İSYS Yöneticisi, Risk Yönetimi Sorumlusu	Şablon 1.4.1 (Etki Ölçekleri), Bölüm 2.3.3 (Risk Matrisi)		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Yönetim Kurulu / Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Risklerin nasıl değerlendirileceğini belirler. Stratejik karar alma mekanizmasıdır.
OSB Risk Kayıt Formu (Risk Register)	Risk Değerlendirme Ekibi	Şablon 2.4.1		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Bölüm 3 (Stratejiler) için risk azaltma gereksinimlerini belirler.
Risk Değerlendirme Raporu (Özet Bulgular ve Öneriler)	İSYS Yöneticisi	Bölüm 2.3.5 (Rapor İçeriği)		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Üst yönetime sunulan özet rapordur. Kaynak tahsisi kararlarını destekler.

2.7 Kılavuz Bölümü 2: Sonuç

Bu bölüm, OSB'nin iş sürekliliği açısından kritik öneme sahip hizmetlerini, faaliyetlerini ve bunları destekleyen varlıkları etkileyebilecek potansiyel riskleri sistematik bir şekilde belirlemesi, analiz etmesi, değerlendirmesi ve bu risklere yönelik genel müdahale yaklaşımlarını tanımlaması için kapsamlı bir çerçeve ve metodoloji sunmuştur.

Bu bölümde detaylandırılan adımların (RD sürecine hazırlık, metodolojik unsurların tanımlanması, RD adımlarının uygulanması, sonuçların belgelenmesi ve periyodik gözden geçirme) titizlikle uygulanması sonucunda OSB;

- İEA ile belirlenen kritik unsurlarına odaklanarak, bu unsurları tehdit edebilecek doğal, insan kaynaklı, teknolojik ve diğer potansiyel tehlikeleri ve mevcut zafiyetlerini tanımlamış,
- Bu risklerin gerçekleşme olasılıklarını ve potansiyel etkilerini (operasyonel, finansal, yasal, itibar, güvenlik, çevre vb.) standart ölçekler ve bir risk matrisi kullanarak analiz etmiş ve değerlendirmiş,
- OSB'nin risk iştahı ve kabul kriterleri doğrultusunda, hangi risklerin kabul edilebilir olduğunu, hangilerinin ise kabul edilemez olduğunu ve müdahale gerektirdiğini belirlemiş,
- Kabul edilemez riskler için genel işleme seçeneklerini (kaçınma, transfer, azaltma, kabul) saptamış ve önerilen işleme faaliyetleri sonrası beklenen artık risk seviyelerini tahmin etmiş,
- Tüm bu süreci ve bulguları, yönetimin karar alma süreçlerine girdi sağlayacak şekilde resmi "Risk Değerlendirme Raporu" ve yaşayan bir doküman olan "Risk Kayıt Formu" içinde belgelemiş olacaktır.

Bölüm 2'de elde edilen bu onaylanmış RD çıktıları, özellikle Risk Kayıt Formu'nda "müdahale gerektiren" olarak işaretlenen ve artık risk seviyesi OSB'nin kabul kriterlerinin üzerinde kalan riskler, İSYS'nin bir sonraki ve stratejik öneme sahip aşaması olan **"Bölüm 3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri"** için temel ve vazgeçilmez girdileri oluşturacaktır. Etkili bir RD süreci, OSB'nin iş sürekliliği çabalarını doğru ve öncelikli risk alanlarına odaklamasını, kaynaklarını verimli kullanmasını ve potansiyel bir kesinti durumunda en etkili ve orantılı müdahale ve kurtarma stratejilerinin geliştirilmesine olanak tanır.

Bu bölümün tamamlanmasıyla OSB, sadece risklerini anlamakla kalmamış, aynı zamanda bu riskleri yönetmek ve kurumsal direncini artırmak için gerekli stratejik adımları atmaya hazır hale gelmiştir.



3
Kılavuz Bölümü 3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

3.0 Giriş

İSYS'nin bu aşaması, İEA ile belirlenen iş sürekliliği gereksinimlerini (öncelikli faaliyetler, RTO, MBCO, RPO değerleri) karşılamak ve RD ile tanımlanan kabul edilemez düzeydeki riskleri ele almak üzere uygun stratejilerin ve bu stratejileri destekleyecek çözümlerin belirlenmesine odaklanır.

Etkili iş sürekliliği stratejileri, OSB'nin bir kesinti olayından önce, olay sırasında ve sonrasında direncini artırmasına, kritik hizmet ve faaliyetlerini kabul edilebilir bir zaman dilimi içinde ve tanımlanmış minimum seviyede sürdürebilmesine veya kurtarabilmesine olanak tanır. Bu bölüm, OSB'lerin kendi özel koşullarına, kaynaklarına ve risk profillerine en uygun stratejileri ve çözümleri nasıl belirleyip seçecekleri konusunda bir çerçeve ve pratik rehberlik sunmaktadır.

Seçilecek stratejiler ve çözümler, OSB'nin genel hedefleri, risk iştahı, yasal ve düzenleyici yükümlülükleri ile maliyet-fayda dengesi göz önünde bulundurularak dikkatlice değerlendirilmelidir.

Bu bölümde geliştirilecek stratejiler ve çözümler, Bölüm 4'te ("İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri") detaylandırılacak olan planların temelini oluşturacaktır.

3.1 İş Sürekliliği Stratejilerinin ve Çözümlerinin Amaçları

İş Sürekliliği Stratejileri ve bu stratejileri hayata geçirecek olan çözümlerin belirlenmesi, OSB'nin İSYS'inin temel hedeflerine ulaşmasında merkezi bir rol oynar. Bu alt bölüm, strateji ve çözüm geliştirme sürecinin temel amaçlarını tanımlamaktadır.

OSB için İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümlerinin temel amaçları şunlardır (ISO 22301 Madde 8.3, ISO 22313 Madde 8.3, ISO/TS 22331 (İş Sürekliliği Stratejileri Rehberi), DRI PP4 ve BCI GPG PP4 ile uyumlu olarak):

- **Kritik Faaliyetlerin Kurtarılması ve Sürdürülmesi:**
  - İEA ile belirlenen öncelikli faaliyetlerin, tanımlanmış Kurtarma Süresi Hedefleri (RTO) içinde ve Asgari İş Sürekliliği Hedefleri (MBCO) seviyesinde devam etmesini veya kurtarılmasını sağlayacak yaklaşımlar geliştirmek.
  - Veri kaybı toleransı düşük (düşük RPO) faaliyetler için uygun veri yedekleme ve kurtarma çözümleri belirlemek.
- **Risklerin İşlenmesi (Azaltılması):**
  - RD ile tanımlanan ve OSB'nin risk kabul kriterlerini aşan (kabul edilemez düzeydeki) risklerin olasılığını veya etkisini (veya her ikisini birden) azaltmaya yönelik proaktif tedbirler ve çözümler tanımlamak.
  - Özellikle tek hata noktalarını (single points of failure) ve önemli zafiyetleri ortadan kaldırmaya veya etkisini en aza indirmeye yönelik stratejiler geliştirmek.
- **Kesinti Etkilerinin Sınırlandırılması:**
  - Bir kesinti olayının OSB'nin geneli, katılımcı firmalar, paydaşlar, çevre ve itibar üzerindeki olumsuz etkilerini mümkün olan en düşük seviyede tutacak yaklaşımlar belirlemek.
  - Kesintinin süresini kısaltacak ve yayılmasını önleyecek tedbirler geliştirmek.

- **Kaynakların Etkin Kullanımı ve Korunması:**
  - İş sürekliliğini sağlamak için gerekli olan kaynakların (personel, tesisler, teknoloji, bilgi, finansman, tedarikçiler vb.) bir kesinti durumunda nasıl korunacağını, alternatiflerinin nasıl sağlanacağını veya mevcutların nasıl daha etkin kullanılacağını belirlemek.
  - Seçilecek strateji ve çözümlerin maliyet-etkin olmasını sağlamak ve OSB'nin kaynaklarıyla orantılı olmasını gözetmek.
- **Yasal ve Düzenleyici Yükümlülüklere Uyum:**
  - Bir kesinti durumunda dahi, OSB'nin tabi olduğu yasal, düzenleyici ve sözleşmesel yükümlülüklerin (örneğin, çevre deşarj limitleri, enerji tedarik kalitesi, güvenlik standartları) yerine getirilmesini destekleyecek stratejiler geliştirmek.
- **Paydaş Beklentilerinin Karşılanması:**
  - Başta katılımcı firmalar olmak üzere, çalışanlar, kamu kurumları ve diğer ilgili paydaşların iş sürekliliği konusundaki makul beklentilerini karşılayacak yaklaşımlar belirlemek.
- **Direncini Artırma:**
  - OSB'nin genel olarak kesintilere karşı dirençliliğini artıracak, değişen koşullara uyum sağlama ve olaylardan ders çıkarma yeteneğini güçlendirecek stratejik yaklaşımlar geliştirmek.

Bu amaçlar doğrultusunda geliştirilecek stratejiler ve çözümler, OSB'nin bir kesintiyle karşılaştığında hayatta kalmasını, en kısa sürede toparlanmasını ve normal operasyonlarına dönmesini sağlamayı hedefler. Seçilen stratejiler, OSB'nin risk iştahı ve iş sürekliliği politikası ile tutarlı olmalıdır.

3.2 İlgili ISO 22301 Maddeleri

Bu bölümde ele alınan İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri belirleme ve seçme süreci, öncelikli olarak **BS EN ISO 22301:2019 Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler** standardının aşağıdaki temel maddeleri ve alt maddeleri ile doğrudan ilişkilidir ve bu maddelerin gerekliliklerini karşılamayı hedefler:

- **Madde 8.3 İş sürekliliği stratejileri ve çözümleri:** Strateji ve çözüm belirleme sürecinin ana maddesidir ve OSB'nin bu konudaki temel yükümlülüklerini tanımlar.
  - **8.3.1 Genel (General):** Kuruluşun, İEA ve RD çıktılarına dayanarak, kesintiden önce, kesinti sırasında ve kesinti sonrasında seçenekleri dikkate alan iş sürekliliği stratejileri belirlemesi ve seçmesi gerektiğini belirtir. Ayrıca, iş sürekliliği stratejilerinin bir veya daha fazla çözümden oluşması gerektiğini ifade eder.
  - **8.3.2 Strateji ve çözümlerin belirlenmesi:** Kuruluşun, strateji ve çözümleri belirlerken aşağıdaki hususları dikkate alması gerektiğini vurgular:
    - ❑ Önceliklendirilmiş faaliyetlerin belirlenen zaman dilimleri ve kabul edilen kapasitede devam etmesi ve kurtarılması gereksinimlerini karşılama.
    - ❑ Kuruluşun önceliklendirilmiş faaliyetlerini koruma.
    - ❑ Kesinti olasılığını azaltma.
    - ❑ Kesinti süresini kısaltma.

- ❑ Kesintinin kuruluşun ürün ve hizmetleri üzerindeki etkisini sınırlama.
- ❑ Yeterli kaynakların mevcudiyetini sağlama.

- **8.3.3 Strateji ve çözümlerin seçilmesi:** Strateji ve çözümlerin seçimi yapılırken aşağıdaki hususların temel alınması gerektiğini belirtir:
  - ❑ Önceliklendirilmiş faaliyetlerin belirlenen zaman dilimleri ve kabul edilen kapasitede devam etmesi ve kurtarılması gereksinimlerini karşılama.
  - ❑ Kuruluşun alabileceği veya alamayacağı risk miktarı ve türü (risk iştahı).
  - ❑ İlişkili maliyetler ve faydalar.
- **8.3.4 Kaynak gereksinimleri:** Kuruluşun, seçilen iş sürekliliği çözümlerini uygulamak için kaynak gereksinimlerini belirlemesi gerektiğini ifade eder. Dikkate alınacak kaynak türleri şunlardır:
  - ❑ Personel
  - ❑ Bilgi ve veri
  - ❑ Binalar, çalışma alanları veya diğer tesisler ve ilgili altyapı hizmetleri gibi fiziksel altyapı
  - ❑ Ekipman ve sarf malzemeleri
  - ❑ Bilgi ve iletişim teknolojileri (BT) sistemleri
  - ❑ Ulaşım ve lojistik
  - ❑ Finansman
  - ❑ İş ortakları ve tedarikçiler
- **8.3.5 Çözümlerin uygulanması:** Kuruluşun, seçilen iş sürekliliği çözümlerini ihtiyaç duyulduğunda etkinleştirilebilecek şekilde uygulamasını ve sürdürmesini gerektirir.

İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri süreci ayrıca aşağıdaki ISO 22301 maddeleriyle de yakından ilişkilidir ve onlara girdi sağlar veya onlardan etkilenir:

- **Madde 8.2 İş Etki Analizi ve Risk Değerlendirmesi:** İEA'dan elde edilen RTO, MBCO, RPO ve kaynak ihtiyaçları ile RD'den elde edilen müdahale edilmesi gereken riskler, strateji ve çözüm belirleme sürecinin temel girdileridir.
- **Madde 6.2 İş sürekliliği amaçları ve bunlara ulaşmak için planlama:** Seçilen stratejiler, OSB'nin iş sürekliliği politikasıyla tutarlı olan ve tanımlanmış iş sürekliliği amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmalıdır.
- **Madde 4 (Kuruluşun Bağlamı), Madde 5 (Liderlik - özellikle 5.2 Politika) ve Madde 7.1 (Kaynaklar):** OSB'nin genel bağlamı, liderliğin taahhüdü, iş sürekliliği politikası ve mevcut/planlanan kaynaklar, strateji ve çözüm seçeneklerinin belirlenmesinde ve seçilmesinde dikkate alınması gereken önemli faktörlerdir.
- **Madde 8.4 İş sürekliliği planları ve prosedürleri:** Bu bölümde seçilen strateji ve çözümler, Bölüm 4'te detaylandırılacak olan İş Sürekliliği Planları ve Prosedürlerinin geliştirilmesi için temel oluşturur.
- **Madde 9.1 İzleme, ölçme, analiz ve değerlendirme:** Seçilen strateji ve çözümlerin etkililiği, performans değerlendirme süreçleriyle izlenmeli ve değerlendirilmelidir.

Bu maddeler, OSB'nin iş sürekliliği stratejilerini ve çözümlerini ISO 22301 standardına uygun, sistematik ve etkin bir şekilde geliştirmesi için yol gösterir.

3.3 İş Sürekliliği Stratejilerinin ve Çözümlerinin Belirlenmesi ve Seçilmesi

Bu alt bölüm, OSB'nin İEA ve RD sonuçlarına dayanarak, iş sürekliliği hedeflerine ulaşmak ve kabul edilemez riskleri işlemek için uygun strateji ve çözümleri nasıl belirleyip seçeceğine dair bir metodoloji sunar.

3.3.1 Strateji ve Çözüm Kavramlarının Ayrımı

İSYS kapsamında, "strateji" ve "çözüm" terimleri sıkça kullanılmakta olup, bu iki kavram birbiriyle ilişkili olmakla birlikte farklı anlamlar taşımaktadır. Bu ayrımın net bir şekilde anlaşılması, OSB'nin iş sürekliliği hedeflerine ulaşmak için doğru yaklaşımları belirlemesi ve uygulaması açısından önemlidir.

- **İş Sürekliliği Stratejisi:** Bir iş sürekliliği stratejisi, bir kesinti olayından sonra OSB'nin İEA ile belirlenen kritik faaliyetlerini ve hizmetlerini kabul edilebilir bir zaman dilimi (RTO) ve minimum hizmet seviyesinde (MBCO) nasıl sürdüreceğine veya kurtaracağına dair **genel yaklaşımı veya üst düzey planı** ifade eder. Strateji, "Kesinti durumunda ne yapacağız?" veya "Temel olarak nasıl bir yol izleyeceğiz?" sorularına genel bir çerçevede cevap verir. Stratejiler, OSB'nin risk iştahı, kaynakları ve genel hedefleri doğrultusunda belirlenir.
  - *Örnek Stratejiler:*
    - ❑ Kritik personel için: "Uzaktan çalışma yeteneklerini kullanarak operasyonları sürdürme stratejisi."
    - ❑ Fiziksel çalışma alanı için: "Önceden belirlenmiş alternatif bir tesise geçici olarak taşınma stratejisi."
    - ❑ BT sistemleri için: "Kritik BT uygulamalarını ve verilerini yedek bir veri merkezine yük devrederek çalışma stratejisi."
    - ❑ Kritik tedarik zinciri için: "Anahtar malzemeler/hizmetler için birden fazla onaylı tedarikçi ile çalışma stratejisi."
- **İş Sürekliliği Çözümü:** Bir iş sürekliliği çözümü, seçilen bir iş sürekliliği stratejisini hayata geçirmek için gereken **spesifik düzenlemeler, kaynaklar (insan, tesis, teknoloji, bilgi, finans vb.), prosedürler, yöntemler, anlaşmalar ve eylemler bütününü** ifade eder. Çözümler, stratejinin "nasıl uygulanacağını" ve operasyonel hale getirileceğini detaylandırır.
  - *Örnek Çözümler (yukarıdaki stratejilere karşılık):*
    - ❑ "Uzaktan çalışma stratejisi" için çözümler: Güvenli VPN altyapısı, personele taşınabilir bilgisayar ve gerekli yazılımların sağlanması, evden çalışma politikaları ve prosedürleri, uzaktan toplantı ve işbirliği araçları, siber güvenlik önlemleri.
    - ❑ "Alternatif tesise taşınma stratejisi" için çözümler: Alternatif tesis için yapılmış bir kiralama veya karşılıklı yardım anlaşması (MOU), bu tesiste temel altyapının (enerji, iletişim, internet, temel ofis mobilyaları) hazır bulundurulması, personelin oraya ulaşım planı, kritik ekipman ve belgelerin transfer prosedürleri, alternatif tesiste çalışma prosedürleri.

- "BT sistemlerini yedek veri merkezine yük devretme stratejisi" için çözümler: Yedek veri merkezi sözleşmesi, veri replikasyon teknolojileri ve süreçleri (RPO'ya uygun), yük devretme ve geri dönüş prosedürleri, bu prosedürleri uygulayacak ve test edecek yetkin BT ekibi, ağ bağlantıları.
- "Çift tedarikçi ile çalışma stratejisi" için çözümler: Alternatif tedarikçilerle yapılmış ve geçerli sözleşmeler, bu tedarikçilerin performans ve iş sürekliliği yeteneklerinin periyodik olarak değerlendirilmesi, acil durumda sipariş verme ve lojistik süreçlerinin tanımlanması.

Özetle, strateji genel "ne/nasıl bir yol" sorusuna cevap verirken, çözüm bu yolda ilerlemek için kullanılacak spesifik "araçlar ve yöntemler" bütünüdür. Bir OSB, İEA ve RD sonuçlarına göre öncelikle genel stratejik yaklaşımlarını belirlemeli, ardından bu stratejileri hayata geçirecek uygun, etkin ve maliyet-fayda dengesini gözeten çözümleri tasarlamalıdır.

3.3.2 Strateji ve Çözüm Belirleme Sürecine Girdiler

OSB için etkin, uygulanabilir ve orantılı iş sürekliliği stratejileri ve bu stratejileri hayata geçirecek çözümler geliştirebilmek amacıyla, daha önceki İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS) adımlarında elde edilen kapsamlı bilgilere ve analizlere ihtiyaç duyulur. Bu girdiler, strateji ve çözüm seçeneklerinin OSB'nin gerçek ihtiyaçları, öncelikleri ve kısıtları ile uyumlu olmasını sağlar.

Strateji ve çözüm belirleme sürecinin temel girdileri şunlardır:

- **İş Etki Analizi (İEA) Raporu ve Bulguları (Bölüm 1 ve Ek B.1 serisi):**
  - Önceliklendirilmiş OSB hizmetleri, faaliyetleri ve süreçleri.
  - Her bir kritik faaliyet için belirlenen Maksimum Tolere Edilebilir Kesinti Süresi (MTPD/MAO), Kurtarma Süresi Hedefi (RTO), Asgari İş Sürekliliği Hedefi (MBCO) ve Kurtarma Noktası Hedefi (RPO).
  - Kesintilerin çeşitli kategorilerde (operasyonel, finansal, yasal, itibar, güvenlik/çevre, katılımcı vb.) zaman içindeki potansiyel etkilerinin değerlendirilmesi.
  - Kritik faaliyetlerin sürdürülmesi ve kurtarılması için gerekli olan minimum kaynaklar ve kritik varlık envanteri.
  - Kritik iç ve dış bağımlılıklar.
- **Risk Değerlendirme (RD) Raporu ve Risk Kayıt Formu (Bölüm 2 ve Ek C.1):**
  - OSB'nin kabul edilemez düzeyde (örneğin, Yüksek, Aşırı) olarak değerlendirdiği ve işleme tabi tutulması gereken öncelikli riskler.
  - Bu risklerin olasılıkları, potansiyel etkileri ve mevcut kontrollerin yetersiz kaldığı alanlar.
- **İEA ve RD'den Türetilen Öncelikli Kesinti Profilleri ve Risk Senaryoları (Ek C.3, Ek C.4):**
  - İEA ile belirlenen, kritik hizmetlerin/faaliyetlerin belirli süreler boyunca kesintiye uğraması durumunda ortaya çıkacak etkilere dayalı **kesinti profilleri** (örneğin, "Ana binanın 1 hafta kullanılamaması", "Kritik BT sistemlerinin 24 saat çalışmaması").
  - RD ile tanımlanan, OSB'nin kabul edilemez olarak değerlendirdiği spesifik **risk senaryoları** (örneğin, "Büyük deprem senaryosu", "Uzun süreli enerji kesintisi

senaryosu", "Kapsamlı siber saldırı senaryosu", "Çoklu tehlike senaryoları"). Bu profiller ve senaryolar, stratejilerin hangi tür ve ölçekteki olaylara karşı geliştirileceğini belirler.

- **OSB İş Sürekliliği Politikası (Ek A.1):**
  - OSB'nin iş sürekliliğine yönelik genel taahhütleri, ilkeleri ve üst yönetim beklentileri. Bu politika, strateji seçiminde bir çerçeve sunar.
- **OSB'nin Risk İştahı ve Kabul Kriterleri (Bölüm 2.3.3.5):**
  - OSB yönetiminin hangi düzeydeki riskleri kabul etmeye istekli olduğu ve hangi stratejilerin OSB'nin genel risk toleransıyla uyumlu olacağına dair tanımlanmış kriterler.
- **Yasal, Düzenleyici ve Sözleşmesel Yükümlülükler (Ek A.4, Ek B.1.6 - Şablon 1.4.15):**
  - OSB'nin kesinti durumlarında dahi uymak zorunda olduğu tüm ulusal ve yerel yasal gereklilikler, düzenleyici kurumların beklentileri ve kritik sözleşmelerden kaynaklanan yükümlülükler.
- **Mevcut Kaynaklar, Bütçe Kısıtları ve Yetenekler:**
  - OSB'nin strateji ve çözümleri uygulamak için ayırabileceği veya yeniden tahsis edebileceği mevcut ve potansiyel finansal kaynaklar, bütçe sınırları.
  - Mevcut personel yetkinlikleri, teknik altyapı kapasitesi ve diğer kurumsal yetenekler.
- **Paydaş Beklentileri (Ek A.4):**
  - Başta katılımcı firmalar olmak üzere, çalışanlar, kamu kurumları, yerel toplum ve diğer kilit paydaşların iş sürekliliği, hizmet kalitesi ve kesinti sonrası toparlanma süreçlerine ilişkin makul beklentileri ve ihtiyaçları.
- **Mevcut Acil Durum Yönetimi Planları, Kriz Yönetimi Planları ve Diğer İlgili Müdahale Planları (Ek A.4 - Tablo 1.4):**
  - OSB'nin halihazırda sahip olduğu ve iş sürekliliği stratejileriyle entegre edilmesi veya üzerine inşa edilmesi gereken mevcut müdahale planları ve yetenekleri. Bu planların kapsamı, varsayımları ve sınırlılıkları, yeni stratejilerin hangi boşlukları doldurması gerektiğini belirlemede önemlidir. İş sürekliliği stratejileri, genellikle bu planlarla tanımlanan ilk müdahale (can güvenliği, hasarı sınırlama vb.) faaliyetlerinin tamamlandığı veya devam ettiği varsayımı üzerine kurulur.

Bu girdilerin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi, OSB'nin sadece teknik olarak uygulanabilir değil, aynı zamanda OSB'nin özel ihtiyaçlarına, önceliklerine ve kısıtlarına en uygun, kabul edilebilir ve sürdürülebilir iş sürekliliği stratejilerini ve çözümlerini seçmesine olanak tanır.

3.3.3 Strateji ve Çözüm Seçeneklerinin Tanımlanması

Bölüm 3.3.2'de belirtilen girdiler (İEA ve RD raporları, İS Politikası, risk iştahı, yasal yükümlülükler, kaynaklar, paydaş beklentileri ve mevcut planlar) ışığında, OSB yönetimi, iş sürekliliği hedeflerine ulaşmak ve kabul edilemez risklere için tedbirler almak için çeşitli strateji ve çözüm seçeneklerini tanımlamalı ve değerlendirmelidir. Bu seçenekler, kesintilerden önce (önleyici/azaltıcı), kesinti sırasında (müdahale/sürdürme) ve kesinti sonrasında (kurtarma/normale dönüş) uygulanabilecek yaklaşımları kapsamalıdır.

Her bir strateji (genel yaklaşım), bir veya daha fazla spesifik çözümle (uygulama araçları ve yöntemleri) hayata geçirilir. Strateji ve çözüm seçenekleri genellikle aşağıdaki ana kaynak kategorileri veya işlevsel alanlar etrafında gruplandırılabilir.

3.3.3.1 İş Sürekliliğinin Zaman Boyutu: Bütünleşik Risk ve Süreklilik Yaklaşımı

İş sürekliliği stratejileri ve çözümleri belirlenirken, sadece kesinti anına odaklanmak, kurumsal dirençliliği sağlamada yetersiz kalır. İş sürekliliği, bir olayın gerçekleşmesinden çok önce başlayan ve tam normale dönüşe kadar devam eden bir **süreklilik** olarak ele alınmalıdır.

Bu nedenle, İEA ve RD süreçlerinden elde edilen veriler ışığında geliştirilen stratejiler, aşağıdaki üç temel zaman dilimini (fazı) kapsayacak şekilde bütünleşik bir yapıda kurgulanmalıdır:

1. Faz: Olay Öncesi (Risk Yönetimi ve Hazırlık)

Bu aşama, henüz bir kesinti meydana gelmeden önce devreye alınan strateji ve çözümleri kapsar. Bu aşamadaki faaliyetler, doğrudan **RD** sürecinin çıktılarını adresler.

- **Amaç:** Kritik varlıkları korumak, riskin gerçekleşme olasılığını düşürmek veya gerçekleşirse yaratacağı etkiyi hafifletmektir.
- **Kapsam:** Bu aşamadaki stratejiler, **Risk Yönetimi** disiplini ile tam entegredir. "Riskten Kaçınma" (yer değişikliği), "Riski Azaltma" (yedek parça stoğu, sismik güçlendirme, ağ izolasyonu) ve "Riski Transfer Etme" (sigorta, dış kaynak sözleşmeleri) gibi eylemler bu fazda planlanır.
- **Bağlantı:** Bu fazın girdisi **Risk Kayıt Formu**'dur (Örneğin, Yüksek seviyeli bir riskin düşürülmesi).

2. Faz: Olay Sırası (Müdahale ve Süreklilik)

Bu aşama, kesintinin başladığı andan itibaren, hedeflenen **RTO** süresi içinde hizmetin tekrar verilmeye başlandığı ana kadar geçen süreyi kapsar.

- **Amaç:** Kesintinin etkilerini sınırlamak ve kritik hizmeti, belirlenen **MBCO** seviyesinde sürdürmektir.
- **Kapsam:** Bu aşamadaki stratejiler, "B Planı" niteliğindeki taktiksel çözümlerdir. Ana sistem veya kaynak kullanılamadığında devreye girecek alternatif yöntemleri içerir. Manuel çalışma prosedürleri, mobil jeneratörlerin devreye alınması, güvenlik stoklarının kullanımı, alternatif tesise geçiş (Ilık Alan) veya kriz yönetim ekibinin aktivasyonu bu fazın eylemleridir.
- **Bağlantı:** Bu fazın girdisi **İş Etki Analizi (İEA)** Raporu'dur (Örneğin, 4 saatlik RTO hedefini tutturmak).

3. Faz: Olay Sonrası (Kurtarma ve İyileştirme)

Bu aşama, geçici çözümlerle (Olay Sırası) yürütülen operasyonların, asıl ve kalıcı sistemlere geri döndürülmesi sürecidir.

- **Amaç:** Tam normalleşmeyi sağlamak ve gelecekteki benzer olaylara karşı sistemi daha dirençli hale getirmektir.
- **Kapsam:** Hasar gören ana ekipmanın onarılması veya yenilenmesi, verilerin ana sisteme geri yüklenmesi, hasar gören binaların tadilatı, personelin asıl çalışma alanına

dönüşü ve olaydan çıkarılan derslerle (Kök Neden Analizi) süreçlerin iyileştirilmesi bu kapsamdadır.

Özetle ifade etmek gerekirse, OSB yönetimi strateji belirlerken; **Olay Öncesi** adımlarla riski yönetmeli, **Olay Sırası** adımlarla hizmeti sürdürmeli ve **Olay Sonrası** adımlarla kurumu eski haline (veya daha iyisine) getirmelidir. **Ek D.3**'te sunulan şablon, bu üç fazlı yaklaşımın nasıl dokümante edileceğini göstermektedir.

3.3.3.2 Personel Stratejileri ve Çözümleri

Amaç: Kritik faaliyetleri yürütecek yeterli sayıda ve yetkinlikte personelin bir kesinti durumunda görev yapabilmesini sağlamak, personel güvenliğini ve refahını korumak.

Örnek Stratejiler:

- Kritik rollerde personel yedekliliğini sağlama stratejisi.
- Alternatif çalışma düzenlemeleri ile operasyonları sürdürme stratejisi.
- Personel sağlığı ve güvenliğini önceliklendirme stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Yedekleme ve Yetkinlik:** Çapraz eğitim programları (personelin birden fazla kritik görevi yapabilmesi), kilit roller için resmi yedek personel atama, görev tanımlarında iş sürekliliği sorumluluklarını belirtme, bilgi ve deneyim transferi için mentörluk programları, halef planlaması.
- **Alternatif Çalışma Düzenlemeleri:** Uzaktan çalışma (evden çalışma) altyapısı ve politikaları (güvenli VPN erişimi, gerekli donanım/yazılım sağlanması), esnek çalışma saatleri, farklı lokasyonlardaki personel arasında iş yükü dağılımı, vardiya sistemlerinin yeniden düzenlenmesi.
- **Personel Refahı:** Kesinti sırasında ve sonrasında personel ve aileleri için iletişim ve destek mekanizmaları, psikososyal destek hizmetleri için anlaşmalar, güvenli toplanma alanları ve tahliye prosedürleriyle entegrasyon, acil durum barınma ve temel ihtiyaçların karşılanmasına yönelik koordinasyon.

3.3.3.3 Tesis ve Çalışma Alanı Stratejileri ve Çözümleri

Amaç: Kritik faaliyetlerin yürütülebilmesi için gerekli fiziksel çalışma alanlarının ve tesislerin bir kesinti durumunda (örneğin, ana binanın kullanılamaz hale gelmesi), alternatiflerinin sağlanması veya mevcutların direncinin artırılması. *Bu stratejiler, genellikle OSB'nin mevcut "Acil Durum ve Tahliye Planları" tamamlandıktan ve hasar tespiti yapıldıktan sonra devreye girer.*

Örnek Stratejiler:

- Kritik operasyonlar için yedek bir çalışma alanı kullanma stratejisi.
- Mevcut tesislerin fiziksel risklere karşı direncini artırma stratejisi.
- Faaliyetleri coğrafi olarak dağıtma stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Alternatif Çalışma Alanları:**
  - *Sıcak Alan:* Tüm BT altyapısı, iletişim sistemleri ve ofis donanımının kurulu ve anında (veya çok kısa sürede) kullanıma hazır olduğu tam donanımlı bir yedek tesis (OSB içinde veya dışında).
  - *Ilık Alan:* Temel altyapının (enerji, iklimlendirme, ağ bağlantısı, temel mobilyalar) bulunduğu, ancak kritik ekipman ve sistemlerin kesinti anında kurulması/getirilmesi gereken bir tesis.
  - *Soğuk Alan:* Sadece boş bir fiziksel alanın (bina veya konteyner) bulunduğu, tüm altyapı, ekipman ve sistemlerin kesinti anında OSB tarafından getirilip kurulması gereken bir seçenek (genellikle daha uzun RTO'lar için).
  - *Karşılıklı Yardım Anlaşmaları:* Başka bir OSB veya benzer bir kuruluşla, acil durumda birbirlerinin tesislerini veya kaynaklarını kullanma konusunda yapılan resmi anlaşmalar.
  - *Mobil Çözümler:* Konteyner ofisler, mobil komuta merkezleri.
  - *Dağıtık Çalışma/Evden Çalışma:* Personelin farklı lokasyonlardan veya evlerinden çalışmasını sağlayacak altyapı ve politikalar (Personel Stratejileri ile entegre).
- **Mevcut Tesis Direnci:** Binaların yangın, sel, deprem gibi doğa kaynaklı afetlere karşı yapısal güçlendirilmesi, yangın algılama ve söndürme sistemlerinin iyileştirilmesi, kritik alanlar için fiziksel güvenlik önlemlerinin artırılması.

3.3.3.4 Teknoloji (BT Sistemleri ve Veri) Stratejileri ve Çözümleri

Amaç: Kritik BT hizmetlerinin (SCADA, OSOS, abone yönetimi, muhasebe, iletişim vb.) ve verilerinin İEA'da belirlenen RTO ve RPO hedefleri doğrultusunda bir kesinti durumunda kurtarılmasını veya sürekliliğinin sağlanmasını güvence altına almak.

Örnek Stratejiler:

- Kritik veriler için düzenli yedekleme ve hızlı geri yükleme stratejisi.
- Kritik sistemler için yüksek erişilebilirlik ve yük devretme stratejisi.
- Siber saldırılara karşı dirençlilik ve kurtarma stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Veri Yedekleme ve Kurtarma:** Kritik verilerin (sistem konfigürasyonları, veritabanları, kullanıcı dosyaları, SCADA logları vb.) RPO'ya uygun sıklıkta (örneğin, anlık, saatlik, günlük) otomatik yedeklenmesi; yedeklerin en az bir kopyasının tesis dışında veya bulutta güvenli bir şekilde saklanması; düzenli olarak test edilen ve belgelenmiş veri geri yükleme prosedürleri.
- **Sistem Yedekliliği ve Yük Devretme:** Kritik sunucular, ağ cihazları ve uygulamalar için yedekli donanım (örneğin, RAID diskler, yedek sunucular, çift ağ anahtarları), sanallaştırma platformları üzerinde yüksek erişilebilirlik yapılandırmaları, yük devretme kümeleri, coğrafi olarak farklı lokasyonlarda aktif-aktif veya aktif-pasif veri merkezi yapıları.

- **Alternatif BT Altyapısı:** OSB dışında bir Felaket Kurtarma Merkezi kullanımı (kiralık veya OSB'ye ait), bulut tabanlı hizmetler (IaaS, PaaS, SaaS) ile kritik uygulamaların barındırılması veya yedeklenmesi.
- **Manuel Çalışma Prosedürleri:** BT sistemlerinin RTO dahilinde kurtarılamadığı veya kısmen çalıştığı durumlar için kritik faaliyetlerin geçici olarak manuel yöntemlerle sürdürülebilmesi için önceden tanımlanmış ve test edilmiş prosedürler.
- **Siber Dirençlilik:** Kapsamlı siber güvenlik önlemleri (güvenlik duvarları, IDS/IPS), düzenli zafiyet taramaları ve sızma testleri, siber olay müdahale planı. (Bu konuda ISO/IEC 27031 ve ISO/IEC 27001 rehberlik sağlar).

3.3.3.5 Tedarikçi ve İş Ortakları Stratejileri ve Çözümleri

Amaç: OSB'nin kritik faaliyetlerini destekleyen mal ve hizmetlerin (enerji, su, doğalgaz ana tedariki; kritik kimyasallar; özel bakım hizmetleri; güvenlik hizmeti vb.) tedarik zincirindeki kesintilere karşı direncini artırmak.

Örnek Stratejiler:

- Kritik tedarikler için tedarik kaynağı çeşitlendirme stratejisi.
- Tedarikçi iş sürekliliği yeteneklerini artırma stratejisi.
- Stratejik stok yönetimi stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Alternatif Tedarikçiler:** Kritik mal ve hizmetler için birden fazla onaylı tedarikçi belirleme, bu tedarikçilerle çerçeve anlaşmalar veya öncelikli tedarik sözleşmeleri yapma.
- **Stok Yönetimi:** OSB içinde veya güvenli bir üçüncü taraf lokasyonunda, kritik yedek parça, hammadde veya sarf malzemeleri için (İEA'daki tolerans süreleri dikkate alınarak) minimum güvenlik stoku seviyeleri belirleme ve yönetme.
- **Tedarikçi Değerlendirmesi ve İşbirliği:** Kritik tedarikçilerin kendi iş sürekliliği planlarını sorgulama, değerlendirme (örneğin, anketler, denetimler); sözleşmelere iş sürekliliği beklentilerini ve SLA'leri içeren maddeler ekleme; önemli tedarikçilerle ortak tatbikatlar yapma (ISO/TS 22318 bu konuda detaylı rehberlik sunar).
- **Coğrafi Çeşitlendirme:** Mümkünse, aynı mal veya hizmeti farklı coğrafi bölgelerde bulunan tedarikçilerden temin etme.

3.3.3.6 Varlıklar, Ekipmanlar ve Malzemeler İçin Strateji ve Çözümler

Amaç: Kritik faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli olan özel ekipmanların, araçların ve malzemelerin bir kesinti durumunda kullanılabilirliğini veya hızla temin edilebilirliğini sağlamak.

Örnek Stratejiler:

- Kritik ekipmanlar için yedekleme veya hızlı onarım/değişim stratejisi.
- Acil durum malzeme tedarik stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Yedek Ekipman:** Bazı kritik ve RTO'su kısa olan ekipman için (örneğin, küçük pompalar, test cihazları, SCADA operatör PC'leri) OSB içinde yedek bulundurma.

- **Hızlı Onarım/Değişim Anlaşmaları:** Kritik ve pahalı ekipman için (örneğin, büyük trafolar, jeneratörler) üretici veya uzman servis firmalarıyla hızlı müdahale, onarım veya geçici değişim (kiralama) için SLA içeren bakım sözleşmeleri yapma. *Bu çözümlerin maliyeti, sigorta poliçelerinin kapsamı da dikkate alınarak değerlendirilebilir.*
- **Acil Durum Tedarik Protokolleri:** Kesinti sırasında acil olarak ihtiyaç duyulabilecek malzemeler için önceden belirlenmiş tedarikçiler ve hızlandırılmış satın alma prosedürleri.
- **Ekipmanların Dağıtılması/Korunması:** Kritik mobil ekipmanların (örneğin, seyyar jeneratör, vidanjör) farklı risk bölgelerine dağıtılması veya sel/deprem gibi risklere karşı özel korunaklı alanlarda saklanması.

3.3.3.7 İletişim Stratejileri ve Çözümleri

Amaç: Bir kesinti olayı sırasında tüm iç ve dış paydaşlarla zamanında, doğru, tutarlı ve etkin iletişimin sürdürülmesini sağlamak. *Bu stratejiler, OSB'nin mevcut "Kriz İletişim Planı" ile tam entegre olmalıdır.*

Örnek Stratejiler:

- Çok kanallı ve yedekli iletişim altyapısı kullanma stratejisi.
- Önceden tanımlanmış kriz iletişim protokolleri ve ekipleri oluşturma stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Yedekli İletişim Kanalları:** Uydu telefonları, telsiz sistemleri, mobil iletişim uygulamaları, OSB web sitesinde acil durum bilgilendirme bölümleri, toplu SMS/e-posta sistemleri.
- **Kriz İletişim Planı ve Ekibi:** Kriz durumlarında kimin, kime, ne zaman, hangi kanallarla ve hangi mesajları ileteceğini tanımlayan detaylı bir plan ve bu planı uygulayacak eğitimli bir ekip.
- **Önceden Hazırlanmış Mesaj Şablonları:** Farklı kesinti senaryoları için (örneğin, elektrik kesintisi bilgilendirmesi, tahliye duyurusu) önceden hazırlanmış ve onaylanmış mesaj taslakları.
- **Paydaş İletişim Matrisi:** Hangi paydaş grubuna hangi bilgilerin ne sıklıkta verileceğini tanımlayan bir matris.

3.3.3.8 Risk Azaltma Stratejileri ve Çözümleri (Proaktif)

Amaç: RD ile belirlenen kabul edilemez risklerin, bir kesinti olayı meydana gelmeden *önce* olasılığını düşürmek veya potansiyel etkisini azaltmak için proaktif tedbirler almak.

Örnek Stratejiler:

- Fiziksel güvenlik ve altyapı direncini artırma stratejisi.
- Siber güvenlik direncini güçlendirme stratejisi.
- Operasyonel süreçlerde hata olasılığını azaltma stratejisi.

Örnek Çözümler:

- **Fiziksel Güvenlik ve Altyapı:** Sel ve taşkın riskine karşı drenaj kanallarının kapasitesini artırma, setler veya bariyerler inşa etme; kritik binaların ve altyapı elemanlarının depreme karşı yapısal güçlendirilmesi; yangın algılama ve otomatik söndürme

sistemlerinin modernizasyonu; kritik alanlara fiziksel erişim kontrol sistemleri (kartlı geçiş, CCTV) kurulması.

- **Siber Güvenlik:** Kapsamlı güvenlik duvarı, IDS/IPS, antivirüs/antimalware çözümleri, SCADA ağlarının yönetim bilişim ağlarından izolasyonu, düzenli güvenlik güncellemeleri ve yama yönetimi, personel için siber güvenlik farkındalık eğitimleri, sızma testleri.
- **Operasyonel Süreçler:** Kritik süreçler için standart operasyon prosedürlerinin (SOP) geliştirilmesi, personel için düzenli teknik ve İSG eğitimleri, hata önleyici tasarımlar (poka-yoke) ve otomasyon kullanımı, kritik ekipmanlar için kestirimci bakım programları.

Bu liste, OSB'lerin değerlendirebileceği temel strateji ve çözüm seçeneklerini kapsamaktadır. Her OSB, Bölüm 3.3.2'de tanımlanan girdileri dikkate alarak, kendi özel koşullarına ve önceliklerine en uygun seçenekleri bu listeden seçmeli, uyarlamalı veya yeni seçenekler geliştirmelidir.

3.3.4 Strateji ve Çözümlerin Değerlendirilmesi ve Seçilmesi

Bölüm 3.3.3'de tanımlanan potansiyel iş sürekliliği stratejileri ve çözüm seçenekleri arasından, OSB'nin kendi özel durumuna, ihtiyaçlarına, kaynaklarına ve risk profiline en uygun olanların seçilmesi, İSYS'nin etkililiği için kritik bir adımdır. Bu seçim süreci, yapılandırılmış, analitik ve gerekçelendirilebilir bir değerlendirme yaklaşımını gerektirir. Bu bölümde, bu değerlendirmede kullanılacak kriterler ve süreç adımları detaylandırılmaktadır.

3.3.4.1 Değerlendirme Kriterleri

OSB, tanımlanan her bir potansiyel strateji ve çözüm seçeneğini aşağıdaki temel kriterlere göre değerlendirmelidir. Bu kriterler, OSB'nin kendi önceliklerine göre ağırlıklandırılabilir.

- **İEA Hedeflerini Karşılama Yeteneği:**
  - Seçenek, İEA ile belirlenen RTO, MBCO ve RPO seviyelerini karşılayabiliyor mu?
  - Kritik hizmet ve faaliyetlerin sürekliliğini veya kabul edilebilir bir sürede kurtarılmasını ne ölçüde sağlıyor?
- **Risk Azaltma Etkililiği:**
  - Seçenek, RD ile tanımlanan kabul edilemez risklerin olasılığını ve/veya etkisini ne ölçüde azaltıyor veya ortadan kaldırıyor?
  - OSB'nin genel risk profilini kabul edilebilir bir seviyeye indirmeye ne kadar katkı sağlıyor?
- **Maliyet ve Fayda Dengesi:**
  - **Maliyetler:** Seçeneğin ilk yatırım maliyeti (kurulum, satın alma vb.), yıllık işletme ve bakım maliyetleri (personel, lisans, kira, enerji vb.) nelerdir?
  - **Faydalar:** Seçeneğin uygulanmasıyla önlenecek potansiyel kayıplar (finansal, itibar, pazar payı vb.), sağlanacak operasyonel verimlilikler, artan dirençlilik, iyileşen paydaş güveni gibi somut ve soyut faydalar nelerdir?
  - **Değerlendirme:** Seçeneğin maliyeti, sağlayacağı fayda ile orantılı mı? OSB'nin bütçesi ve finansal kaynakları ile uyumlu mu? (*Bu kriterin analizi için **Şablon 3.4.2: Maliyet-Fayda Analizi Çalışma Sayfası** kullanılabilir.*)

- **Uygulanabilirlik ve Sürdürülebilirlik:**
  - **Teknik Uygulanabilirlik:** Seçenek, OSB'nin mevcut teknolojik altyapısı, sistemleri ve teknik yetkinlikleriyle uyumlu mu? Uygulanması için OSB'nin kapasitesini aşan karmaşıklıkta mı?
  - **Operasyonel Uygulanabilirlik:** Seçenek, OSB'nin günlük işleyişine ve mevcut süreçlerine ne kadar kolay entegre edilebilir? Personel tarafından kabulü ve kullanımı ne kadar olası?
  - **Kaynak Gereksinimleri:** Seçeneğin uygulanması ve sürdürülmesi için gerekli olan insan kaynakları (sayı, yetkinlik), teknoloji, tesis, ekipman ve finansman OSB tarafından karşılanabilir mi?
  - **Sürdürülebilirlik:** Seçenek, uzun vadede OSB tarafından etkili bir şekilde işletilebilir, bakımı yapılabilir ve güncel tutulabilir mi? Değişen koşullara ne kadar uyum sağlayabilir?
- **OSB'nin Risk İştahı ile Uyum:**
  - Seçilen strateji ve çözümün uygulanması sonucunda ortaya çıkacak artık risk seviyesi, OSB yönetiminin belirlediği risk iştahı ve risk kabul kriterleri (Bölüm 2.3.3.5) ile uyumlu mu?
- **Yasal, Düzenleyici ve Sözleşmesel Gerekliliklere Uyum:**
  - Seçenek, OSB'nin tabi olduğu tüm yasalara, yönetmeliklere (örneğin, EPDK, ÇŞİDB, AFAD düzenlemeleri) ve önemli sözleşmesel yükümlülüklere (örneğin, katılımcı hizmet sözleşmeleri) uygun mu veya bu uyumu destekliyor mu?
- **Paydaş Beklentileri ile Uyum:**
  - Seçenek, başta katılımcı firmalar olmak üzere, çalışanlar, kamu kurumları ve diğer kilit paydaşların iş sürekliliği ve hizmet kalitesine ilişkin makul beklentilerini ne ölçüde karşılıyor?
- **Uygulama Hızı ve Zaman Çizelgesi:**
  - Seçeneğin tam olarak hayata geçirilmesi ne kadar zaman alır? Bu süre, OSB'nin acil riskleri ve RTO hedefleri açısından kabul edilebilir mi?
- **Esneklik ve Ölçeklenebilirlik (Flexibility and Scalability):**
  - Seçenek, farklı türdeki ve büyüklükteki kesinti senaryolarına ne kadar iyi uyum sağlayabilir? OSB'nin gelecekteki büyüme veya değişim ihtiyaçlarına göre ölçeklendirilebilir mi?

3.3.4.2 Seçim Süreci

OSB yönetimi ve İSYS Yönlendirme Komitesi, yukarıdaki kriterleri kullanarak strateji ve çözüm seçeneklerini değerlendirmek ve seçmek için aşağıdaki metodolojik adımları izleyebilir:

- **Seçeneklerin Listelenmesi ve Gruplandırılması:** Bölüm 3.3.3'de tanımlanan tüm potansiyel strateji ve çözüm seçenekleri, ilgili oldukları kaynak kategorisi (personel, tesis vb.) veya iş sürekliliği amacı (önleme, müdahale, kurtarma vb.) bazında gruplandırılarak listelenir.
- **Ön Eleme:** Açıkça uygun olmayan, maliyeti OSB kapasitesinin çok üzerinde olan veya OSB'nin temel kısıtlarıyla çelişen seçenekler ilk aşamada elenebilir.

- **Detaylı Değerlendirme (Çok Kriterli Karar Verme Yaklaşımı ile):**
  - Kalan her bir seçenek veya seçenek kombinasyonu, yukarıda belirtilen değerlendirme kriterlerine göre detaylı bir şekilde analiz edilir. Bu analiz için **Şablon 3.4.1: Strateji Seçenekleri Değerlendirme Formu/Matrisi** gibi Çok Kriterli Karar Verme araçları kullanılabilir.
  - Bu matriste, her bir seçeneğe, her bir kritere göre (örneğin, 1'den 5'e kadar bir ölçekte) bir puan verilir.
  - OSB'nin önceliklerine göre kriterlere farklı ağırlıklar atanarak daha hassas bir analiz yapılabilir.
  - Bu süreç, her seçeneğin avantajlarını, dezavantajlarını, maliyetlerini, faydalarını ve risklerini yapılandırılmış bir şekilde ortaya koyar.
- **Karşılaştırma ve Strateji Portföyünün Oluşturulması:**
  - Farklı seçenekler, değerlendirme matrisinden elde edilen sonuçlara göre birbirleriyle karşılaştırılır.
  - OSB'nin İEA ve RD ile belirlenen en kritik ihtiyaçlarını ve en yüksek risklerini en etkili ve verimli şekilde karşılayan seçenekler önceliklendirilir.
  - Genellikle tek bir "en iyi" strateji yerine, farklı alanlar ve senaryolar için birbirini tamamlayan bir **strateji ve çözüm portföyü** oluşturulur.
- **Yönetim Onayı:**
  - Değerlendirme sonucunda oluşturulan öneri niteliğindeki strateji ve çözüm portföyü, gerekçeleriyle (değerlendirme matrisi, maliyet-fayda analizleri vb. kanıtlarla desteklenerek) birlikte OSB Üst Yönetimi'ne ve/veya İSYS Yönlendirme Komitesi'ne sunularak tartışılır ve resmi onay alınır.

3.3.4.3 Karar Verme ve Belgeleme

Seçilen iş sürekliliği stratejileri ve bu stratejileri hayata geçirecek temel çözümler, neden seçildiklerine dair gerekçelerle (ve neden diğer potansiyel seçeneklerin elendiğine dair kısa açıklamalarla) birlikte resmi olarak belgelenmelidir. Bu belgeleme, genellikle **Şablon 3.4.3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı Yapısı**'na uygun olarak hazırlanan özel bir dokümanda veya İSYS'nin genel planlama dokümanlarının bir parçası olarak yapılır.

3.3.5 Seçilen Strateji ve Çözümler İçin Kaynak Gereksinimlerinin Detaylandırılması

Bölüm 3.3.4 kapsamında OSB yönetimi tarafından onaylanan iş sürekliliği stratejileri ve bu stratejileri destekleyecek çözümlerin başarıyla uygulanabilmesi ve sürdürülebilmesi için gerekli olan kaynakların detaylı bir şekilde tanımlanması bu adımın temel amacıdır. Bu süreç, stratejilerin sadece birer konsept olmaktan çıkıp, OSB'nin gerçek iş sürekliliği yeteneğine dönüşmesini sağlar.

Bu aşamada yapılan kaynak analizi, İEA sırasında öncelikli faaliyetler için belirlenen minimum kaynak ihtiyaçlarını (bkz. Ek B.1.6 - Şablon 1.4.10, 1.4.11, 1.4.12) temel alır, ancak seçilen spesifik strateji ve çözümlerin gerektirdiği ek veya farklı kaynakları da içerecek şekilde daha kapsamlı bir hale getirilir. Örneğin, İEA bir faaliyet için 5 personele ihtiyaç olduğunu belirtirken, bu personelin "alternatif bir tesiste" çalışması stratejisi seçildiyse, bu 5 personele ek olarak o

tesisin kendisi, oradaki BT altyapısı ve personelin oraya ulaşımı gibi kaynak gereksinimleri de bu aşamada detaylandırılır.

ISO 22301:2019 standardının Madde 8.3.4 ("Kaynak gereksinimleri") bölümü, bu sürecin temelini oluşturur. OSB, seçilen her bir iş sürekliliği çözümü için aşağıdaki ana kaynak kategorileri bazında detaylı bir ihtiyaç analizi yapmalıdır:

- **Personel:**
  - **Gereksinimler:** Seçilen strateji ve çözümleri uygulamak, işletmek ve bir kesinti durumunda devreye almak için gerekli olan personel sayısı, rolleri, sorumlulukları ve yetkinlikleri (bilgi, beceri, deneyim).
  - **Değerlendirme:** Mevcut personelin bu rolleri üstlenip üstlenemeyeceği, ek eğitime veya yeni personel alımına ihtiyaç olup olmadığı, kilit roller için yedekleme planları, kesinti sırasında personelin refahı ve güvenliği için gerekli düzenlemeler.
  - *Örnek:* "Alternatif bir veri merkezine yük devretme" çözümü için, bu operasyonu yönetecek ve yürütecek yetkin BT personeli (sistem, ağ, veritabanı uzmanları), bu personelin eğitimi ve tatbikatlara katılımı için gerekli zaman ve bütçe.
- **Bilgi ve Veri:**
  - **Gereksinimler:** Seçilen strateji ve çözümlerin uygulanması ve kritik faaliyetlerin sürdürülmesi için gerekli olan kritik veriler (örneğin, SCADA konfigürasyonları, abone bilgileri, mali kayıtlar, acil durum iletişim listeleri), dokümanlar (prosedürler, planlar, haritalar, sözleşmeler) ve bilgi sistemleri.
  - **Değerlendirme:** Bu bilgi ve verilere kesinti durumunda nasıl erişileceği, güncelliğinin nasıl sağlanacağı (RPO ile uyumlu), güvenliğinin ve bütünlüğünün nasıl korunacağı, yedekleme ve geri yükleme prosedürlerinin yeterliliği.
  - *Örnek:* "Uzaktan çalışma" çözümü için, personelin kritik verilere ve uygulamalara güvenli bir şekilde uzaktan erişebilmesi için gerekli altyapı, lisanslar ve prosedürler.
- **Fiziksel Altyapı (Tesisler, Çalışma Alanları ve İlgili Hizmetler):**
  - **Gereksinimler:** Kritik faaliyetlerin sürdürüleceği veya kurtarılacağı ana ve/veya alternatif tesisler (yönetim binası, kontrol merkezi, veri merkezi, atölye, depo vb.), bu tesislerin fiziksel güvenliği, erişilebilirliği ve temel altyapı hizmetleri (enerji, su, iklimlendirme, iletişim).
  - **Değerlendirme:** Mevcut tesislerin risklere karşı dirençliliği, alternatif tesislerin kapasitesi, konumu (ana tesise olan uzaklığı, farklı risk bölgesinde olup olmadığı), temel altyapı durumu ve kullanıma hazır hale getirilme süresi.
  - *Örnek:* "Ilık Alan " stratejisi için belirlenen alternatif binanın temel enerji, su, iletişim bağlantılarının mevcut durumu ve kesinti anında ne kadar sürede tam operasyonel hale getirilebileceği.
- **Ekipman ve Sarf Malzemeleri:**
  - **Gereksinimler:** Seçilen strateji ve çözümlerin uygulanması ve kritik faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli olan özel makineler, cihazlar, araçlar, test ekipmanları, kişisel koruyucu donanımlar (KKD), ofis ekipmanları ve kritik sarf malzemeleri (yakıt, kimyasallar, yedek parçalar vb.).

- **Değerlendirme:** Bu ekipman ve malzemelerin mevcut durumu, miktarı, yedeklerinin olup olmadığı, kesinti durumunda nasıl temin edileceği (stok, kiralama, acil satın alma), tedarik süreleri.
- *Örnek:* Elektrik kesintilerine karşı "jeneratör" çözümü için, jeneratörlerin kapasitesi, düzenli bakımı, yakıt stoğu ve yakıt ikmal prosedürleri.

- **Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BT) Sistemleri:**
  - **Gereksinimler:** Kritik faaliyetleri destekleyen ve seçilen stratejilerin uygulanması için gerekli olan donanımlar (sunucular, depolama üniteleri, ağ cihazları, bilgisayarlar, SCADA RTU'ları vb.), yazılımlar (işletim sistemleri, veritabanları, uygulamalar, SCADA yazılımı vb.) ve iletişim altyapısı (yerel ağ, geniş alan ağı, internet, telsiz, telefon).
  - **Değerlendirme:** Mevcut BT altyapısının kapasitesi, yedekliliği, güvenliği ve kurtarılabilirlik durumu (RTO/RPO ile uyumlu), alternatif veya yedek BT sistemlerinin gerekliliği ve bunların nasıl sağlanacağı.
  - *Örnek:* SCADA sistemi için "yedekli sunucu" çözümünün uygulanması, bu sunucuların donanım özellikleri, lisans gereksinimleri ve ağ yapılandırmasını içerir.
- **Ulaşım ve Lojistik:**
  - **Gereksinimler:** Personelin, ekipmanın, malzemenin veya verilerin alternatif çalışma alanlarına veya ihtiyaç duyulan diğer lokasyonlara taşınması için gerekli ulaşım araçları ve lojistik düzenlemeler.
  - **Değerlendirme:** Mevcut araçların yeterliliği, alternatif ulaşım seçenekleri (kiralama, toplu taşıma, üçüncü parti lojistik firmaları), acil durum güzergah planları.
  - *Örnek:* Ana yönetim binasının kullanılamaz hale gelmesi durumunda, kilit personelin ve temel ekipmanın alternatif ofis alanına taşınması için gerekli araç ve organizasyon.
- **Finansman:**
  - **Gereksinimler:** Seçilen strateji ve çözümlerin uygulanması, işletilmesi ve bir kesinti durumunda devreye alınması için gerekli olan bütçe ve finansal kaynaklar, acil durum harcamaları için yetkilendirme ve ödeme mekanizmaları.
  - **Değerlendirme:** Stratejilerin maliyet-fayda analizi sonuçları, OSB'nin bütçe olanakları, acil durum fonlarının varlığı ve kullanım prosedürleri.
  - *Örnek:* Yedek bir veri merkezi kurma veya kiralama çözümünün ilk yatırım ve yıllık işletme maliyetlerinin bütçelenmesi.
- **İş Ortakları ve Tedarikçiler:**
  - **Gereksinimler:** Seçilen strateji ve çözümlerin bir parçası olarak kritik rol oynayan dış tedarikçiler, hizmet sağlayıcılar veya diğer iş ortakları, bu ortakların kesinti durumunda taahhüt ettikleri hizmetleri veya ürünleri sağlayabilme yetenekleri.
  - **Değerlendirme:** Kritik tedarikçilerle yapılacak sözleşmelerin iş sürekliliği hükümlerini ve Hizmet Seviyesi Anlaşmalarını (SLA) içermesi, tedarikçilerin kendi iş sürekliliği planlarının olması ve test edilmesi, alternatif tedarikçilerin belirlenmiş olması.
  - *Örnek:* OSB'nin internet erişimi için "birden fazla servis sağlayıcı ile anlaşma" çözümü, her bir sağlayıcı ile yapılacak sözleşmelerin detaylarını, bant genişliği

taahhütlerini ve birinde kesinti olması durumunda diğerine otomatik geçiş için gerekli teknik yapılandırmayı içerir.

Seçilen her strateji ve çözüm için bu kaynak gereksinimleri detaylı bir şekilde tanımlanmalı, mevcut durumla karşılaştırılmalı ve olası **boşluklar** belirlenmelidir. Bu boşlukların kapatılması, iş sürekliliği planlarının hazırlanması aşamasında (Bölüm 4) ele alınacak önemli eylemleri oluşturacaktır. Kaynak gereksinimleri belgelenmeli ve periyodik olarak gözden geçirilerek güncel tutulmalıdır.

3.3.6 Strateji ve Çözümlerin Belgelenmesi

OSB tarafından Bölüm 3.3.4 uyarınca değerlendirilip seçilen ve Bölüm 3.3.5 gereği kaynak gereksinimleri detaylandırılan iş sürekliliği stratejileri ve bunları hayata geçirecek çözümlerin resmi olarak belgelenmesi, İSYS'nin önemli bir adımıdır. Bu belgeleme, İSYS'nin tutarlılığını, denetlenebilirliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak için gereklidir.

Belgelemenin Amacı:

- Seçilen strateji ve çözümlerin, bunların gerekçelerinin ve beklenen faydalarının net bir şekilde ortaya konması.
- Üst yönetim onayının ve taahhüdünün resmiyet kazanması.
- Strateji ve çözümlerin uygulanmasından sorumlu olacak birimler ve kişiler için açık bir referans kaynağı oluşturulması.
- İş Sürekliliği Planlarının (İSP'ler - Bölüm 4) geliştirilmesi için temel bir girdi sağlanması.
- İSYS'nin iç ve dış denetimlerinde kanıt sunulması.
- Strateji ve çözümlerin periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi için bir başlangıç noktası oluşturulması.

Belgelenecek Temel Unsurlar:

OSB'nin seçilen iş sürekliliği stratejilerini ve çözümlerini belgeleyeceği doküman (genellikle "İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı" veya İSYS Planlama Dokümanlarının bir parçası olarak adlandırılabilir) asgari olarak aşağıdaki unsurları içermelidir. Bu dokümanın yapısı için **Şablon 3.4.3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı Yapısı**'ndan faydalanılabilir.

- **Giriş ve Amaç:** Dokümanın amacı, kapsamı ve İSYS içindeki yeri.
- **Referans Alınan Dokümanlar:**
  - OSB İş Sürekliliği Politikası (Ek A.1).
  - Onaylanmış İEA Raporu (Ek B.1.7).
  - Onaylanmış RD Raporu ve Risk Kayıt Formu (Ek C.1).
- **Strateji Seçim Sürecine Genel Bakış:** Strateji ve çözümlerin nasıl belirlendiğine dair kısa bir özet (kullanılan kriterler, değerlendirme süreci vb.).
- **Seçilen İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri:** Bu bölüm, dokümanın en kritik kısmıdır ve seçilen her bir strateji/çözüm için aşağıdaki bilgileri içeren bir liste veya tablo formatında sunulmalıdır. Bu yapı, İEA ve RD bulguları ile seçilen stratejiler arasında net bir izlenebilirlik sağlar.

- **Strateji/Çözümün Tanımı:** Seçilen genel stratejik yaklaşımın ve onu hayata geçirecek temel çözümlerin net açıklaması.
- **Stratejinin Gerekçesi ve Beklenen Faydaları:** Bu stratejinin neden seçildiği (örneğin, RTO/MBCO karşılama, risk azaltma etkililiği, maliyet-fayda analizi sonucu) ve uygulanmasıyla ne gibi faydalar beklendiği.
- **Karşıladığı İEA Gereksinimi:** Hangi kritik faaliyetin/hizmetin hangi RTO/MBCO hedefine ulaşmasına hizmet ettiğinin (İEA Raporu'na referansla) belirtilmesi.
- **İşlediği Risk:** Hangi kabul edilemez riskin (Risk Kayıt Formu'ndaki Risk No ile) olasılığını veya etkisini azalttığının belirtilmesi.
- **Uygulama İçin Gerekli Ana Kaynaklar (Özet):** Bölüm 3.3.5'te detaylandırılan personel, tesis, teknoloji, finansman, tedarikçi vb. kaynak ihtiyaçlarının özeti.
- **Temel Uygulama Adımları/Aksiyonlar (Yüksek Seviye):** Stratejinin/çözümün hayata geçirilmesi için atılacak ana adımlar ve bu adımların genel bir zaman çizelgesi.
- **Sorumlu Birim(ler)/Rol(ler):** Çözümün uygulanmasından, işletilmesinden ve sürdürülmesinden sorumlu olacak OSB birimleri veya rolleri.
- **Başarı Kriterleri/Performans Göstergeleri:** Çözümün etkililiğinin ve stratejinin başarıya ulaşıp ulaşmadığının nasıl ölçüleceği.

- **Genel Kaynak Gereksinimleri Özeti ve Bütçe Öngörüsü:** Tüm seçilen stratejiler için gereken toplam kaynakların (özellikle finansal bütçenin) bir özeti.
- **Dokümanın Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi:** Bu strateji ve çözüm dokümanının ne sıklıkta ve hangi durumlarda gözden geçirilip güncelleneceği.

Belgenin Yönetimi:

- Hazırlanan "İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı", İSYS Yönlendirme Komitesi ve OSB Üst Yönetimi tarafından gözden geçirilmeli ve resmi olarak onaylanmalıdır.
- Onaylanan doküman, İSYS dokümantasyon sisteminde sürüm kontrollü bir şekilde saklanmalı ve ilgili tüm tarafların (özellikle uygulama sorumlularının) erişimine açık olmalıdır.
- Doküman, OSB'nin bağlamında, İEA veya RD sonuçlarında veya yasal/düzenleyici gerekliliklerde önemli değişiklikler olduğunda ve ayrıca planlı periyodik gözden geçirmelerle (örn. yıllık) güncellenmelidir.

Bu belgeleme süreci, OSB'nin iş sürekliliği stratejilerini netleştirmesine, kaynak planlamasını daha etkin yapmasına ve seçilen yaklaşımların tutarlı bir şekilde uygulanmasını sağlamasına yardımcı olur.

3.4 OSB İçin Şablonlar (İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri)

Bu bölümde, OSB yönetiminin İş Sürekliliği Stratejilerini ve Çözümlerini belirleme, değerlendirme, seçme ve belgeleme süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla kullanabileceği standart boş şablonlar sunulmaktadır. Bu şablonlar, Bölüm 3.3'te açıklanan metodolojik yaklaşımları pratiğe dökmek için tasarlanmıştır.

3.4.1 Şablon 3.4.1: Strateji Seçenekleri Değerlendirme Formu/Matrisi

Amaç: Bu şablon, belirli bir iş sürekliliği ihtiyacını (örneğin, kritik bir faaliyetin kurtarılması) karşılamak üzere tanımlanan farklı strateji ve çözüm seçeneklerini, önceden belirlenmiş ve OSB için önemli olan kriterlere göre objektif bir şekilde karşılaştırmak ve en uygun seçeneğin belirlenmesine yardımcı olmaktır. Bu matris, Bölüm 3.3.4'te bahsedilen Çok Kriterli Karar Verme yaklaşımının basit bir uygulamasıdır.

Talimatlar:

- **Değerlendirilecek İhtiyaç/Risk:** Formun başına, hangi iş sürekliliği ihtiyacını karşılamak veya hangi riske işlem yapmak için bu değerlendirmenin yapıldığını açıkça yazın (örneğin, "Yönetim Binası'nın 1 hafta kullanılamaması durumunda idari faaliyetlerin sürdürülmesi").
- **Seçenekleri Listeleme:** Değerlendirilecek tüm potansiyel strateji ve çözüm seçeneklerini (örneğin, Evden Çalışma, Alternatif Ofis Kiralama, Başka OSB ile Anlaşma vb.) "Seçenekler" sütunlarına yazın.
- **Değerlendirme Kriterlerini Belirleme:** Bölüm 3.3.4.1'de listelenen kriterler arasından OSB için en önemli olanları seçerek "Değerlendirme Kriteri" sütununa yazın.
- **Ağırlık Atama (Opsiyonel):** Eğer bazı kriterler diğerlerinden daha önemliyse, her kritere bir ağırlık puanı (örneğin, 1 ile 5 arası veya toplamları 100 olacak şekilde yüzdesel) atayabilirsiniz. Bu, daha hassas bir değerlendirme sağlar.
- **Puanlama:** Her bir seçeneği, her bir kritere göre (örneğin, 1'den 5'e kadar bir ölçekte; 1=Çok Zayıf, 5=Çok İyi) puanlayın.
- **Ağırlıklı Puanı Hesaplama:** Her bir seçenek için, her bir kritere verdiğiniz puanı o kriterin ağırlığı ile çarpın.
- **Toplam Puanı Hesaplama:** Her bir seçenek için tüm ağırlıklı puanları toplayarak "Toplam Ağırlıklı Puan"ı bulun. En yüksek toplam puana sahip seçenek, genellikle en uygun alternatif olarak kabul edilebilir.
- Bu analiz, nihai kararı vermeden önce yönetim tartışmaları için bir temel oluşturur.

Değerlendirme Kriteri	Ağırlık (%) (Opsiyonel)	Seçenek 1: [Strateji Adı] Puan (1-5)	Seçenek 1: [Strateji Adı] Ağırlıklı Puan	Seçenek 2: [Strateji Adı] Puan (1-5)	Seçenek 2: [Strateji Adı] Ağırlıklı Puan	Seçenek 3: [Strateji Adı] Puan (1-5)	Seçenek 3: [Strateji Adı] Ağırlıklı Puan
RTO/MBCO Hedeflerini Karşılama Yeteneği	[Örn: 30]						
Risk Azaltma Etkililiği	[Örn: 20]						
Toplam Maliyet (Yatırım + İşletme) (Düşük Maliyet = Yüksek Puan)	[Örn: 20]						
Teknik ve Operasyonel Uygulanabilirlik	[Örn: 15]						
Uygulama Hızı	[Örn: 10]						
Sürdürülebilirlik ve Esneklik	[Örn: 5]						
Toplam Ağırlıklı Puan	**100**		**[Hesaplanacak]**		**[Hesaplanacak]**		**[Hesaplanacak]**
Seçim Gerekçesi ve Notlar	-	[Kısa notlar]		[Kısa notlar]		[Kısa notlar]	

Şablon 3.4.1 Strateji Seçenekleri Değerlendirme Formu/Matrisi

3.4.2 Şablon 3.4.2: Basitleştirilmiş Maliyet-Fayda Analizi Çalışma Sayfası

Amaç: Belirli bir iş sürekliliği stratejisi veya çözümünün uygulanmasına ilişkin temel maliyetleri ve bu uygulamadan elde edilecek potansiyel faydaları (parasal ve nitel) yapılandırılmış bir şekilde karşılaştırarak, yatırımın geri dönüşü hakkında bir ön fikir edinmektir.

Talimatlar: Değerlendirmesi yapılan her bir ana strateji/çözüm seçeneği için bu formu doldurun. Maliyetleri ve faydaları mümkün olduğunca somut verilerle desteklemeye çalışın.

MALİYETLER	Tahmini Tutar (TRY) veya Açıklama	FAYDALAR	Tahmini Değer (TRY) veya Açıklama
1. İlk Yatırım Maliyetleri (CAPEX)		**1. Önlenecek Finansal Kayıplar (İEA Ref.)**	
*** Donanım / Ekipman Satın Alımı**		* Üretim/Hizmet Durması Kaynaklı Gelir Kaybı (Önlenecek)	
*** Yazılım Lisansları**		* Yasal/Sözleşmesel Cezalar (Önlenecek)	
*** Tesis Kurulumu / İnşaat / Güçlendirme**		* Acil Durum Ek Maliyetleri (Fazla Mesai, Acil Kiralama vb.) (Önlenecek)	
*** Dış Danışmanlık / Projelendirme**		**2. Operasyonel ve Diğer Finansal Faydalar**	
*** İlk Eğitim Maliyetleri**		* Sigorta Primlerinde Potansiyel İndirim	
2. Yıllık İşletme Maliyetleri (OPEX)		* Operasyonel Verimlilik Artışı (Normal zamanda)	
*** Yıllık Bakım / Destek Anlaşmaları**		**3. Niteliksel (Parasal Olmayan) Faydalar**	
*** Personel Zamanı / Maaş Maliyeti**		* OSB ve Yönetim İtibarının Korunması/Artması	[Açıklama]
*** Yıllık Lisans Yenilemeleri**		* Katılımcı ve Diğer Paydaş Güveninin Artması	[Açıklama]
*** Kira / Enerji / İletişim Giderleri**		* Yasal ve Düzenleyici Kurumlar Nezdinde Olumlu Algı	[Açıklama]
TOPLAM TAHMİNİ MALİYET	**[Hesaplanacak]**	**TOPLAM TAHMİNİ FAYDA (Parasal)**	**[Hesaplanacak]**
Genel Değerlendirme ve Notlar:			
[Maliyetin faydayı karşılayıp karşılamadığına, yatırımın geri dönüş süresine (ROI) ve diğer önemli notlara dair kısa bir yorum.]			

Şablon 3.4.2 Basitleştirilmiş Maliyet-Fayda Analizi Çalışma Sayfası

3.4.3 Şablon 3.4.3: İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı Yapısı

Amaç: Seçilen tüm iş sürekliliği stratejilerini, bunları destekleyen çözümleri, seçilme gerekçelerini ve temel uygulama adımlarını standart bir formatta belgelemek için bir yapı şablonu sunmaktır. Bu doküman, strateji aşamasının resmi çıktısıdır ve Bölüm 3.3.6'te detaylandırılmıştır.

Talimatlar: OSB, bu şablonun ana başlıklarını kullanarak kendi "İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı"nı oluşturmalıdır. Bu doküman, İEA ve RD bulguları ile seçilen stratejiler arasında net bir izlenebilirlik sağlamalıdır.

Şablon Yapısı (Ana Başlıklar):

Doküman Adı: OSB İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı

Doküman No / Versiyon / Tarih / Onaylayan vb.: [Doldurulacak]

1. Giriş

- **1.1. Amaç ve Kapsam**
- **1.2. Referans Alınan Dokümanlar** (İS Politikası, İEA Raporu, RD Raporu vb.)

2. Strateji Seçim Sürecine Genel Bakış

- **2.1. Kullanılan Değerlendirme Kriterleri**
- **2.2. Uygulanan Değerlendirme Metodolojisi** (örneğin, Çok Kriterli Karar Verme, Fayda Maliyet Analizi özeti)

3. Seçilen İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri

(Bu bölüm, her bir kritik hizmet/faaliyet veya kaynak kategorisi için tekrarlanabilir veya tek bir konsolide tablo olarak sunulabilir.)

- **3.X [Kritik Hizmet/Kaynak Kategorisi] İçin Strateji ve Çözümler**

Strateji/ Çözüm Adı	Stratejinin/ Çözümün Açıklaması	Karşıladığı İEA Gereksinimi (Kritik Faaliyet, RTO vb.)	İşlediği Risk (RD Risk No)	Gerekli Ana Kaynaklar (Özet)	Temel Uygulama Adımları (Yüksek Seviye)	Sorumlu Birim/ Rol	Tahmini Zaman Çizelgesi
[Strateji 1 Adı]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[Strateji 2 Adı]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
...	...	...	...	...	...	...	...

Şablon 3.4.3 İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı Yapısı

4. Genel Kaynak Gereksinimleri Özeti ve Bütçe Öngörüsü

5. Uygulama Öncelikleri ve Yol Haritası (Genel)

6. Dokümanın Gözden Geçirilmesi ve Güncellenmesi

7. Onay

3.5 İlgili Ekler (İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri)

Bu bölümde açıklanan metodolojinin, yaklaşımların ve Bölüm 3.4'te sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına ve uygulanacağına dair pratik örnekler ve daha detaylı açıklamalar, Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulacaktır. Bu ekler, OSB'lerin kendi strateji ve çözüm belirleme süreçlerinde somut birer rehber olarak kullanmaları amacıyla hazırlanmıştır.

- **Ek D.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Strateji Seçimi ve İSYS Döngüsüne Entegrasyonu**
  - *İçerik:* Bu ek, Bölüm 3.4.1'de boş şablonu verilen "Strateji Seçenekleri Değerlendirme Formu/Matrisi"nin, "Dirençli OSB" için spesifik bir iş sürekliliği ihtiyacı (örneğin, "Kritik SCADA operasyonları için alternatif çalışma alanı sağlama") üzerinden doldurulmuş bir örneğini içerir. Örnek, farklı seçeneklerin (örnek, Ilık Alan, Mobil Komuta Merkezi, Uzaktan Erişim) tanımlanmış kriterlere (maliyet, RTO uyumu, uygulanabilirlik vb.) göre nasıl puanlandığını ve karşılaştırıldığını gösterir.
- **Ek D.2: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Maliyet-Fayda Analizi**
  - *İçerik:* Bu ek, Bölüm 3.4.2'de boş şablonu verilen "Basitleştirilmiş Maliyet-Fayda Analizi Çalışma Sayfası"nın, "Dirençli OSB" için seçilmiş belirli bir çözüm (örneğin, "Yedek Veri Merkezi Kurulumu") üzerinden doldurulmuş bir örneğini sunar. Örnek, çözümün ilk yatırım ve yıllık işletme maliyetlerinin, önlenecek potansiyel kayıplar ve diğer niteliksel faydalarla nasıl karşılaştırıldığını gösterir.
- **Ek D.3: "Dirençli OSB" İçin Örnek İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı**
  - *İçerik:* Bu ek, Bölüm 3.4.3'te yapısı tanımlanan "İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı"nın, "Dirençli OSB" için tamamlanmış bir örneğini içerir. Bu örnek doküman, OSB'nin seçtiği tüm stratejileri, bu stratejilerin hangi İEA gereksinimlerini karşıladığını ve hangi riskleri ele aldığını, temel kaynak ihtiyaçlarını, ana uygulama adımlarını ve sorumlularını içeren ve izlenebilirlik sağlayan özet tabloları barındırır.

OSB'lerin, bu eklerde sunulan örnekleri ve açıklamaları, kendi özel durumlarını, hizmetlerini, süreçlerini, risk ortamlarını ve İSYS hedeflerini yansıtacak şekilde, kendi strateji belirleme ve belgeleme çalışmalarını yürütürken bir rehber olarak kullanmaları ve uyarlamaları beklenmektedir.

3.6 İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümantasyon Takibi

Tablo 3.1. İş Sürekliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Strateji Seçenekleri Değerlendirme Matrisi	İSYS Yöneticisi, Birim Yöneticileri	Şablon 3.4.1		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	-	[Belirtiniz]	Seçilen stratejilerin gerekçesini oluşturur (Maliyet/ Fayda Analizi ile birlikte).
İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı	İSYS Yöneticisi	Şablon 3.4.3		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Yönetim Kurulu / Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Bölüm 4 (Planlar) için yol haritasıdır. Gerekli bütçe ve kaynakların onay belgesidir.

3.7 Kılavuz Bölümü 3: Sonuç

Bu bölüm, OSB'nin bir kesinti durumunda nasıl ayakta kalacağına ve kritik hizmetlerini nasıl sürdüreceğine dair stratejik yol haritasının çizildiği kritik bir aşamayı detaylandırmıştır. Bu bölümdeki adımların başarıyla tamamlanmasıyla OSB, artık sadece kesintilerin potansiyel etkilerini ve risklerini bilmekle kalmaz, aynı zamanda bu etkilere karşı koyacak ve riskleri yönetecek genel yaklaşımlara da sahip olur.

Bu bölümdeki metodolojinin uygulanması sonucunda OSB;

- İEA ile belirlenen kurtarma hedeflerini (RTO, MBCO, RPO) ve RD ile tanımlanan kabul edilemez riskleri temel alan bir yaklaşımla, iş sürekliliği ihtiyaçlarını net bir şekilde ortaya koymuştur.
- Personel, tesis ve çalışma alanları, teknoloji (BT sistemleri ve veri), tedarikçiler ve diğer kritik kaynaklar için uygulanabilir çeşitli strateji ve çözüm seçeneklerini tanımlamıştır.
- Bu seçenekleri, maliyet-fayda analizi ve çok kriterli karar verme gibi metodolojik yaklaşımlar kullanarak, OSB'nin kendi kaynakları, risk iştahı ve hedefleri doğrultusunda sistematik bir şekilde değerlendirmiş ve en uygun olanları seçmiştir.
- Seçilen stratejilerin ve çözümlerin hayata geçirilmesi için gereken kaynakları (insan, finans, teknoloji, tesis vb.) detaylı bir şekilde analiz etmiştir.
- Tüm bu süreci, seçilen her bir stratejinin hangi İEA gereksinimini karşıladığını ve hangi RD riskini işlediğini gösteren, izlenebilir ve denetlenebilir bir "İş Sürekliliği Stratejileri ve Çözümleri Dokümanı" ile resmi olarak belgelemiştir.

Kısacası, Bölüm 3'ün tamamlanmasıyla, OSB'nin iş sürekliliği için "ne yapılacağı" ve "nasıl bir yol izleneceği" sorularına stratejik düzeyde yanıtlar verilmiştir. Bu stratejiler ve çözümler, analiz (İEA ve RD) ile uygulama (Planlar ve Prosedürler) arasında bir köprü görevi görür.

Bu stratejik çerçeve, İSYS'nin bir sonraki ve operasyonel olarak en önemli aşaması olan **"Bölüm 4: İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri"** için temel oluşturacaktır. Bir sonraki bölümde, bu bölümde seçilen stratejilerin ve çözümlerin, bir kesinti anında adım adım nasıl uygulanacağını tanımlayan detaylı, eyleme dönük ve test edilebilir İş Sürekliliği Planlarının (İSP'ler) nasıl hazırlanacağı ele alınacaktır. Örneğin, bu bölümde seçilen "alternatif tesiste çalışma stratejisi", Bölüm 4'te "Alternatif Tesise Geçiş Planı"na dönüştürülecektir.



4

Kılavuz Bölümü 4: İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

4.0 Giriş

İSYS'nin önceki aşamalarında, OSB kritik hizmetleri ve faaliyetleri (İEA), bu unsurları tehdit eden riskler (RD) ve bu risklere ve kesintilere karşı genel yaklaşımlar (Stratejiler ve Çözümler) belirlenmiştir. Bu bölüm, seçilen stratejilerin, bir kesinti anında adım adım nasıl hayata geçirileceğini tanımlayan detaylı, eyleme dönük ve pratik dokümanların, yani İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri'nin nasıl hazırlanacağını ele almaktadır.

Bir İş Sürekliliği Planı'nın (İSP) temel amacı, bir kesinti sırasında oluşacak karmaşa ve stresi en aza indirerek, personele görevlerini yerine getirmeleri için açık, anlaşılır ve önceden belirlenmiş bir yol haritası sunmaktır. Bu planlar, OSB'nin seçtiği stratejileri operasyonel adımlara dönüştürerek, kritik hizmet ve faaliyetlerin RTO ve MBCO yeniden başlatılmasını ve sürdürülmesini sağlar.

Bu bölümde, OSB'lerin sadece İSP'leri değil, aynı zamanda daha geniş bir "Olay Yönetim Yapısı" içinde yer alan diğer kritik planları da (Acil Durum Müdahale Planları, Kriz Yönetimi ve İletişim Planları, BT Felaket Kurtarma Planları, Tedarik Zinciri Süreklilik Prosedürleri vb.) nasıl yapılandıracağı, bu planların birbirleriyle olan etkileşimini (sıralı veya paralel aktivasyon) nasıl yöneteceği ve tüm bu planlama çabalarının OSB'nin genel direncini nasıl artıracağı açıklanacaktır. Ayrıca, bu planların yaşayan dokümanlar olarak nasıl güncel tutulacağı ve çalışanların, özellikle pratik "Bilgi Kartları" gibi araçlarla, bu planlardaki rollerine nasıl hazırlanacağı da ele alınacaktır.

4.1 Plan Türleri ve Amaçları

Bir OSB'nin bir kesintiye veya krize karşı bütüncül ve etkili bir yanıt verebilmesi, tek bir plandan ziyade, birbiriyle entegre ve farklı amaçlara hizmet eden bir planlar setine sahip olmasına bağlıdır. Bu bölümde, OSB'nin dirençlilik ekosistemini oluşturan temel plan türleri ve her birinin temel amacı açıklanmaktadır. Bu planların her biri, Bölüm 4.3'te detaylandırılacak olan "Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı" içinde farklı ekipler tarafından ve farklı zamanlarda (bazen sıralı, bazen paralel olarak) kullanılır.

4.1.1 Acil Durum Müdahale Planları

Amaç: Bir olayın meydana geldiği anda veya hemen sonrasında, öncelikli olarak **can güvenliğini sağlamak, olayı kontrol altına almak, çevresel zararı ve mülk hasarını en aza indirmek** için atılacak anlık, taktiksel ve operasyonel adımları tanımlamaktır. Bu planlar, olayın ilk şokunu yönetmeye odaklanır. Odak noktası olay yeri, fiziksel güvenlik, ilk yardım ve tahliyedir.

Odak Noktası: Olay yeri, fiziksel güvenlik, ilk yardım, tahliye, yangınla mücadele, tehlikeli madde kontrolü.

OSB Bağlamında Örnekler:

- OSB Yangın Müdahale Planı
- Tehlikeli Madde Sızıntısı/Döküntüsü Müdahale Planı
- Tıbbi Acil Durum Planı
- Bina/Tesis Tahliye Planları ve Toplanma Bölgesi Yönetimi
- Arama ve Kurtarma Prosedürleri

4.1.2 İş Sürekliliği Planları (İSP'ler)

Amaç: Bir kesintinin ilk etkileri kontrol altına alındıktan sonra (veya bazen eş zamanlı olarak), İEA ile belirlenen **kritik iş faaliyetlerinin ve hizmetlerinin, hedeflenen RTO içinde ve MBCO seviyesinden yeniden başlatılmasını ve sürdürülmesini** sağlamaktır.

Odak Noktası: Kritik hizmetlerin ve süreçlerin devamlılığı, kaynakların (personel, teknoloji, tesis vb.) kurtarılması, paydaşlara (özellikle katılımcılara) hizmet sunumunun yeniden sağlanması.

OSB Bağlamında Örnekler:

- Kritik Hizmet Süreklilik Planları (örneğin, "Elektrik Dağıtım Hizmeti Süreklilik Planı", "Su/Atık Su Hizmeti Süreklilik Planı").
- Departman Bazlı Süreklilik Planları (örneğin, "Mali İşler Süreklilik Planı").
- Kaynak Bazlı Kurtarma Planları (örneğin, "**BT Felaket Kurtarma Planı**", "Alternatif Yönetim Merkezi Aktivasyon Planı").
- Tedarik Zinciri Süreklilik Planları.

4.1.3 Kriz Yönetimi Planı

Amaç: Meydana gelen bir olayın, OSB'nin sadece operasyonlarını değil, aynı zamanda **stratejik hedeflerini, itibarını, finansal yapısını veya paydaşlarıyla olan uzun vadeli ilişkilerini tehdit eden** bir "kriz" boyutuna ulaşması durumunda, OSB üst yönetiminin olayı stratejik düzeyde nasıl yöneteceğini tanımlamaktır.

Odak Noktası: Stratejik karar verme, uzun vadeli sonuçların yönetimi, paydaş ilişkileri yönetimi, kurumsal itibarın korunması, yasal ve finansal sorumlulukların yönetimi. Kriz Yönetimi, genellikle birden fazla acil durum ve iş sürekliliği planının koordinasyonunu içerir.

OSB Bağlamında Örnekler: Genellikle tek bir üst düzey "OSB Kriz Yönetimi Planı" bulunur ve bu plan, Kriz Yönetim Ekibi'nin nasıl toplanacağını, karar alma süreçlerini ve diğer planlarla olan ilişkisini tanımlar.

4.1.4 Kriz İletişim Planı

Amaç: Bir kesinti veya kriz anında, tüm iç ve dış paydaşlara (çalışanlar, katılımcı firmalar, medya, kamu kurumları, yerel halk, aileler vb.) **zamanında, doğru, tutarlı ve şeffaf bilgi akışını** sağlamak ve yönetmektir.

Odak Noktası: Mesajların oluşturulması, sözcülerin belirlenmesi, iletişim kanallarının yönetimi, söylentilerle mücadele, paydaşların bilgilendirilmesi ve sakinleştirilmesi, itibarın korunması.

OSB Bağlamında Örnekler: Bu plan, genellikle Kriz Yönetimi Planı'nın ayrılmaz bir parçası veya ona bağlı bir ek plan olarak hazırlanır. İçerisinde önceden hazırlanmış mesaj şablonları, paydaş iletişim matrisleri ve medya ile ilişkiler prosedürleri bulunur.

Bu planların her birinin amacını ve kapsamını net bir şekilde anlamak, OSB'nin bir sonraki adımda bu planların birbiriyle olan etkileşimini ve bütünleşik bir olay yönetim yapısı içinde nasıl birlikte çalışacaklarını kurgulamasına yardımcı olacaktır.

4.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar

Bu bölümde ele alınan İş Sürekliliği Planları ve Prosedürlerini geliştirme süreci, öncelikli olarak **BS EN ISO 22301:2019 Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler** standardının ilgili maddeleri ve bu standartları destekleyen diğer uluslararası iyi uygulama rehberleri ile uyumludur. Bu standartlara atıfta bulunmak, OSB'lerin planlama süreçlerini küresel en iyi uygulamalarla uyumlu hale getirmelerine yardımcı olur.

4.2.1 Ana Standart: BS EN ISO 22301:2019 Madde 8.4

Plan ve prosedürlerin oluşturulması, standardın **Madde 8.4 ("İş sürekliliği planları ve prosedürleri")** başlığı altında detaylandırılmıştır. Bu maddenin temel gereklilikleri şunlardır:

- **Madde 8.4.1 Genel:** Kuruluşun, ilgili taraflara zamanında uyarı ve iletişimi sağlayacak bir müdahale yapısı kurmasını ve sürdürmesini gerektirir. Ayrıca, bir kesinti sırasında kuruluşu yönetmek için, seçilen strateji ve çözümlere dayalı olarak plan ve prosedürler sunmalıdır.
- **Madde 8.4.2 Müdahale Yapısı:** Kuruluşun, kesintilere yanıt vermekten sorumlu bir veya daha fazla ekip belirleyen bir yapı kurmasını ve sürdürmesini şart koşar. Bu ekiplerin rolleri, sorumlulukları ve aralarındaki ilişkiler net bir şekilde belirtilmelidir. Ekipler toplu olarak; olayın doğasını ve potansiyel etkisini değerlendirme, bir müdahalenin gerekli olup olmadığına karar verme, uygun iş sürekliliği müdahalesini ve çözümlerini aktive etme, öncelikleri belirleme (can güvenliği ilk sırada olmak üzere), olayın etkilerini izleme ve ilgili taraflarla iletişim kurma yetkinliğine sahip olmalıdır.
- **Madde 8.4.3 Uyarı ve İletişim:** Kuruluşun, ilgili iç ve dış taraflarla, neyin, ne zaman, kiminle ve nasıl iletişim kurulacağını içeren prosedürler oluşturmasını gerektirir. Bu, acil durum müdahale ekipleriyle yapılandırılmış iletişimi kolaylaştırmayı ve olay sonrası medya yanıtını yönetmeyi de içerir.
- **Madde 8.4.4 İş Sürekliliği Planları:** Planların, bir kesintiye yanıt vermek ve kurtarma sağlamak için ekiplere rehberlik ve bilgi sağlaması gerektiğini belirtir. Her planın; amacını, kapsamını, hedeflerini, planı uygulayacak ekibin rollerini ve sorumluluklarını, çözümleri uygulama eylemlerini, aktivasyon kriterlerini, kaynak gereksinimlerini, iç ve dış bağımlılıkları ve bir "normal duruma dönüş" sürecini içermesi gerekir. Planlar, ihtiyaç duyulduğu zaman ve yerde kullanılabilir ve erişilebilir olmalıdır.
- **Madde 8.4.5 Kurtarma:** Kuruluşun, bir kesinti sırasında ve sonrasında benimsenen geçici önlemlerden normal iş faaliyetlerine geri dönmek ve bu faaliyetleri kurtarmak için belgelenmiş süreçlere sahip olmasını gerektirir.

4.2.2 Diğer İlgili Standartlar ve İyi Uygulama Rehberleri

ISO 22313:2020 (İSYS Kullanım Kılavuzu): ISO 22301'in yukarıda belirtilen tüm maddeleri için detaylı açıklamalar ve uygulama rehberliği sunar. Planların nasıl yapılandırılacağı, ekiplerin nasıl oluşturulacağı ve iletişim prosedürlerinin nasıl tasarlanacağı konusunda pratik öneriler içerir.

- **DRI Profesyonel Pratikleri:**
  - **PP5: Olay Müdahalesi:** Olay yönetim sisteminin kurulması ve dış kurumlarla koordinasyon gibi konularda detaylı rehberlik sağlar.

- **PP6: Plan Geliştirme ve Uygulama:** Farklı plan türlerinin (stratejik, operasyonel, kurtarma vb.) yapısı ve içeriği hakkında detaylı bir çerçeve sunar.
- **PP9: Kriz İletişimi:** Kriz iletişim planının nasıl geliştirileceği, uygulanacağı ve test edileceği konusunda pratik adımlar içerir.

- **BCI İyi Uygulama Kılavuzları:**
  - **PP5: Uygulama:** İş Sürekliliği Planı'nın nasıl geliştirileceğini, farklı plan türlerini (senaryo bazlı dahil) ve planların içermesi gereken unsurları açıklar.
  - **PP4: Tasarım :** Etkili bir olay müdahale yapısının nasıl tasarlanacağını detaylandırır.
- **ISO/IEC 27001:2022 (Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi):**
  - Özellikle BT İş Sürekliliği ve Felaket Kurtarma planları için temel bir referanstır. Ek A'daki kontroller, özellikle **A.5.30 (İş sürekliliği için BT hazırlığı)** maddesi, BT sistemlerinin iş sürekliliği hedeflerine ve gereksinimlerine göre planlanması, uygulanması, sürdürülmesi ve test edilmesini gerektirir. Bu, BT Felaket Kurtarma Planlarının İSYS ile entegrasyonu için temel oluşturur.
- **ISO/IEC 27031 (BT İş Sürekliliğine Hazırlık Rehberi):** BT Felaket Kurtarma planlarının hazırlanması için daha detaylı teknik rehberlik sunar.
- **ISO/TS 22330 (İş Sürekliliğinin İnsan Boyutları İçin Rehber):** Planlarda ele alınacak personel yaşam koşulları, iletişim ve destek konularında rehberlik sağlar.

4.3 Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı

Bir OSB'nin bir kesintiye veya krize etkili bir şekilde yanıt verebilmesi için, önceden tanımlanmış, net roller, sorumluluklar ve bir komuta zinciri içeren bir olay yönetim yapısı kurması esastır. Bu yapı, Bölüm 4.1'de tanımlanan farklı planların (Acil Durum, İş Sürekliliği, Kriz Yönetimi) uyum içinde ve koordineli bir şekilde çalışmasını sağlar. Bu yaklaşım, ISO 22301 Madde 8.4.2'nin gerekliliklerini karşılar.

4.3.1 Olay Yönetim Ekipleri ve Hiyerarşisi

Etkili bir olay yönetimi için, genellikle uluslararası iyi uygulamalarda (örneğin, BCI İyi Uygulama Kılavuzları) tavsiye edilen üç seviyeli bir hiyerarşik yapı kurulması önerilir. Bu yapı, OSB'nin olaylara hem stratejik hem de operasyonel düzeyde müdahale etmesini sağlar:

- **Stratejik Seviye - Kriz Yönetim Ekibi (Kriz Yönetimi Planı'nı yönetir):**
  - **Üyeler:** Genellikle OSB Üst Yönetimi'nden (Bölge Müdürü, Yönetim Kurulu Temsilcisi, Direktörler/Birim Müdürleri) oluşur.
  - **Sorumlulukları:** Olayın genel stratejik yönetiminden sorumludur. OSB'nin itibarı, finansal yapısı, paydaş ilişkileri ve uzun vadeli hedefleri üzerindeki etkileri yönetir. Büyük finansal kararları alır, medya ve kamu kurumları ile en üst düzeyde iletişimi yönetir ve diğer ekiplere stratejik yönlendirmeler yapar.
- **Taktiksel Seviye - Olay Koordinasyon Ekibi / İş Sürekliliği Ekipleri (İş Sürekliliği Planlarını yönetir):**
  - **Üyeler:** Genellikle ilgili birim yöneticilerinden ve kilit süreç sahiplerinden (örneğin, Altyapı, BT, İdari İşler, Güvenlik, Çevre Yöneticileri) oluşur. Birden fazla birimi

etkileyen olaylarda, bu ekiplerin koordinasyonunu sağlamak üzere bir "Olay Koordinatörü" atanabilir.

- **Sorumlulukları:** Kurtarma faaliyetlerinin taktiksel koordinasyonundan sorumludur. Farklı iş sürekliliği ve teknik kurtarma ekipleri arasında kaynakların (personel, ekipman, bütçe) önceliklendirilmesini ve dağıtılmasını sağlar. Kriz Yönetim Ekibi'ne düzenli durum raporları sunar ve operasyonel ekiplere yönlendirmeler yapar.

- **Operasyonel Seviye - Acil Durum Müdahale ve Teknik Kurtarma Ekipleri (Acil Durum ve Teknik Kurtarma Planlarını uygular):**
  - **Üyeler:** Olay yerinde veya teknik sistemlerin başında "işi yapan" ekiplerdir. Örnekler: OSB İtfaiye ve Güvenlik Ekipleri, İlk Yardım Ekibi, BT Felaket Kurtarma Ekibi, Elektrik Arıza Müdahale Ekibi, Tesis Bakım Ekibi.
  - **Sorumlulukları:** Kendi uzmanlık alanlarındaki spesifik ve operasyonel görevleri yerine getirirler. Can güvenliğini sağlama, yangını söndürme, sistemi yedekten geri yükleme, hasarlı bir hattı onarma gibi görevleri üstlenirler. Taktiksel seviyedeki Olay Koordinasyon Ekibi'ne sürekli olarak sahadan bilgi akışı sağlarlar.

4.3.2 Planların Etkileşimi: Sıralı ve Paralel Aktivasyon

Bu ekiplerin ve yönettikleri planların aktivasyonu, kesintinin türüne göre farklılık gösterir:

- **Sıralı Aktivasyon:** Genellikle belirli bir fiziksel "olay yeri" olan durumlarda (örneğin, **büyük bir yangın**) görülür. Önce **Acil Durum Müdahale Ekipleri** olayı kontrol altına alır, ardından **İş Sürekliliği Ekipleri** faaliyetleri kurtarmak için devreye girer. Gerekirse en son **Kriz Yönetim Ekibi** olayın stratejik boyutunu yönetmek için aktive olur.

- **Paralel Aktivasyon:** Belirli bir fiziksel olay yerinin olmadığı veya kesintinin kendisinin bir hizmet kaybı olduğu senaryolarda (örneğin, **uzun süreli bölgesel elektrik kesintisi, kapsamlı siber saldırı**) görülür. Bu durumda, örneğin BT ekibi kendi teknik müdahale planını uygularken, diğer iş birimleri de hizmetlerini sürdürmek için kendi İş Sürekliliği Planlarını **eş zamanlı olarak** aktive eder. Kriz Yönetim Ekibi de olayın potansiyel etkilerini yönetmek için hemen devreye girebilir.

4.3.3 Acil Durum Operasyon Merkezi (ADOM) Kavramı

Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı'nın etkin bir şekilde çalışabilmesi için, olay yönetimi ekiplerinin (Kriz Yönetim Ekibi, Olay Koordinasyon Ekibi vb.) bir araya gelerek koordinasyonu sağlayacağı, bilgi akışını yöneteceği ve kararları alacağı merkezi bir komuta ve kontrol noktasına ihtiyaç duyulur. Bu merkez, **Acil Durum Operasyon Merkezi (ADOM), Kriz Merkezi**, **Kriz Yönetim Merkezi ya da Olay Yönetim Merkezi** olarak isimlendirilebilir.

ADOM, bir kesinti veya kriz anında OSB'nin "beyni" olarak işlev görür. Bu merkez, olayın büyüklüğüne ve türüne göre aktive edilir. OSB'nin, hem kendi tesisleri içinde birincil bir ADOM, hem de bu merkezin kullanılamaz hale gelme riskine karşı tesis dışında alternatif bir ADOM belirlemesi şiddetle tavsiye edilir.

Bir ADOM'un nasıl kurulacağı, fiziksel ve teknolojik gereksinimlerinin neler olduğu, içinde hangi rollerin görev alacağı, aktivasyon kriterleri ve işletim prosedürleri gibi tüm detaylı bilgiler, **Ek F: Olay Yönetim Merkezi (ADOM) Kurulum ve İşletim Rehberi** bölümünde sunulacaktır. İş Sürekliliği Planları hazırlanırken, ekiplerin toplanma ve çalışma yeri olarak bu ekte detaylandırılan ADOM'a atıfta bulunulmalıdır.

4.4 İş Sürekliliği Planlarının Yapısı ve Temel İçeriği

Her ne kadar bir OSB'nin farklı kritik hizmetleri, faaliyetleri veya senaryoları için hazırlayacağı İSP'lerin spesifik içeriği değişiklik gösterse de, tüm etkili planlar belirli bir standart yapı ve temel bileşenleri paylaşır. Bu yapı, planın kriz anında kolayca anlaşılmasını, tutarlı bir şekilde uygulanmasını ve İSYS'nin genel hedeflerine hizmet etmesini sağlar.

OSB'lerin kendi planlarını oluştururken referans alabileceği temel yapı ve içerik aşağıdaki gibidir. **Şablon 4.7.1: Genel İş Sürekliliği Planı Yapısı/Şablonu** bu yapıyı boş bir format olarak sunacaktır.

4.4.1 Plan Kimliği ve Kontrolü

Her plan dokümanının başında, doküman yönetimi için gerekli olan temel kimlik bilgileri yer almalıdır:

- Doküman Adı (örneğin, "OSB Elektrik Dağıtım Hizmeti Süreklilik Planı")
- Doküman No/Referans Numarası
- Versiyon Numarası
- Yayın/Yürürlülük Tarihi
- Son Gözden Geçirme Tarihi
- Bir Sonraki Gözden Geçirme Tarihi
- Planın Sahibi (Sorumlu Birim/Rol)
- Hazırlayan ve Onaylayan Kişiler/Makamlar

4.4.2 Amaç, Kapsam ve Hedefler

Amaç: Planın temel amacının ne olduğu net bir şekilde ifade edilir (öreğin, "Bir kesinti durumunda Elektrik Dağıtım Hizmetinin hedeflenen RTO ve MBCO'ya uygun olarak kurtarılmasını sağlamak").

Kapsam: Planın hangi hizmetleri, faaliyetleri, süreçleri, birimleri, lokasyonları ve senaryoları kapsadığı ve neleri kapsamadığı (kapsam dışı unsurlar) açıkça belirtilir.

Hedefler: Planın başarmayı hedeflediği ölçülebilir hedefler listelenir. Bu hedefler, İEA'dan gelen ilgili RTO, RPO ve MBCO değerlerini içermelidir.

Varsayımlar: Planın geliştirilirken temel alınan önemli varsayımlar (örneğin, "Alternatif tesisin ilk 24 saat içinde erişilebilir olacağı varsayılmıştır.").

4.4.3 Aktivasyon Kriterleri ve Prosedürleri

Planın hangi durumlarda, hangi olaylar veya etki eşikleri aşıldığında ve kimin kararıyla aktive edileceği net bir şekilde tanımlanır.

Olayın nasıl teyit edileceği ve alarm/uyarı mekanizmalarının nasıl işleyeceği açıklanır.

Planın, Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı (Bölüm 4.3) içindeki diğer planlarla olan ilişkisi ve aktivasyon sırası (sıralı veya paralel) belirtilir.

4.4.4 Roller, Sorumluluklar ve Ekipler

Bu plana özel olarak görev yapacak ekibin adı (örneğin, "Elektrik Kurtarma Ekibi", "İdari Faaliyetler Süreklilik Ekibi") belirtilir.

Ekip lideri, üyeleri ve bu roller için belirlenmiş yedek personelin listesi (isim, unvan, iletişim bilgileri) yer alır.

Her bir rolün (Ekip Lideri, İletişim Sorumlusu, Teknik Sorumlu, İdari Destek vb.) görev, sorumluluk ve yetkileri net bir şekilde tanımlanır.

4.4.5 İletişim Prosedürleri

Ekip üyelerinin olay sırasında birbirleriyle nasıl iletişim kuracağı (birincil ve yedek iletişim kanalları: telsiz, mobil grup, uydu telefonu vb.) belirtilir.

Ekibin, Olay Yönetim Yapısı içindeki diğer ekiplerle (Kriz Yönetim Ekibi, diğer İSP ekipleri) ve ADOM ile nasıl iletişim kuracağı ve raporlama yapacağı tanımlanır.

Dış paydaşlara (katılımcılar, tedarikçiler vb.) yapılacak operasyonel bilgilendirmeler için prosedürler veya Kriz İletişim Planı'na atıf yapılır.

4.4.6 Müdahale, Kurtarma ve Normale Dönüş Prosedürleri

Bu bölüm, planın eylem odaklı kalbini oluşturur. Olayın ilk anından başlayarak, RTO'ya ulaşılana kadar ve normale dönüşe kadar yapılacaklar, **adım adım, açık ve anlaşılır** bir dille listelenir.

Bu prosedürler şunları içermelidir:

- **Olay Tespiti ve İlk Değerlendirme:** Olayın teyit edilmesi ve ilk etkilerinin değerlendirilmesi için yapılacaklar.
- **Plan Aktivasyonu ve Ekip Toplanması:** Ekibin nasıl haberdar edileceği ve nerede (birincil/alternatif ADOM) toplanacağı.
- **Kurtarma Eylemleri:** Seçilen stratejileri hayata geçirecek spesifik eylemlerin kronolojik veya mantıksal bir sırada listesi (örneğin, "Adım 1: SCADA sisteminin yedek merkezden çalışıp çalışmadığını kontrol et", "Adım 2: Hasarlı fideri şebekeden izole et", "Adım 3: Mobil jeneratörü X noktasına sevk et" vb.).
- **Asgari Hizmet Seviyesine (MBCO) Ulaşma:** Belirlenen MBCO'ya ulaşmak için hangi adımların atılacağı.
- **Normale Dönüş:** Geçici çözümlerden kalıcı ve normal operasyonlara geri dönüş sürecinin adımları ve kriterleri.
- **Planı Sonlandırma:** Kurtarma faaliyetlerinin ne zaman tamamlanmış sayılacağı ve ekibin görevi nasıl sonlandıracağı.

Bu bölümde, kullanıcıların işini kolaylaştırmak için **kontrol listeleri, akış şemaları ve karar ağaçları** gibi görsel araçlar kullanılabilir.

4.4.7 Kaynak Gereksinimleri

Planın başarılı bir şekilde uygulanması için gerekli olan spesifik kaynakların bir listesi sunulur. Bu liste, Bölüm 3.3.5'te yapılan detaylı analizlere dayanır ve şunları içerebilir:

- **Personel:** Gerekli olan roller, yetkinlikler ve kişi sayısı.
- **Tesisler:** Kullanılacak toplanma alanları, ADOM, alternatif ofisler, depolar vb.
- **Ekipman ve Malzemeler:** Özel test cihazları, araçlar, yedek parçalar, yakıt, KKD.
- **BT Sistemleri ve Veri:** Kurtarılması gereken sistemler, erişilmesi gereken veriler ve dokümanlar.
- **Finansman:** Acil durum harcamaları için yetki ve bütçe.

4.4.8 İç ve Dış Bağımlılıklar

Bu planın başarısı için kritik öneme sahip olan iç ve dış bağımlılıklar özetlenir:

- **İç Bağımlılıklar:** Bu planın başarılı olması için hangi diğer OSB birimlerinin veya ekiplerinin desteğinin gerektiği.
- **Dış Bağımlılıklar:** Hangi kritik tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların veya kamu kurumlarının desteğine ihtiyaç duyulduğu.

4.4.9 Plan Ekleri

Planın ana metnini sade ve okunabilir tutmak için, sık sık güncellenmesi gereken veya çok detaylı olan bilgiler planın eklerinde tutulmalıdır.

- **Örnek Ekler:**
  - Detaylı İç ve Dış İletişim Listeleri
  - Kritik Varlık Envanteri (ilgili olanlar)
  - Altyapı Şemaları ve Haritalar
  - Olay Kayıt Formu (Boş)
  - Hasar Tespit Formu (Boş)

4.5 Plan Yapılandırma Yaklaşımları

OSB'nin İş Sürekliliği Planı, tek bir büyük dokümandan oluşmak zorunda değildir. Genellikle, birbiriyle ilişkili, farklı amaçlara ve kapsamlara hizmet eden bir planlar setidir. Planların nasıl yapılandırılacağı, OSB'nin büyüklüğüne, karmaşıklığına, kültürüne ve karşı karşıya olduğu risklerin doğasına bağlıdır. BCI İyi Uygulama Kılavuzları'nda da belirtildiği gibi, planlar hizmetlere, lokasyonlara, birimlere göre ve bazı özel durumlar için belirli senaryolara göre yapılandırılabilir.

Aşağıda, OSB'lerin benimseyebileceği üç temel plan yapılandırma yaklaşımı açıklanmaktadır. Bir OSB, genellikle bu yaklaşımların bir kombinasyonunu kullanır.

4.5.1 Fonksiyonel/Hizmet Bazlı Planlar

Açıklama: Bu, en yaygın ve başlangıç için en pratik yaklaşımdır. Planlar, OSB'nin kritik olarak tanımlanmış her bir hizmeti veya bu hizmetleri yürüten departmanları/birimleri temel alarak oluşturulur. Her plan, o fonksiyonun kesintiye uğraması durumunda nasıl kurtarılacağına odaklanır.

- **Avantajları:**
  - **Net Sahiplik:** Her planın sahibi genellikle ilgili departmanın yöneticisidir, bu da planın güncel tutulmasını ve benimsenmesini kolaylaştırır.
  - **Anlaşılırlık:** Planlar, o departmanda çalışan personelin aşina olduğu süreçler, kaynaklar ve terminoloji üzerine kuruludur.
- **Dikkat Edilmesi Gerekenler:**
  - Departmanlar arası bağımlılıkların (bkz. Şablon 1.4.13) dikkatli bir şekilde yönetilmesi ve planlar arasında koordinasyon sağlanması gerekir. Aksi takdirde, her departmanın kendi planını diğerlerinden bağımsız olarak uygulamaya çalışması kaosa yol açabilir.
- **OSB Örnekleri:**
  - "Elektrik Dağıtım Hizmeti Süreklilik Planı"
  - "Mali İşler Süreklilik Planı"
  - "İdari İşler ve Katılımcı İlişkileri Süreklilik Planı"

4.5.2 Kaynak Bazlı Planlar

Açıklama: Bu yaklaşımda planlar, belirli bir fonksiyonu değil, birden fazla fonksiyon veya hizmet tarafından ortak olarak kullanılan kritik bir kaynağın kurtarılmasını hedefler.

- **Avantajları:**
  - Belirli bir kaynak (özellikle teknoloji) için derinlemesine teknik uzmanlık ve detaylı kurtarma adımları içerir.
  - Kaynak kurtarma süreçlerini standartlaştırır.
- **Dikkat Edilmesi Gerekenler:**
  - Kaynak bazlı planlar, bu kaynağı kullanan tüm fonksiyonel/hizmet bazlı planlarla (İSP'ler) sıkı bir şekilde entegre edilmelidir. Örneğin, bir İSP "X yazılımını kurtar" derken, kaynak bazlı plan bunun teknik olarak nasıl yapılacağını adım adım anlatır.
- **OSB Örnekleri:**
  - **BT Felaket Kurtarma Planı:** En yaygın ve kritik örnektir. OSB'nin sunucularını, ağ altyapısını, SCADA sistemini ve diğer kritik uygulamalarını kurtarmaya odaklanır.
  - **Tesis Kurtarma Planı:** Belirli bir binanın (örneğin, Yönetim Binası) hasar görmesi durumunda, binanın güvenli hale getirilmesi, hasar tespiti ve yeniden kullanılabilir hale getirilmesi için atılacak adımları içerir.

- **Personel Kurtarma Planı:** Bir salgın hastalık veya kaza sonucu çok sayıda personelin aynı anda görev yapamaması durumunda devreye girecek yedekleme, uzaktan çalışma ve refah prosedürlerini içerebilir.

4.5.3 Senaryo Bazlı Planlar

Açıklama: Bu yaklaşım, RD sürecinde belirlenen, olasılığı düşük ancak etkisi "Yüksek" veya "Aşırı" olan spesifik ve karmaşık risk senaryoları için özel olarak hazırlanmış bütünleşik planları içerir.

- **Avantajları:**
  - Belirli bir tehdide karşı çok hedefli ve koordineli bir yanıt sunar.
  - Genellikle acil durum müdahalesi, iş sürekliliği ve kriz yönetimi adımlarını tek bir çatı altında birleştirerek olay anında bütüncül bir rehberlik sağlar.
  - Bu tür senaryolar için yapılacak tatbikatları kolaylaştırır.
- **Dikkat Edilmesi Gerekenler:**
  - Her olası tehdit için ayrı bir senaryo bazlı plan hazırlamak pratik değildir. Bu nedenle, sadece OSB için en önemli ve en karmaşık risklere (örneğin, İRAP'ta belirtilen ana tehlikeler) odaklanılmalıdır.
- **OSB Örnekleri:**
  - **OSB Deprem Müdahale ve Kurtarma Planı:** Deprem anındaki ilk müdahale (tahliye, arama-kurtarma), hasar tespiti, kritik hizmetlerin kurtarılması, paydaş iletişimi ve uzun vadeli toparlanma adımlarını entegre bir şekilde ele alır.
  - **OSB Pandemi Planı:** Bir salgın hastalık durumunda personel sağlığının korunması, uzaktan çalışma modeline geçiş, tedarik zinciri aksamalarıyla başa çıkma ve uzun süreli operasyonel değişikliklerin yönetilmesi gibi konuları içerir.
  - **OSB Kapsamlı Elektrik Kesintisi Planı:** Sadece OSB içi arızaları değil, ulusal şebekeden kaynaklanan ve günler sürebilecek bir kesinti senaryosuna karşı geliştirilmiş özel bir plandır.
  - **OSB Büyük Siber Saldırı Müdahale Planı:** Özellikle SCADA sistemlerini hedef alan ve fiziksel sonuçları olabilecek karmaşık bir siber saldırıya karşı teknik müdahale, iş sürekliliği ve kriz yönetimi adımlarını birleştirir.

4.6 Personelin Rolü ve Bilgilendirilmesi

En iyi yazılmış planlar bile, içindeki rolleri üstlenecek kişilerin bu rollerden haberdar olmaması, ne yapacaklarını bilmemesi veya gerekli yetkinliğe sahip olmaması durumunda etkisiz kalır. İSYS'nin başarısı, büyük ölçüde insan unsuruna, yani personelin hazırlıklı, bilgili ve yetkin olmasına bağlıdır. Bu bölüm, planlarda rollerin nasıl atanacağını, yetkinliğin nasıl sağlanacağını ve tüm personele yönelik pratik bilgilendirme araçlarının nasıl oluşturulacağını açıklamaktadır.

4.6.1 Planlarda Rollerin ve Sorumlulukların Atanması ve Yetkinliğin Sağlanması

Rollerin ve Sorumlulukların Atanması:

- Bölüm 4.3'te tanımlanan Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı'ndaki her bir ekip (Kriz Yönetim Ekibi, Olay Koordinasyon Ekibi, Acil Durum Müdahale Ekipleri, İş Sürekliliği Ekipleri vb.) için spesifik roller (örneğin, Ekip Lideri, İletişim Sorumlusu, Teknik Uzman, İdari Destek) belirlenmelidir.
- Bu rollere, OSB'nin mevcut organizasyon yapısı içinden uygun yetki ve yetkinliğe sahip personel, isim ve ünvan belirtilerek atanmalıdır. Her bir rol için en az bir yedek personel de belirlenmelidir. Bu atamalar, planların ilgili bölümünde (bkz. Bölüm 4.4.4) açıkça belgelenmelidir.

Yetkinliğin Sağlanması (ISO 22301 Madde 7.2):

- OSB yönetimi, bu rollere atanan kişilerin görevlerini yerine getirebilecek uygun eğitim, bilgi, beceri ve deneyime sahip olmasını sağlamakla yükümlüdür.
- Personelin yetkinliği, düzenli eğitimler ve Bölüm 8'de ele alınacak olan tatbikat programları aracılığıyla geliştirilir ve doğrulanır. Özellikle ekip liderleri, kriz anında karar verme, ekip yönetimi ve iletişim gibi konularda özel eğitimler almalıdır.
- İş sürekliliği ile ilgili sorumlulukların, ilgili personelin resmi görev tanımlarına eklenmesi, konunun ciddiyetini ve kurumsal benimsemeyi artıran bir iyi uygulamadır.

4.6.2 Personel İçin Pratik Bilgilendirme Araçları: Acil Durum Bilgi Kartları

Bir kesinti veya kriz anında, personelin uzun plan dokümanlarını okuyup anlaması için zamanı veya imkânı olmayabilir. Bu nedenle, kritik bilgileri hızlı ve kolay erişilebilir bir formatta sunmak hayati önem taşır. **"Acil Durum Bilgi Kartları"** (veya Rol Kartları), bu ihtiyacı karşılamak için son derece etkili ve pratik bir araçtır. Bu kartlar genellikle kredi kartı boyutunda, lamine edilmiş ve personelin cüzdanında, kimlik kartı tutucusunda veya çalışma masasında kolayca saklayabileceği şekilde tasarlanır.

OSB'ler iki tür kart hazırlamayı düşünebilir:

- **Genel Personel Bilgi Kartı:** Tüm OSB çalışanları ve hatta uzun süreli yükleniciler için hazırlanır. Asgari olarak aşağıdaki bilgileri içermelidir:
  - **Acil Durum İhbar Numarası:** OSB Güvenlik/Kontrol Merkezi (24/7) telefon numarası.
  - **Temel Güvenlik Eylemleri:**
    - ❑ SAKİN OL, PANİK YAPMA
    - ❑ KENDİNİ VE YAKININDAKİLERİ GÜVENDE TUT
    - ❑ ASANSÖRLERİ KULLANMA
    - ❑ TALİMATLARI TAKİP ET

- **Toplanma Bölgesi Bilgisi:**
  - ❑ Birincil Toplanma Bölgesi: [Örneğin, Yönetim Binası Önü, Otopark Alanı]
  - ❑ Alternatif Toplanma Bölgesi: [Örneğin, OSB Camii Bahçesi]
- **Güvenilir Bilgi Kaynakları:**
  - ❑ OSB Acil Durum Bilgi Hattı (varsa): [Telefon Numarası]
  - ❑ Resmi Bilgilendirme Kanalı: [Örneğib, OSB Web Sitesi (www.osbadi.org.tr) veya SMS Bilgilendirme Sistemi]
- **Temel Kural:** "Ne yapacağınızdan emin değilseniz, en yakın amirinize veya güvenlik görevlisine başvurun."

- **Role Özgü Bilgi Kartı (Ekip Üyeleri İçin):** Olay yönetim ekiplerinde görevli personel için hazırlanır. Genel personel kartındaki bilgilere ek olarak şunları içerir:
  - **Ekip ve Rol Bilgisi:** Örneğin, "Elektrik Kurtarma Ekibi - Saha Teknisyeni" veya "Kriz Yönetim Ekibi - İdari Destek".
  - **Aktivasyon Sonrası İlk 3-5 Eylem:** Olay alarmı veya aktivasyon talimatı alındıktan sonra kişinin yapması gereken ilk ve en kritik adımlar.
    - ❑ *Örnek (Saha Teknisyeni için):*
      1. Ekip Lideri ile [Telsiz Kanalı/Cep Telefonu] üzerinden temas kur.
      2. Sana en yakın Saha Aracını ve A-tipi arıza müdahale çantasını hazırla.
      3. Talimat gelene kadar mevcut konumunda güvende bekle veya talimat verildiyse ADOM'a intikal et.
    - ❑ *Örnek (Kriz Yönetim Ekibi Üyesi için):*
      1. Kişisel güvenliğini sağla.
      2. Birincil veya Alternatif ADOM'un hangisinin aktive edildiğini öğren.
      3. En kısa sürede ADOM'a intikal et. Yanına "Kriz Yönetim Planı" ve "Bilgi Kartını" al.
  - **Anahtar İletişim Bilgileri:** Ekip Liderinin ve yedeğinin cep telefonu/telsiz bilgisi.

Bu kartların tasarımı, basımı ve personele dağıtılarak anlatılması, İSYS farkındalık programının (Bölüm 7) önemli bir parçasıdır. Bu kartların bir şablonu **Şablon 4.7.3: Acil Durum Bilgi Kartı Şablonu** olarak sunulacaktır.

4.7 OSB İçin Şablonlar (İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri)

Bu bölümde, OSB yönetiminin İSP'leri, BT Felaket Kurtarma Planlarını ve pratik bilgilendirme araçlarını, Bölüm 4'te açıklanan metodolojiye uygun olarak etkili bir şekilde oluşturabilmesi için kullanabileceği standart boş şablonlar ve yapısal rehberler sunulmaktadır. Bu şablonlar, OSB'lerin kendi ihtiyaçlarına göre uyarlayabilecekleri bir başlangıç noktası sağlamak üzere tasarlanmıştır.

4.7.1 Şablon 4.7.1: Genel İş Sürekliliği Planı Yapısı/Şablonu

Amaç: Bu şablon, Bölüm 4.5.1'de açıklanan fonksiyonel/hizmet bazlı bir İSP'nin oluşturulması için standart bir yapı sunar. Amacı, ISO 22301 gerekliliklerine uygun, kapsamlı, anlaşılır ve kriz anında kolayca kullanılabilir planların hazırlanmasını sağlamaktır.

Talimatlar:

- Her bir kritik hizmet veya departman için bu şablon kullanılarak ayrı bir İSP hazırlanmalıdır.
- Şablondaki her bir bölüm, İEA, RD ve Strateji dokümanlarından elde edilen spesifik bilgilerle doldurulmalıdır.
- Plan, eyleme dönük, basit ve net bir dille yazılmalıdır. Karmaşık teknik detaylar veya uzun paragraflar yerine kontrol listeleri, akış şemaları ve madde işaretleri tercih edilmelidir.
- Sık güncellenmesi gereken detaylı listeler (örneğin, iletişim bilgileri), planın ana metnini sabit tutmak için eklerde tutulmalıdır.
- "Dirençli OSB" için bu şablonun doldurulmuş bir örneği Ek E.1'de referans olarak sunulacaktır.

Şablon Yapısı (Ana Başlıklar):

Doküman Adı: [Hizmet/Departman Adı] İş Sürekliliği Planı

1. **Plan Kimliği ve Kontrolü:** (Versiyon, Tarih, Sahip, Onay vb.)
2. **Amaç, Kapsam ve Hedefler:** (Planın amacı, kapsadığı/kapsamadığı faaliyetler, RTO/RPO/MBCO hedefleri, temel varsayımlar)
3. **Aktivasyon Kriterleri ve Prosedürleri:** (Planın hangi durumlarda ve kimin tarafından aktive edileceği, olay teyit ve alarm süreci)
4. **Roller, Sorumluluklar ve Ekipler:** (Plana özel ekibin adı, lideri, üyeleri, yedekleri ve her bir rolün görev tanımı)
5. **İletişim Prosedürleri:** (Ekip içi, diğer ekiplerle ve ADOM ile iletişim kanalları ve protokolleri)
6. **Müdahale, Kurtarma ve Normale Dönüş Prosedürleri:**
   - 6.1. İlk Değerlendirme ve Müdahale Adımları (İlk 1 saat)
   - 6.2. Kurtarma ve Sürdürme Adımları (RTO'ya ulaşmak için)
   - 6.3. Normale Dönüş ve Planı Sonlandırma Adımları

7. **Kaynak Gereksinimleri:** (Planın uygulanması için gereken personel, tesis, ekipman, BT, veri, finans vb. kaynakların listesi)
8. **İç ve Dış Bağımlılıklar:** (Planın başarısı için bağımlı olunan iç birimler ve dış tedarikçiler)
9. **Plan Ekleri:**
    - Ek A: İletişim Listeleri
    - Ek B: Kritik Tedarikçi Bilgileri
    - Ek C: İlgili Formlar ve Kontrol Listeleri
    - Ek D: İlgili Harita ve Şemalar

4.7.2 Şablon 4.7.2: BT Felaket Kurtarma Planı Yapısı/Şablonu

Amaç: Bu şablon, Bölüm 4.5.2'de bahsedilen, kritik BT sistemlerinin, uygulamalarının ve verilerinin hedeflenen RTO ve RPO'lara uygun olarak kurtarılması için gereken teknik adımları ve prosedürleri belgelemek amacıyla kullanılır.

Talimatlar: Bu plan, BT Birimi tarafından, ilgili sistemlerin uzmanlarının katılımıyla hazırlanmalıdır. İEA'da her bir kritik BT sistemi için belirlenen RTO ve RPO değerleri, bu planın temel hedeflerini oluşturur.

Şablon Yapısı (Ana Başlıklar):

Doküman Adı: [BT Sistemi/Uygulama Adı] Felaket Kurtarma Planı

1. **Plan Kimliği ve Kontrolü**
2. **Amaç, Kapsam ve Hedefler:** (Kurtarılacak spesifik BT sistemleri, RTO, RPO ve MBCO (örneğin, "SCADA sistemini 1 saat RTO ve 5 dakika RPO ile temel izleme fonksiyonları çalışır şekilde kurtarmak"))
3. **Aktivasyon Kriterleri**
4. **BT Felaket Kurtarma Ekibi:** (Roller, Sorumluluklar, İletişim Bilgileri)
5. **Olay Müdahale Prosedürleri:** (İlk tespit, hasar değerlendirme, sistemleri izole etme)
6. **Adım Adım Sistem ve Veri Kurtarma Prosedürleri:** (Yedekten geri yükleme, sunucuları yedek merkezde başlatma, ağ bağlantılarını yeniden yönlendirme, test ve doğrulama gibi detaylı teknik talimatlar)
7. **Normale Dönüş Prosedürleri:** (Yedek sistemlerden ana sistemlere geri dönüş adımları)
8. **Gerekli Kaynaklar:** (Donanım, yazılım, lisanslar, yedekleme medyası, ağ konfigürasyonları)
9. **Ekler:** (Ağ şemaları, konfigürasyon detayları, tedarikçi destek bilgileri)

4.7.3 Şablon 4.7.3: Acil Durum Bilgi Kartı Şablonu

Amaç: Bölüm 4.6.2'de açıklanan, tüm personelin ve özellikle müdahale ekiplerinde görevli kişilerin bir olay anında ihtiyaç duyacakları en temel ve kritik bilgilere anında ulaşmalarını sağlamak.

Talimatlar: Bu yapıya uygun olarak, cüzdanda veya kimlik kartı tutucusunda taşınabilecek boyutta, suya dayanıklı (lamine edilmiş) kartlar tasarlanmalıdır. Genel personel ve ekip üyeleri için farklı içerikler hazırlanabilir.

Şablon Yapısı:

(Ön Yüz - Tüm Personel İçin Genel Bilgiler)

ACİL DURUM - SAKİN OL, BU KARTI KULLAN

1. **İHBAR ET:** OSB Acil Durum Hattı: [Telefon Numarası]
2. **GÜVENDE OL:** En Yakın Çıkışı Kullan, Asansörü Kullanma, Talimatları Dinle
3. **TOPLAN:**
   - Birincil Toplanma Bölgesi: [Örneğin, A Otoparkı]
   - Alternatif Toplanma Bölgesi: [Örneğin, Sosyal Tesis Bahçesi]
4. **BİLGİ AL:**
   - OSB Acil Durum Portalı: [web adresi veya QR kod]
   - Acil Durum Anons Sistemi

(Arka Yüz - Sadece Ekip Üyeleri İçin Role Özgü Bilgiler)

ROL KARTI

- **Ekip:** [Örneğin, Kriz Yönetim Ekibi]
- **Rol:** [Örneğin, İletişim Sorumlusu]

AKTİVASYON SONRASI İLK 3 EYLEMİN:

1. [Örneğin, Kriz Yöneticisi ile temas kur.]
2. [Örneğin, ADOM'a intikal et.]
3. [Örneğin, İlk iç bilgilendirme mesajı taslağını hazırla.]

- **Ekip Lideri İletişim:** [Ad Soyad, Cep Telefonu]
- **Yedek Lider İletişim:** [Ad Soyad, Cep Telefonu]

4.8 İlgili Ekler (İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri)

Bu bölümde açıklanan metodolojinin, olay yönetim yapılarının, plan türlerinin ve Bölüm 4.7'de sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına ve uygulanacağına dair pratik, tamamlanmış örnekler, Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulacaktır. Bu ekler, OSB'lerin kendi planlama dokümanlarını oluştururken somut birer rehber olarak kullanmaları amacıyla hazırlanmıştır.

Ek E Serisi: Olay Yönetimi Organizasyonu ve Plan Örnekleri

- **Ek E.1: OSB'ler İçin Örnek Olay Yönetim Organizasyon Yapıları, Rolleri ve Sorumlulukları:** Bu ek, Bölüm 4.3'te prensipleri açıklanan Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı'nın farklı büyüklükteki OSB'ler (küçük, orta, büyük) için nasıl kurgulanabileceğine dair görsel şemalar ve detaylı rol/sorumluluk açıklamaları içerir.

- **Ek E.2: "Dirençli OSB" İçin Tamamlanmış İş Sürekliliği Planı (Örnek: Kritik İdari Faaliyetler ve Elektrik Dağıtım ve Bakım Hizmeti):** Bu ek, Bölüm 4.7.1'deki şablonda yer alan ana unsurları baz alarak, İdari Faaliyetler ve Elektrik Dağıtım ve Bakım Hizmeti için geliştirilen iki ayrı İSP sunar.
- **Ek E.3: "Dirençli OSB" İçin Tamamlanmış BT Felaket Kurtarma Planı:** Bu ek, Bölüm 4.7.2'deki şablonda yer alan ana unsurları baz alarak geliştirilen BT Felaket Kurtarma Planı örneği sunar. Ayrıca, BT Felaket Kurtarma Planı ile birlikte yürütülmesi gereken **Siber Olaylara Müdahale Planı** örneği sunar.

Ek F: Acil Durum Müdahale Planı Örneği

- **Ek F: Acil Durum Müdahale Planı:** OSB'nin farklı acil durumları (yangın, sızıntı, tahliye vb.) tek bir çatı altında nasıl yönetebileceğine dair bir plan sunar.

Ek G Serisi: Kriz Yönetimi ve İletişim Planları Örnekleri

- **Ek G.1: "Dirençli OSB" İçin Tamamlanmış Kriz Yönetimi Planı Örneği:** Olayların stratejik bir krize dönüşmesi durumunda Kriz Yönetim Ekibi'nin nasıl çalışacağını tanımlayan tam bir plan örneği sunar.
- **Ek G.2: "Dirençli OSB" İçin Tamamlanmış Kriz İletişim Planı Örneği:** Farklı paydaşlara yönelik iletişim matrisleri ve hazır mesaj şablonları gibi pratik araçları içeren tam bir kriz iletişim planı örneğidir.

Ek H: Acil Durum Operasyon Merkezi (ADOM) Kurulum ve İşletim Rehberi

- Bu ek, bir ADOM'un lokasyon seçimi, fiziksel ve teknolojik gereksinimleri, iç organizasyon yapısı, rolleri, sorumlulukları, aktivasyon kriterleri ve işletim prosedürleri hakkında detaylı bir rehber sunar.

Ek I: Diğer Pratik Araçlar

- **"Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Acil Durum Bilgi Kartı:** Bu ek, Bölüm 4.7.3'te şablonu verilen Acil Durum Bilgi Kartı'nın hem genel personel hem de özel bir roldeki ekip üyesi için doldurulmuş örneklerini gösterir.

Ek J: Bütünleşik Olay Yönetim Planı

- Bu ek, meydana gelebilecek her türlü kesinti, acil durum veya krize karşı yapılandırılmış, koordineli ve etkin bir yanıt verilmesini sağlamak için tek, bütünleşik olay yönetim bir çerçeve sunar

4.9 İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri Dokümantasyon Takibi

Tablo 4.1. İş Sürekliliği Planları ve Prosedürleri Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Bütünleşik Olay Yönetim Planı (Çatı Doküman)	İSYS Yöneticisi	Ek J (Plan Örneği)		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	OSB Yönetim Kurulu [Tarih]	[Belirtiniz]	Tüm planların koordinasyonunu ve hiyerarşisini belirler.
Kriz Yönetimi Planı (KYP) (Stratejik Seviye)	Bölge Müdürü (Kriz Yöneticisi)	Ek G.1		Kriz Yönetim Ekibi (KYE) [Tarih]	OSB Yönetim Kurulu [Tarih]	[Belirtiniz]	Stratejik kararları ve itibar yönetimini yönlendirir.
Kriz İletişim Planı (KİP)	Kurumsal İletişim Sorumlusu	Ek G.2		Kriz Yönetim Ekibi (KYE) [Tarih]	Bölge Müdürü (KYE Lideri) [Tarih]	[Belirtiniz]	İç ve dış paydaşlarla iletişimi yönetir.
Acil Durum Müdahale Planı (**ADMP**) **(**Yangın, Tahliye vb.)	Güvenlik Birimi / İSG Birimi	Ek F		Olay Koordinasyon Ekibi (OKE) [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Can güvenliği ve ilk müdahaleyi sağlar. Yasal zorunluluktur.
Birimsel İş Sürekliliği Planları (İSP) (Kritik Hizmetler İçin)	İlgili Birim Müdürleri (Örn: Altyapı, İdari)	Şablon 4.7.1, Ek E.2		İSYS Yöneticisi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Kritik hizmetlerin RTO süresinde kurtarılmasını sağlar.
BT Felaket Kurtarma Planları (BT-FKP)	BT Müdürü	Şablon 4.7.2, Ek E.3		İSYS Yöneticisi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Kritik teknolojik altyapının ve verilerin kurtarılmasını sağlar.
Acil Durum Bilgi Kartları (Personel İçin)	İK / İdari İşler	Şablon 4.7.3, Ek I.1		İSG Uzmanı [Tarih]	İSYS Yöneticisi [Tarih]	[Belirtiniz]	Tüm personelin olay anında hızlı bilgiye erişimini sağlar.

4.10 Kılavuz Bölümü 4: Sonuç

Bu bölüm, OSB'nin stratejik hedeflerini, eyleme dönüştürülebilir, pratik ve bütünleşik planlara çevirmesi için gerekli çerçeveyi ve metodolojiyi sunmuştur. Bu bölümdeki adımların başarıyla tamamlanmasıyla OSB, bir kesinti anında nasıl organize olacağını, hangi ekiplerin hangi planları uygulayacağını ve bu planların birbiriyle nasıl entegre çalışacağını tanımlayan somut dokümanlara sahip olacaktır.

Bu bölümde:

- Bir OSB'nin dirençlilik ekosistemini oluşturan temel plan türleri (Acil Durum, İş Sürekliliği, Kriz Yönetimi, Kriz İletişimi) ve amaçları tanımlanmıştır.
- Bu planların, farklı kesinti türlerine göre sıralı veya paralel olarak aktive edilebildiği Bütünleşik Olay Yönetim Yapısı (ekipler, hiyerarşi ve Olay Yönetim Merkezi dahil) açıklanmıştır.
- Standart bir İSP'nin içermesi gereken temel bileşenler ISO 22301'e uygun olarak detaylandırılmıştır.
- OSB'lerin kendi ihtiyaçlarına göre benimseyebileceği farklı plan yapılandırma yaklaşımları (fonksiyonel, kaynak ve senaryo bazlı) sunulmuştur.
- Personelin planlardaki rollerinin nasıl belirleneceği ve "Acil Durum Bilgi Kartları" gibi pratik araçlarla nasıl bilgilendirileceği ele alınmıştır.
- OSB'lerin kendi planlama dokümanlarını oluşturmalarına yardımcı olacak standart şablonlar (İSP, BT Felaket Kurtarma Planı ve Bilgi Kartı için) tanımlanmıştır.

Kısacası, Bölüm 4'ün tamamlanmasıyla, OSB'nin iş sürekliliği için "ne yapılacağı" stratejik kararından, "bu işin adım adım nasıl yapılacağı" operasyonel planlama seviyesine geçilmiştir. Bu planlar, bir kesinti anında OSB personelinin koordineli, etkin ve zamanında müdahale etmesini sağlayarak, kesintinin olumsuz etkilerini en aza indirir ve OSB'nin direncini artırır.

Bu planların hazırlanması, İSYS'nin "Uygula" (Do) aşamasının en önemli adımlarından biridir. Bir sonraki adımlar, bu planların ve personelin yetkinliğinin **Bölüm 5 ("Eğitim ve Farkındalık Programı")** ve **Bölüm 6 ("Tatbikat Programı")** kapsamında doğrulanması ve sürekli olarak iyileştirilmesidir.



5
Kılavuz Bölümü 5: Eğitim ve Farkındalık Programı

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

5.0 Giriş

Önceki bölümlerde, OSB'nin kritik hizmetleri belirlenmiş (İEA), bu hizmetleri etkileyebilecek riskler değerlendirilmiş (RD), bu risklere ve kesintilere karşı stratejiler geliştirilmiş (Stratejiler) ve tüm bu analiz ve kararların sonucunda detaylı müdahale ve kurtarma planları (Planlar) hazırlanmıştır. Ancak, en iyi hazırlanmış planlar bile, içindeki rolleri üstlenecek kişilerin bu rollerden haberdar olmaması, ne yapacaklarını bilmemesi veya gerekli yetkinliğe sahip olmaması durumunda birer dokümandan öteye gidemez.

Bu bölüm, İSYS'nin insan unsuruna odaklanır ve hazırlanan planların kriz anında etkili bir şekilde hayata geçirilebilmesi için gerekli olan **Eğitim ve Farkındalık Programı**'nın nasıl oluşturulacağını, uygulanacağını ve sürdürüleceğini detaylandırmaktadır. Bir İSYS'nin yaşayan, dinamik ve güvenilir bir sisteme dönüşmesi, büyük ölçüde personelin hazırlıklı, bilgili ve yetkin olmasına bağlıdır. Etkili bir eğitim ve farkındalık programı, personelin bir kesinti durumunda panik yapmak yerine sakin, kendinden emin ve koordineli bir şekilde hareket etmesini sağlar.

Bu bölümde, OSB'nin farklı hedef kitleler (Kriz Yönetim Ekibi, İş Sürekliliği Ekipleri, genel çalışanlar, yöneticiler vb.) için yetkinlik ihtiyaçlarının nasıl belirleneceği, bu ihtiyaçları karşılayacak role özgü eğitim programlarının nasıl tasarlanacağı ve tüm OSB genelinde bir "dirençlilik kültürü" oluşturmak için sürekli farkındalık faaliyetlerinin nasıl yürütüleceği ele alınacaktır.

5.1 Amaçlar

Eğitim ve Farkındalık Programı'nın temel amaçları şunlardır:

- İSYS içinde özel rolleri ve sorumlulukları olan tüm personel için gerekli yetkinlikleri tanımlamak.
- Bu rollere atanan personelin, bir kesinti öncesinde, sırasında ve sonrasında görevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli bilgi, beceri ve deneyimi kazanmalarını ve sürdürmelerini sağlamak.
- Tüm OSB çalışanları ve ilgili paydaşlar nezdinde genel bir iş sürekliliği farkındalığı oluşturmak ve kurumsal bir dirençlilik kültürü geliştirmek.
- Tüm çalışanların, OSB İş Sürekliliği Politikası'nı, bir kesinti anındaki kendi rollerini ve sorumluluklarını ve İSYS'nin başarısına nasıl katkıda bulunacaklarını anlamalarını sağlamak.
- Personelin bir kesinti anında panik olmak yerine, planlara uygun, sakin ve kendinden emin bir şekilde hareket etme kabiliyetini artırmak.
- **BS EN ISO 22301:2019** standardının **Madde 7.2 (Yetkinlik)** ve **Madde 7.3 (Farkındalık)** maddelerinde belirtilen gereklilikleri eksiksiz bir şekilde karşılamak.

5.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar

Bu bölümde ele alınan Eğitim ve Farkındalık Programı, öncelikli olarak **BS EN ISO 22301:2019** standardının ilgili maddeleri ile uluslararası kabul görmüş diğer iyi uygulama rehberlerini temel almaktadır. Bu standartlar, OSB'nin programını küresel en iyi uygulamalarla uyumlu hale getirmesine yardımcı olacaktır.

- **BS EN ISO 22301:2019 – Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler:**

- **Madde 7.2 Yetkinlik:** Kuruluşun, İSYS performansını ve etkililiğini etkileyen roller için gerekli yetkinliği belirlemesini, eğitim veya deneyim yoluyla bu yetkinliğin sağlanmasını ve kanıt olarak dokümante edilmiş bilgiyi muhafaza etmesini gerektirir.
- **Madde 7.3 Farkındalık:** Kuruluşun kontrolü altında çalışan tüm kişilerin; iş sürekliliği politikasından, İSYS'nin etkililiğine yaptıkları katkıdan ve İSYS gerekliliklerine uymamanın sonuçlarından haberdar (farkında) olmalarını sağlamasını gerektirir.

- **DRI Profesyonel Pratikleri:**
  - Özellikle **PP7: Farkındalık ve Eğitim Programları (Awareness and Training Programs)**, farklı hedef kitlelere (üst yönetim, plan sahipleri, genel çalışanlar) yönelik özelleştirilmiş farkındalık ve eğitim programlarının geliştirilmesi ve uygulanması konusunda detaylı bir çerçeve sunar.
- **BCI İyi Uygulama Kılavuzları:**
  - Özellikle **PP2: İş Sürekliliğini Kurumsallaştırma (Embedding Business Continuity)**, iş sürekliliği bilincinin ve anlayışının, sürekli iletişim ve eğitim faaliyetleri yoluyla kuruluş kültürünün ayrılmaz bir parçası haline getirilmesinin önemini vurgular.

5.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Bu bölüm, OSB'nin etkili bir Eğitim ve Farkındalık Programı oluşturması, uygulaması ve sürdürmesi için gerekli olan metodolojiyi adım adım açıklamaktadır. Başarılı bir program, "herkese aynı eğitim" yaklaşımından ziyade, farklı hedef kitlelerin özel ihtiyaçlarına göre uyarlanmış, yapılandırılmış ve sürekli bir çabayı gerektirir.

5.3.1 Hedef Kitlelerin ve Yetkinlik İhtiyaçlarının Belirlenmesi

Etkili bir eğitim programının ilk adımı, kime, neyin, ne kadar öğretileceğini belirlemektir. Bu, OSB içindeki farklı grupların iş sürekliliği rollerine göre yetkinlik ihtiyaçlarının analiz edilmesiyle yapılır.

- **Hedef Kitlelerin Tanımlanması:** OSB personeli, İSYS içindeki rol ve sorumluluklarına göre aşağıdaki gibi gruplandırılmalıdır:
  - **Kriz Yönetim Ekibi (KYE) / Üst Yönetim:** Stratejik karar verme, liderlik ve kriz iletişimi rollerine odaklanan grup.
  - **Olay Koordinasyon Ekibi (OKE) / Birim Yöneticileri:** Taktiksel koordinasyon, kaynak yönetimi ve planların uygulanmasını yöneten grup.
  - **İş Sürekliliği Ekipleri (İSE) / Plan Sahipleri:** Kendi departmanlarına veya hizmetlerine ait İSP'leri uygulamaktan sorumlu olanlar.
  - **Teknik Kurtarma Ekipleri:** BT Felaket Kurtarma, Altyapı (Elektrik, Su) Onarım gibi özel teknik beceri gerektiren kurtarma faaliyetlerini yürüten uzman personel.
  - **Acil Durum Müdahale Ekipleri (ADME):** Yangın, ilk yardım, tahliye gibi ilk müdahale görevlerini üstlenen ekipler.
  - **Tüm OSB Personeli:** Genel farkındalığa ve temel acil durum prosedürlerini bilme sorumluluğuna sahip olan herkes.
  - **İlgili Üçüncü Taraflar:** OSB içinde sürekli görev yapan kritik alt yükleniciler (örneğin, özel güvenlik personeli).

- **Eğitim İhtiyaç Analizi:** Tanımlanan her bir hedef kitle için, aşağıdaki adımlar takip edilerek bir analiz yapılmalıdır:
  - **Rollerin Belirlenmesi:** İlgili planlardan (Kriz Yönetim Planı, İSP'ler, Acil Durum Prosedürleri) her bir rolden beklenen görev ve sorumluluklar çıkarılır.
  - **Yetkinliklerin Tanımlanması:** Bu görevleri yerine getirmek için gereken bilgi (örneğin, plan içeriği bilgisi), beceri (örneğin, kriz anında iletişim becerisi) ve deneyim (örneğin, teknik arıza giderme tecrübesi) tanımlanır.
  - **Mevcut Durumun Değerlendirilmesi:** Bu rollere atanan kişilerin mevcut yetkinlik seviyeleri değerlendirilir.
  - **Boşluk Analizi:** Gerekli yetkinlikler ile mevcut durum arasındaki farklar ("yetkinlik boşluğu") belirlenir. Bu boşluk, tasarlanacak eğitim programının içeriğini oluşturur. Bu analizin sonuçları **Şablon 5.4.1** kullanılarak belgelenir.

5.3.2 Eğitim Programının Tasarlanması ve İçeriği

Eğitim İhtiyaç Analizi ile belirlenen yetkinlik boşluklarını kapatmak için, role özgü, yapılandırılmış bir eğitim programı ve müfredatı tasarlanmalıdır.

- **Eğitim Modülleri:** Her hedef kitleye yönelik özel eğitim modülleri geliştirilmelidir. Örnek modüller şunları içerebilir:
  - **İSYS Temel Farkındalık Eğitimi:** Tüm personele yönelik zorunlu eğitim (İS politikası, kişisel roller, alarm ve tahliye prosedürleri).
  - **İş Sürekliliği Planı Sahipleri ve Ekip Üyeleri Eğitimi:** Sorumlu oldukları planların detayları, aktivasyon kriterleri, kurtarma adımları ve roller üzerine uygulamalı eğitim.
  - **Kriz Yönetimi ve Liderlik Eğitimi:** KYE üyelerine yönelik, stres altında stratejik karar verme, paydaş yönetimi ve liderlik becerileri üzerine odaklanan eğitim.
  - **Olay Koordinasyon ve ADOM İşletme Eğitimi:** OKE üyelerine yönelik, ADOM'un nasıl kullanılacağı, ekipler arası koordinasyon ve bilgi yönetimi üzerine eğitim.
  - **BT Felaket Kurtarma Teknik Eğitimi:** BT ekibine yönelik, yedekten geri yükleme, sistem aktivasyonu gibi teknik kurtarma prosedürleri üzerine uygulamalı eğitim.
  - **Medya ve Kriz İletişimi Eğitimi:** OSB sözcülerine yönelik, medya ile ilişkiler, zor sorulara cevap verme ve etkili iletişim teknikleri üzerine eğitim.
- **Eğitim Yöntemleri:** Farklı öğrenme stillerine ve içeriklere uygun olarak çeşitli yöntemler bir arada kullanılabilir (karma öğrenme modeli):
  - **Sınıf İçi Eğitimler:** Teorik bilgi ve grup tartışmaları için.
  - **Çalıştaylar:** Plan geliştirme veya problem çözme gibi interaktif konular için.
  - **Simülasyonlar ve Masa Başı Tatbikatlar:** Karar verme becerilerini test etmek için (Bölüm 6 ile entegre).
  - **E-Öğrenme Modülleri:** Temel bilgilerin ve prosedürlerin geniş kitlelere esnek bir şekilde ulaştırılması için.
  - **İş Başı Eğitim:** Teknik becerilerin usta-çırak ilişkisiyle aktarılması için.

5.3.3 Farkındalık Programının Tasarlanması ve Uygulanması

Farkındalık, eğitimden farklı olarak, iş sürekliliği konusunu OSB genelinde sürekli gündemde tutarak bir **"dirençlilik kültürü"** oluşturmayı hedefler.

- **Farkındalık Araçları ve Yöntemleri:**
  - **İşe Başlama Oryantasyonu:** İşe yeni başlayan her personele İSYS ve temel acil durum prosedürleri hakkında bilgi verilmesi.
  - **Düzenli Bilgilendirme:** E-posta, kurumsal bültenler veya kapalı devre TV ekranları aracılığıyla düzenli olarak kısa bilgilendirme notları, başarı hikayeleri veya ipuçları paylaşılması.
  - **Görsel Materyaller:** Ofislerde, koridorlarda ve ortak alanlarda dikkat çekici posterler, afişler veya broşürler bulundurulması, bilgisayar ekran koruyucuları veya masaüstü arka planları tasarlanması.
  - **Bilgilendirme Toplantıları (Brifingler):** Departman toplantılarında veya genel personel toplantılarında iş sürekliliğiyle ilgili kısa sunumlar yapılması.
  - **İntranet/Portal Sayfası:** İSYS ile ilgili tüm politikalara, plan özetlerine ve güncel bilgilere kolayca erişilebilecek merkezi bir portal sayfası oluşturulması.
  - **Pratik Araçlar: Acil Durum Bilgi Kartları** gibi personelin her an yanında taşıyabileceği pratik bilgilendirme materyallerinin dağıtılması.

5.3.4 Eğitim ve Farkındalık Planının Oluşturulması ve Takibi

Tüm eğitim ve farkındalık faaliyetleri, yapılandırılmış bir plan dahilinde yönetilmelidir.

- **Yıllık Plan:** Her yılın başında, o yıl içinde yapılacak tüm eğitim ve farkındalık faaliyetlerini içeren bir **"Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı"** hazırlanmalıdır. Bu plan asgari olarak şunları içermelidir:
  - Faaliyetin adı (örneğin, "KYE Masa Başı Tatbikatı Eğitimi").
  - Hedef kitlesi.
  - Planlanan tarih ve süresi.
  - Sorumlu birim/kişi.
  - Gerekli bütçe ve kaynaklar.
  - Başarı/tamamlanma kriteri.
- **Kayıt Tutma:** Verilen tüm eğitimlerin kayıtları (katılımcı listeleri, eğitmen bilgileri, tarih, süre, içerik, değerlendirme sonuçları, sertifikalar vb.) ISO 22301 Madde 7.2 uyarınca yetkinliğin kanıtı olarak saklanmalıdır.

5.3.5 Programın Etkinliğinin Ölçülmesi ve İyileştirilmesi

Programın hedeflerine ulaşıp ulaşmadığını anlamak ve sürekli iyileştirmek için etkililiği düzenli olarak ölçülmelidir.

- **Değerlendirme Yöntemleri:**
  - **Eğitim Sonrası Değerlendirmeler:** Eğitimlerin sonunda yapılan kısa sınavlar veya anketlerle bilginin ne kadar anlaşıldığı ölçülebilir (**Şablon 5.4.3**).

- **Tatbikat Performansı:** Bir eğitimin etkinliğinin en iyi ölçütü, personelin o eğitimde öğrendiklerini bir tatbikat sırasında ne kadar başarılı bir şekilde uyguladığıdır (Bölüm 6 ile entegrasyon).
- **Geri Bildirim Mekanizmaları:** Katılımcılardan eğitimlerin içeriği, yöntemi ve faydası hakkında düzenli geri bildirim alınması.

- **İyileştirme Döngüsü:** Değerlendirme sonuçları, yıllık planın gözden geçirilmesi sırasında dikkate alınır. Başarısız veya yetersiz bulunan eğitimlerin içeriği, yöntemi veya süresi iyileştirilir. Yeni ortaya çıkan ihtiyaçlara göre yeni eğitimler tasarlanır.

5.4 OSB İçin Şablonlar

Bu bölümde, OSB yönetiminin Eğitim ve Farkındalık Programı'nı Bölüm 5.3'te açıklanan metodolojiye uygun olarak sistematik bir şekilde planlamasına, uygulamasına ve değerlendirmesine yardımcı olacak standart boş şablonlar sunulmaktadır.

5.4.1 Şablon 5.4.1: Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi

- **Amaç:** Bu matris, İSYS içinde farklı rollere sahip hedef kitlelerin mevcut yetkinlikleri ile bu rolleri etkin bir şekilde yerine getirebilmesi için gereken yetkinlikler arasındaki farkı ("yetkinlik boşluğunu") sistematik olarak belirlemek amacıyla kullanılır. Analiz sonuçları, eğitim programının içeriğini ve önceliklerini şekillendirmek için temel bir girdi sağlar.
- **Talimatlar:**
  - OSB'nin olay yönetim yapısındaki (Bkz. Ek E.1) ve İSYS rollerindeki (Bkz. Ek A.2) hedef kitleleri ve rolleri belirleyin.
  - Matrisi doldururken, aşağıdaki "Rol Bazında Örnek Yetkinlik Listesi"ni bir başlangıç noktası veya kontrol listesi olarak kullanabilirsiniz. Her rol için OSB'nin özel ihtiyaçlarına göre ek yetkinlikler belirleyebilirsiniz.
  - Her rol için gereken yetkinlikleri, o rolü üstlenen personelin mevcut yetkinlik seviyesini ve olması gereken seviyeyi belirlediğiniz bir ölçek (örneğin, 1-5 arası) üzerinden puanlayın.
  - Aradaki farkı "Yetkinlik Boşluğu" olarak belirleyin ve bu boşluğu kapatacak en uygun eğitim veya geliştirme faaliyetini tanımlayın.
  - Aşağıdaki tablo, matrisin nasıl doldurulacağına dair tek bir örnek içermektedir.

Rol Bazında Örnek Yetkinlik Listesi (Referans İçin)

- **Kriz Yönetim Ekibi (KYE) / Üst Yönetim:**
  - Stratejik Düşünme ve Karar Verme
  - Kriz Liderliği ve Stres Yönetimi
  - Medya ve Kriz İletişimi Teknikleri
  - Finansal ve Yasal Etki Analizi
  - İSYS Politikası ve Stratejik Hedeflere Hakimiyet
- **Olay Koordinasyon Ekibi (OKE) / Birim Yöneticileri:**
  - Olay Yönetim Sistemi (ADOM) Prensipleri

- Kaynak Yönetimi ve Önceliklendirme
- Departman Operasyonları ve Kritiklik Bilgisi
- İEA ve RD Süreçlerine Katılım Yeteneği
- Ekipler Arası İletişim ve Koordinasyon

- **İş Sürekliliği Ekipleri (İSE) / Plan Sahipleri:**
  - Sorumlu Oldukları İSP'nin İçeriğine Tam Hakimiyet
  - Kurtarma Prosedürlerini Uygulama Becerisi
  - Alternatif Çalışma Prosedürlerine Uyum
  - Durum Raporlama ve Kayıt Tutma
- **Teknik (İş) Kurtarma Ekipleri (BT, Altyapı vb.):**
  - Sorumlu Oldukları Altyapı/Sistem Bilgisi
  - Sistem Kurtarma ve Sorun Giderme Teknikleri (örneğin, veri yedekten geri yükleme)
  - İlgili Teknik Kurtarma Planlarına Hakimiyet
  - Güvenli Çalışma ve Acil Durum Prosedürleri Bilgisi
- **Acil Durum Müdahale Ekipleri (ADME):**
  - İlk Yardım Uygulama Becerisi (İlk Yardım Ekibi için)
  - Temel Yangın Söndürme Teknikleri ve Ekipman Kullanımı (Yangın Ekibi için)
  - Güvenli Tahliye Prosedürleri ve Kat Sorumluluğu (Tahliye Ekibi için)
  - Kişisel Koruyucu Donanım (KKD) Kullanımı
- **Tüm OSB Personeli:**
  - İş Sürekliliği Politikasının Temel Farkındalığı
  - Bireysel Rol ve Sorumlulukların Bilinmesi (örneğin, Tahliye, Toplanma Bölgesi)
  - Alarm ve İhbar Prosedürlerini Bilme
  - Acil Durum İletişim Kanallarını Bilme (örneğin, Acil Durum Bilgi Kartı'ndaki bilgiler)

Hedef Kitle / Rol	Atanan Perso-nel	Gerekli Yetkinlik (Bilgi/ Beceri)	Mevcut Yetkinlik Seviyesi (1-5)*	Gerekli Yetkinlik Seviyesi (1-5)*	Yetkinlik Boşluğu (Gerekli Mevcut)	Önerilen Eğitim Geliştirme / Faaliyeti	Sorumlu (Planlama/ Uygulama)	Hedef Tarih
Örnek: KYE Üyesi	[Ad Soyad]	Medya ve Kriz İletişimi Teknikleri	2	4	2	Kriz İletişimi ve Medya İlişkileri Eğitimi (Uygulamalı)	İSYS Yöneticisi, İK Birimi	[GG/AA/YYYY]

Şablon 5.4.1 Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi

** Yetkinlik Seviyesi Ölçeği (Örnek): 1-Farkındalık Yok, 2-Temel Bilgi, 3-Uygulayabilir, 4-İleri Düzey/Eğitebilir, 5-Uzman*

Not: Bu matrisin, 'Dirençli OSB' vaka çalışması için daha kapsamlı bir şekilde doldurulmuş örneği **Ek K.1**'de sunulacaktır.

5.4.2 Şablon 5.4.2: Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı

- **Amaç:** Belirli bir mali yıl içinde gerçekleştirilecek tüm eğitim ve farkındalık faaliyetlerini tek bir yerde toplamak, zamanlamak, bütçelemek ve ilerlemesini takip etmek.
- **Talimatlar:** Bu plan, her yılın başında İSYS Yöneticisi tarafından ilgili birimlerin de görüşü alınarak hazırlanmalı ve İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından onaylanmalıdır. Plan, yıl boyunca düzenli olarak güncellenerek faaliyetlerin durumu takip edilmelidir.

Yıl: [YYYY]

Ref No	Faaliyet Türü (Eğitim/ Farkındalık)	Faaliyetin Adı / Konusu	Hedef Kitle	Planlanan Dönem (Ç1/ Ç2/ Ç3/ Ç4)	Süre (Saat/ Gün)	Sorumlu Birim/ Kişi	Tahmini Bütçe (TRY)	Durum (Planlandı/ Tamamlandı vb.)

Şablon 5.4.2 Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı

***Not:** Bu planın, 'Dirençli OSB' vaka çalışması için doldurulmuş bir örneği **Ek K.2**'de sunulacaktır.*

5.4.3 Şablon 5.4.3: Eğitim Değerlendirme Formu

- **Amaç:** Gerçekleştirilen her bir eğitim faaliyetinin sonunda katılımcılardan geri bildirim alarak, eğitimin etkililiğini, içeriğin uygunluğunu ve eğitmenin performansını ölçmek.
- **Talimatlar:** Bu form, her eğitim sonunda katılımcılara dağıtılmalı ve doldurmaları teşvik edilmelidir. Sonuçlar, eğitim programının sürekli iyileştirilmesi için kullanılacaktır.

EĞİTİM DEĞERLENDİRME FORMU

Eğitimin Adı: _____ **Eğitmen:** _____ **Tarih:** ___/___/_____

Biriminiz: _____

Adınız Soyadınız (İsteğe Bağlı): _____

Lütfen aşağıdaki ifadeleri 1'den 5'e kadar puanlayarak değerlendiriniz.

(1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum)

Değerlendirme Maddesi	1	2	3	4	5
İçerik					
1. Eğitimin amacı ve hedefleri başında net bir şekilde açıklandı.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Eğitimin içeriği, görevim ve beklentilerimle ilgiliydi.	☐	☐	☐	☐	☐
3. Eğitimde verilen bilgiler güncel, doğru ve anlaşılırdı.	☐	☐	☐	☐	☐
Eğitmen ve Sunum					
4. Eğitmen konuya hakimdi ve sorularımı yeterli düzeyde yanıtladı.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Eğitmenin sunum tarzı ve iletişim becerisi etkiliydi.	☐	☐	☐	☐	☐
6. Kullanılan eğitim materyalleri (sunum, doküman vb.) faydalıydı.	☐	☐	☐	☐	☐
Genel Kazanımlar					
7. Bu eğitim, konu hakkındaki bilgi ve becerimi artırdı.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Eğitimde öğrendiklerimi işimde uygulayabileceğime inanıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐

Şablon 5.4.3 Eğitim Değerlendirme Formu

Açık Uçlu Sorular

Eğitimin en faydalı bulduğunuz yönleri nelerdi?

_____

Eğitimin geliştirilmesi gerektiğini düşündüğünüz yönleri nelerdir?

_____

5.5 İlgili Ekler

Bu bölümde açıklanan metodolojinin ve Bölüm 5.4'te sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına dair pratik örnekler, Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulacaktır.

- **Ek K.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi**
  - Bu ek, Bölüm 5.4.1'de boş şablonu verilen "Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi"nin, "Dirençli OSB" vaka çalışması temel alınarak ve farklı roller için detaylı yetkinlik ihtiyaçlarını gösterecek şekilde doldurulmuş kapsamlı bir örneğini içerir.
- **Ek K.2: "Dirençli OSB" İçin Örnek Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı**
  - Bu ek, Bölüm 5.4.2'deki şablonu kullanarak, "Dirençli OSB" için bir yıllık bir dönemde planlanmış çeşitli eğitim ve farkındalık faaliyetlerini, hedef kitlelerini, zamanlamasını ve durum takibini gösteren doldurulmuş bir plan örneği sunar.
- **Ek K.3: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Eğitim Değerlendirme Formu**

- Bu ek, Bölüm 5.4.3'te sunulan boş formun, "Dirençli OSB"de gerçekleştirilen varsayımsal bir 'Kriz Yönetimi Eğitimi' sonrası bir katılımcı tarafından nasıl doldurulabileceğine dair bir örnek sunar. Bu, toplanacak geri bildirimlerin niteliği hakkında bir fikir verir.

OSB'lerin, bu eklerde sunulan örnekleri, kendi özel organizasyon yapılarına, rollerine ve yetkinlik ihtiyaçlarına göre, kendi Eğitim ve Farkındalık Programlarını oluştururken bir rehber olarak kullanmaları ve uyarlamaları beklenmektedir.

5.6 Eğitim ve Farkındalık Programı Dokümantasyon Takibi

Tablo 5.1. Eğitim ve Farkındalık Programı Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı/Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki/Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi	İK Müdürü, İSYS Yöneticisi	Şablon 5.4.1		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Personel yetkinlik açıklarını belirler.
Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı	İK Müdürü, İSYS Yöneticisi	Şablon 5.4.2		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Yıl boyunca yapılacak eğitim faaliyetlerini ve bütçeyi belirler.
Eğitim Kayıtları ve Değerlendirme Formları	İK Birimi	Şablon 5.4.3		Eğitim Veren [Tarih]	-	[Belirtiniz]	ISO 22301 Madde 7.2 (Yetkinlik) için kanıt niteliğindedir.

5.7 Kılavuz Bölümü: Sonuç

Bu "bölüm, bir İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'nin (İSYS) en kritik unsuru olan insan faktörüne odaklanmıştır. Bu bölümde, OSB'lerin, hazırlanan iş sürekliliği planlarını etkin bir şekilde hayata geçirecek yetkin ve bilinçli bir personel gücü oluşturmaları için gerekli metodoloji ve araçlar detaylandırılmıştır.

Bu bölümdeki adımların başarıyla tamamlanmasıyla OSB;

- Farklı İSYS rolleri (kriz yönetimi, operasyonel kurtarma, genel personel vb.) için hedef kitleleri ve bu rollerin gerektirdiği özel yetkinlikleri tanımlamış,
- Bu yetkinlik ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yapılandırılmış, role özgü eğitim programlarının nasıl tasarlanacağı ve uygulanacağını planlamış,
- Tüm OSB genelinde bir "dirençlilik kültürü" oluşturmayı hedefleyen sürekli farkındalık faaliyetlerinin nasıl yürütüleceğini ortaya koymuş,
- Ve tüm bu faaliyetlerin sistematik bir şekilde yönetilmesi için Eğitim İhtiyaç Analizi Matrisi, Yıllık Eğitim ve Farkındalık Planı ve Eğitim Değerlendirme Formu gibi standart şablonlara sahip olmuş olacaktır.

Kısacası, Bölüm 5'in tamamlanmasıyla, OSB'nin iş sürekliliği planlarını uygulayacak insan kaynağının teorik bilgi ve beceri altyapısı hazırlanmış olur. Ancak, bu yetkinliklerin ve hazırlanan planların gerçek bir kesinti anında ne kadar işe yarayacağının doğrulanması gerekir. Bu doğrulama, kontrollü ve planlı tatbikatlarla yapılır. Bir sonraki adımlar, bu planların ve personelin yetkinliğinin doğrulanması ve sürekli olarak iyileştirilmesidir.

Bu nedenle, bir sonraki aşama, bu eğitimli ve bilinçli iş gücünün yeteneklerini ve planların etkinliğini test etmeye odaklanan **Bölüm 6: Tatbikat Programı** olacaktır.



6
Kılavuz Bölümü 6: Tatbikat Programı

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

6.0 Giriş

İSYS'nin önceki aşamalarında, OSB'nin potansiyel kesintilere karşı hazırlık çerçevesi; analizler (İEA, RD), stratejiler, planlar ve personel yetkinliklerini artırmaya yönelik eğitim programları ile teorik olarak tamamlanmıştır. Ancak, bu planların ve prosedürlerin gerçek bir kesinti anında ne kadar etkili olacağı, ekiplerin rollerini ne kadar iyi yerine getireceği ve belirlenen hedeflere (RTO vb.) ulaşılıp ulaşılamayacağı belirsizdir.

Bu belirsizliği ortadan kaldırmanın ve teoriyi pratiğe, dokümanları ise kanıtlanmış bir kurumsal yeteneğe dönüştürmenin tek yolu, sistematik ve düzenli bir **Tatbikat Programı** uygulamaktır. Bir sonraki adımlar, bu planların ve personelin yetkinliğinin doğrulanması ve sürekli olarak iyileştirilmesidir.

Tatbikatlar, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsünün "Kontrol Et" (Check) aşamasının en kritik ve dinamik bileşenidir. Bir tatbikat, bir sınav değil, bir öğrenme ve gelişim fırsatıdır. Amacı, zayıf yönleri ve boşlukları gerçek bir kriz yaşanmadan önce, güvenli ve kontrollü bir ortamda tespit ederek sürekli iyileştirme döngüsünü beslemektir.

Bu bölüm, bir OSB'nin kendi yapısına ve risk profiline uygun, kapsamlı bir Tatbikat Programını nasıl oluşturacağına, yöneteceğine ve sürdüreceğine dair A'dan Z'ye bir rehber sunmaktadır. Bu bölümde, farklı tatbikat türlerinden, gerçekçi senaryoların (çoklu tehlike ve domino etkileri dahil) nasıl geliştirileceğine, bireysel tatbikatların nasıl planlanıp yürütüleceğine ve sonuçlarının nasıl değerlendirilip iyileştirme eylemlerine dönüştürüleceğine kadar tüm süreçler, pratik araçlar ve şablonlarla birlikte ele alınacaktır.

6.1 Amaçlar

OSB bünyesinde uygulanacak olan Tatbikat Programı'nın temel amaçları aşağıda listelenmiştir:

- İş sürekliliği planlarının ve prosedürlerinin doğruluğunu, uygulanabilirliğini ve etkinliğini doğrulamak.
- Olay yönetim ekiplerinin rollerini, sorumluluklarını ve karar verme süreçlerini uygulamalı olarak test ederek, personelin yetkinliğini, bilgisini ve kendine olan güvenini artırmak.
- Planlarda, stratejilerde, kaynaklarda (personel, teknoloji, tesis vb.) veya prosedürlerdeki boşlukları, zayıflıkları ve tutarsızlıkları gerçek bir olay yaşanmadan önce tespit etmek.
- Kritik teknik altyapı ve sistemlerin (örneğin, yedek güç kaynakları, veri yedekleme ve kurtarma sistemleri, alternatif tesisler) işlevselliğini ve kurtarma kapasitesini test etmek.
- İç ekipler arasında ve OSB ile dış paydaşlar (acil durum hizmetleri, kritik tedarikçiler vb.) arasındaki iletişim, raporlama ve koordinasyon kanallarının etkililiğini test etmek ve geliştirmek.
- İEA'da belirlenen RTO ve diğer hedeflerin gerçekçi ve ulaşılabilir olup olmadığını değerlendirmek.
- ISO 22301 standardı, ilgili yasal düzenlemeler ve (varsa) sigorta poliçeleri tarafından istenen periyodik test ve doğrulama gerekliliklerini karşılamak.

6.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar

Bu bölümde açıklanan Tatbikat Programının oluşturulması ve uygulanması, başta **BS EN ISO 22301:2019** standardının ilgili maddesi olmak üzere, uluslararası kabul görmüş en iyi

uygulama rehberlerini temel almaktadır. Bu standartlar, OSB'nin tatbikat programını etkili, sistematik ve ölçülebilir bir şekilde kurmasına rehberlik edecektir.

- **BS EN ISO 22301:2019 – Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler:**
  - **Madde 8.5 Tatbikat ve Test:** Bu madde, kuruluşun, iş sürekliliği stratejilerinin, çözümlerinin ve planlarının amaçlanan hedeflere ulaştığından ve güncel kaldığından emin olmak için bir tatbikat ve test programı oluşturmasını, uygulamasını ve sürdürmesini açıkça gerektirir. Programın, planlı aralıklarla ve önemli değişiklikler olduğunda tatbikatlar yapılmasını sağlaması gerektiğini belirtir.
- **DRI Profesyonel Pratikleri:**
  - Özellikle **PP8: Tatbikat, Değerlendirme ve Sürdürme Programı**, kapsamlı bir tatbikat programının nasıl tasarlanacağı, yürütüleceği, değerlendirileceği ve sonuçlarının kurumsal öğrenmeye nasıl dönüştürüleceği konusunda detaylı bir çerçeve ve metodoloji sunar.
- **BCI İyi Uygulama Kılavuzları:**
  - Özellikle **PP6: Geçerleme**, tatbikatların iş sürekliliği yeteneklerini geçerlemenin ana aracı olduğunu vurgular ve farklı tatbikat türlerinin ne zaman ve nasıl kullanılacağına dair pratik rehberlik sağlar.

6.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Bu bölüm, bir OSB'nin başarılı ve değer katan bir Tatbikat Programını nasıl kurup yöneteceğine dair metodolojiyi ve pratik adımları detaylandırmaktadır. Amaç, tatbikatları tek seferlik olaylar olmaktan çıkarıp, İSYS'nin sürekli iyileştirilmesini sağlayan kurumsal bir süreç haline getirmektir.

6.3.1 Tatbikat Türleri ve Kademeli Yaklaşım ("Emekle-Yürü-Koş")

Etkili bir tatbikat programı, ekipleri bunaltmadan yetkinliklerini ve özgüvenlerini kademeli olarak artıran bir yaklaşım benimser. “Emekle-Yürü-Koş” olarak bilinen bu metodoloji, basitten karmaşığa doğru ilerleyen farklı tatbikat türlerinin planlanmasını içerir.

- **Plan Gözden Geçirme / Okuma (Emekleme Aşaması):**
  - **Açıklama:** En temel tatbikat türüdür. Bir ekip bir araya gelerek sorumlu oldukları bir planı (örneğin, bir İSP) baştan sona okur.
  - **Amacı:** Planın güncel, doğru ve anlaşılır olup olmadığını kontrol etmek; roller ve sorumluluklar üzerinde fikir birliği sağlamak ve yeni ekip üyelerini plana alıştırmak.
  - **Uygulama:** Genellikle bir veya iki saatlik bir toplantı şeklinde yapılır.
- **Masa Başı Tatbikatı (Yürüme Aşaması):**
  - **Açıklama:** Bir kolaylaştırıcı (facilitator) tarafından yönetilen, tartışma tabanlı bir tatbikattır. Kolaylaştırıcı, katılımcılara bir senaryo sunar ve senaryo geliştikçe ekiplerin rollerini, sorumluluklarını, alacakları kararları ve atacakları adımları tartışmalarını sağlar. Gerçek zamanlı bir baskı veya fiziksel bir eylem yoktur.

- **Amacı:** Karar verme süreçlerini test etmek, planlardaki mantıksal boşlukları tespit etmek, ekipler arası iletişimi ve koordinasyonu değerlendirmek.

- **Simülasyon / Fonksiyonel Tatbikat (Yürüme/Koşma Aşaması):**
  - **Açıklama:** Belirli bir ekibin veya fonksiyonun, bir senaryo dahilinde, görevlerini gerçek zamanlı olarak ve uygulamalı bir şekilde yerine getirdiği tatbikattır.
  - **Amacı:** Ekiplerin teknik ve operasyonel becerilerini test etmek, prosedürlerin uygulanabilirliğini doğrulamak ve kaynakların (teknoloji, ekipman) çalışırlığını test etmek.
  - **Örnekler:** BT ekibinin bir sunucuyu yedekten geri yüklemesi; Kriz İletişim Ekibi'nin bir basın bülteni hazırlaması; Güvenlik ekibinin ADOM'u aktive etmesi.
- **Tam Ölçekli Tatbikat (Run - Koşma Aşaması):**
  - **Açıklama:** En kapsamlı, karmaşık ve gerçekçi tatbikat türüdür. Birden fazla ekibin, genellikle ADOM'un aktive edildiği, sahada fiziksel kaynakların ve personelin hareket ettiği, bazen dış paydaşların da (itfaiye, emniyet, sağlık ekipleri vb.) katıldığı bir tatbikattır.
  - **Amacı:** Tüm olay yönetim yapısının, ekiplerin, planların, kaynakların ve iletişim kanallarının entegre bir şekilde çalışma yeteneğini en üst düzeyde test etmek.

6.3.2 Tatbikat Programının Oluşturulması

Tatbikatlar rastgele değil, stratejik bir program dahilinde yürütülmelidir. OSB, genellikle 3 yıllık bir dönemi kapsayan çok yıllık bir tatbikat programı takvimi oluşturmalıdır.

- **Programın Özellikleri:**
  - **Kapsamlılık:** Program, zaman içinde OSB'nin tüm kritik planlarını ve olay yönetim yapısındaki tüm ekipleri test etmeyi hedeflemelidir.
  - **Kademeli İlerleme:** Program, "Emekle-Yürü-Koş" yaklaşımını yansıtmalıdır. Örneğin, ilk yıl masa başı tatbikatlarına, ikinci yıl fonksiyonel simülasyonlara, üçüncü yıl ise tam ölçekli bir tatbikata odaklanılabilir.
  - **Stratejik Uyum:** Tatbikat senaryoları ve hedefleri, OSB'nin İEA ve RD ile belirlediği en önemli riskler ve en kritik hizmetlerle uyumlu olmalıdır.
  - **Belgeleme:** Bu program, **Şablon 6.4.1** kullanılarak resmi olarak belgelenmeli ve üst yönetim tarafından onaylanmalıdır.

6.3.3 Tatbikat Senaryolarının Geliştirilmesi ve Detaylandırılması

Gerçekçi ve amaca yönelik senaryolar, başarılı bir tatbikatın kalbidir.

- **Senaryo Geliştirme Yaklaşımı:** Senaryolar, OSB'nin **Risk Değerlendirme Raporu (Ek C.1)** ve **İş Etki Analizi Raporu (Ek B.1.7)**'ndan türetilmelidir. Amaç, en yüksek riskleri veya en kritik hizmetlerin kesintiye uğraması durumunu test etmektir.
- **Senaryo Türleri ve Örnekleri:**
  - **Teknik Arıza Senaryosu:** Örneğin, "Ana su pompası arızası ve atıksu arıtma tesisine su basılamaması."

- **Siber Saldırı Senaryosu:** Örneğin, "SCADA sistemine fidye yazılımı saldırısı ve elektrik dağıtım kontrolünün kaybedilmesi."
- **Çoklu Tehlike ve Zincirleme Etki (Domino) Senaryosu:** Örneğin, "Şiddetli bir fırtına sonrası yaşanan uzun süreli elektrik kesintisinin, iletişim sistemlerini de devre dışı bırakarak OSB'nin genel müdahale ve koordinasyon kapasitesini felç etmesi."

- **Senaryo Detaylandırma ve "Enjeksiyonlar":** Her senaryo, bir ana olay örgüsü ve zaman çizelgesi içermelidir. Tatbikatı dinamik tutmak ve katılımcıları test etmek için, önceden planlanmış bilgiler veya olaylar ("enjeksiyonlar") belirli zamanlarda kolaylaştırıcı tarafından katılımcılara sunulur.
  - *Örnek Enjeksiyonlar:* "Saat 10:30 - Bir katılımcı firma arayarak üretimlerinin durduğunu ve acil bilgi beklediğini bildiriyor.", "Saat 11:00 - Sosyal medyada OSB'de patlama olduğuna dair söylentiler yayılmaya başlıyor."
  - Bu planlama **Şablon 6.4.2** kullanılarak yapılır.

6.3.4 Bireysel Tatbikatların Yaşam Döngüsü (Planla-Yürüt-Değerlendir-İyileştir)

Her tatbikat, bir proje gibi kendi yaşam döngüsüne sahiptir:

- **Planlama:** Tatbikatın başarısı, iyi bir planlamaya bağlıdır. Bu aşamada tatbikatın SMART (Spesifik, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, İlgili, Zamanında) hedefleri, kapsamı, senaryosu, katılımcıları, gözlemcileri, lojistiği ve değerlendirme kriterleri belirlenir. Bu plan, **Şablon 6.4.3** kullanılarak belgelenir.
- **Yürütme:** Tatbikat, planlandığı şekilde, bir veya daha fazla kolaylaştırıcı tarafından yönetilir. Gözlemciler, önceden belirlenmiş kriterlere göre katılımcıların eylemlerini ve kararlarını not alır.
- **Değerlendirme:** Tatbikatın hemen ardından, tüm katılımcıların katıldığı ve ilk izlenimlerin paylaşıldığı bir "Sıcak Değerlendirme" toplantısı yapılır. Daha sonra, gözlemci notları ve diğer veriler kullanılarak tatbikatın hedeflerine ne ölçüde ulaştığına dair detaylı bir analiz yapılır.
- **Raporlama ve İyileştirme:** Değerlendirme sonuçları, başarılan yönler, tespit edilen eksiklikler ve iyileştirme önerilerini içeren resmi bir **"Tatbikat Değerlendirme Raporu"** (**Şablon 6.4.4**) hazırlanır. Tespit edilen her bir eksiklik için, kimin, neyi, ne zamana kadar yapacağını belirten bir **"İyileştirme Eylem Planı"** (**Şablon 6.4.5**) oluşturulur ve bu eylemler tamamlanana kadar takip edilir. Bu, sürekli iyileştirme döngüsünü tamamlar.

6.4 OSB İçin Şablonlar

Bu bölümde, OSB yönetiminin Tatbikat Programını Bölüm 6.3'te açıklanan metodolojiye uygun olarak sistematik bir şekilde planlamasına, yürütmesine, değerlendirmesine ve iyileştirmesine yardımcı olacak standart boş şablonlar sunulmaktadır.

6.4.1 Şablon 6.4.1: Yıllık/Çok Yıllık Tatbikat Programı Takvimi

Amaç: OSB'nin tüm kritik planlarını ve ekiplerini kapsayan, karmaşıklığı zamanla artan stratejik bir tatbikat takvimi oluşturmak ve takip etmek.

Talimatlar: Bu takvim genellikle 3 yıllık bir dönemi kapsayacak şekilde hazırlanır. Her yıl için, test edilecek planlara karşılık gelen tatbikat türleri (Masa Başı, Fonksiyonel, Tam Ölçekli) işaretlenir.

Dönem: [YYYY-YYYY]

Kritik Plan / Test Edilecek Ekip	Yıl 1 (örn. 2025)	Yıl 2 (örn. 2026)	Yıl 3 (örn. 2027)	Notlar
Kriz Yönetimi Planı / KYE	Masa Başı Tatbikatı	Fonksiyonel Tatbikat (ADOM Aktivasyonu)	Tam Ölçekli Tatbikat	
Kritik İdari Faaliyetler İSP / İFSE	Plan Gözden Geçirme	Masa Başı Tatbikatı	Fonksiyonel Tatbikat (Alternatif Alan)	
Elektrik Dağıtımı İSP / Altyapı Ekibi	Plan Gözden Geçirme	Fonksiyonel Tatbikat (SCADA Kurtarma)	Tam Ölçekli Tatbikat	
BT Felaket Kurtarma Planı / BT-FKE	Masa Başı Tatbikatı	Fonksiyonel Tatbikat (Veri Geri Yükleme)	Fonksiyonel Tatbikat (Felaket Kurtarma Merkezi Aktivasyonu)	
Genel Tahliye Prosedürü / Tüm Personel	Tam Ölçekli Tatbikat	Tam Ölçekli Tatbikat	Tam Ölçekli Tatbikat	Yasal zorunluluk, her yıl tekrar edilir.

Şablon 6.4.1 Yıllık/Çok Yıllık Tatbikat Programı Takvimi

6.4.2 Şablon 6.4.2: Tatbikat Senaryosu ve Enjeksiyon Planı Şablonu

Amaç: Belirli bir tatbikat için kullanılacak olan hikayeyi (anlatı), ana olay akışını ve katılımcıları yönlendirmek için kullanılacak zamanlanmış girdileri (enjeksiyonlar) detaylı bir şekilde belgelemek.

Talimatlar: Bu plan, tatbikatın hedeflerine ulaşması için dikkatlice hazırlanmalı ve Risk Değerlendirmesi bulgularına dayandırılmalıdır. Aşağıdaki blok, her bir enjeksiyon için kopyalanarak çoğaltılır.

Tatbikat Adı:	[Tatbikatın Adını Yazınız]
Senaryo Türü:	[Örn: Siber Saldırı, Doğa Kaynaklı Afet, Teknik Arıza]
Risk Değ. Ref.:	[İlgili Risk Kayıt Formu Numarasını Yazınız]
Senaryo Özeti / Anlatı:	[Senaryonun genel hikayesi burada detaylı bir şekilde açıklanır...]

Şablon 6.4.2 Tatbikat Senaryosu ve Enjeksiyon Planı Şablonu

Enjeksiyon Planı (MSEL: Ana Senaryo Olay Listesi):

Enjeksiyon No: [001]

- **Zaman (örn. T+Saat:Dakika):** [T+00:15]
- **Enjeksiyonu Verecek Rol:** [Örneğin, Kolaylaştırıcı, Hakem]
- **Enjeksiyonun Verileceği Ekip/Rol:** [Örneğin, Olay Koordinasyon Ekibi (OKE)]
- **Enjeksiyon İçeriği (Mesaj/Olay):** [Buraya enjeksiyonun içeriği net bir şekilde yazılır. Örneğin, "Teknik birimden gelen bilgiye göre, SCADA sistemine ek olarak, OSB'nin web sitesi ve abone portalı da erişilemez durumda."]
- **Beklenen Eylem / Test Edilen Hedef:** [Bu enjeksiyona karşılık katılımcılardan beklenen eylem veya bu enjeksiyonun test etmeyi amaçladığı tatbikat hedefi yazılır. Örneğin, Olayın kapsamının yeniden değerlendirilmesi ve Kriz İletişim Ekibi'nin bilgilendirilmesi.]

Enjeksiyon No: [002]

- **Zaman (örn. T+Saat:Dakika):** [...]
- ...

6.4.3 Şablon 6.4.3: Tatbikat Planı Şablonu

- **Amaç:** Belirli bir tatbikatın tüm idari, lojistik ve operasyonel detaylarını tek bir dokümanda toplayarak, tüm katılımcılar için bir yol haritası sunmak.
- **Talimatlar:** Her tatbikat öncesi bu plan hazırlanmalı, onaylanmalı ve tüm katılımcılara dağıtılmalıdır.

1. Tatbikat Kimliği: _____

2. Tatbikatın Adı, Türü, Tarihi, Yeri: _____

3. Amaç ve Hedefler (SMART):

- _____

4. Kapsam: _____

5. Senaryo Özeti (Ref: Şablon 6.4.2): _____

6. Katılımcı Gruplar ve Roller: _____

7. Lojistik ve Kaynaklar: _____

8. Tatbikat Kuralları ve Güvenlik Notları: _____

9. Değerlendirme Kriterleri: _____

6.4.4 Şablon 6.4.4: Tatbikat Gözlem ve Değerlendirme Raporu Şablonu

Amaç: Bir tatbikatın sonuçlarını, gözlemlerini, hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını ve iyileştirme için önerileri resmi olarak belgelemek.

Talimatlar: Bu rapor, tatbikat sonrasında kolaylaştırıcılar ve gözlemciler tarafından hazırlanır ve İSYS Yönlendirme Komitesi'ne sunulur.

1. Rapor Kimliği: _____

2. Tatbikat Özeti: _____

3. Yönetici Özeti: _____

4. Tatbikat Hedeflerinin Değerlendirilmesi: _____

5. Güçlü Yönler:

- _____

6. İyileştirmeye Açık Alanlar:

- _____

7. Öneriler ve Çıkarılan Dersler: _____

6.4.5 Şablon 6.4.5: Tatbikat Sonrası İyileştirme Eylem Planı Şablonu

Amaç: Tatbikat değerlendirme raporunda tespit edilen her bir eksiklik veya iyileştirme alanı için somut bir eylem planı oluşturmak ve bu eylemlerin tamamlanmasını takip etmek.

Talimatlar: Bu form, İSYS Yöneticisi tarafından yönetilir ve Yönlendirme Komitesi toplantılarında düzenli olarak gözden geçirilir. Her bir eylem için aşağıdaki blok kopyalanarak doldurulur.

Eylem No: [T01-A01]

- **Tespit Edilen Eksiklik / İyileştirme Alanı (Ref: Rapor 6.4.4):** [Buraya raporda belirtilen eksiklik net bir şekilde yazılır. Örneğin, "Kriz iletişim ekibinin medya açıklaması için onay sürecinin yavaş işlemesi ve standart bir şablonun olmaması."]
- **Önerilen Düzeltici Eylem:** [Bu eksikliği giderecek olan spesifik ve ölçülebilir eylem tanımlanır. Örneğin, "Acil durumlar için İlk Açıklama şablonu hazırlamak ve kriz anında medya açıklamaları için basitleştirilmiş bir onay prosedürü oluşturup Kriz Yönetim Planı'na eklemek."]
- **Sorumlu Birim/Kişi:** [Örneğin, Kurumsal İletişim Sorumlusu]
- **Hedef Tamamlanma Tarihi:** [GG/AA/YYYY]
- **Mevcut Durum:** [Açık / Devam Ediyor / Tamamlandı / Ertelendi]
- **Doğrulama Notları:** [Eylem tamamlandıktan sonra, yapılan işin doğruluğunu ve eksikliği giderdiğini teyit eden notlar. Örneğin, "Prosedür yazıldı, KYE tarafından onaylandı ve Kriz İletişim Planı'nın X versiyonuna eklendi."]

Eylem No: [T01-A02]

- ...

6.5 İlgili Ekler

Bu bölümde açıklanan metodolojinin, yaklaşımların ve Bölüm 6.4'te sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına dair pratik örnekler, Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulacaktır.

- **Ek L.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Yıllık Tatbikat Programı Takvimi**
  - Bu ek, OSB'nin stratejik hedeflerine uygun olarak, 3 yıllık bir dönem için planlanmış, karmaşıklığı giderek artan bir tatbikat takvimi örneği sunar.
- **Ek L.2: "Dirençli OSB" İçin Örnek Tatbikat Senaryoları Kitapçığı (Enjeksiyon Planları Dahil)**
  - Bu ek, kılavuzda tanımlanan farklı tehdit türlerini ve tatbikat seviyelerini yansıtan bir senaryo portföyü sunar. Her senaryo, olay akışını ve enjeksiyon planını içerir:
    - **L.2.1: Masa Başı Tatbikatı Senaryosu (Siber Saldırı):** *SCADA Sistemine Fidye Yazılımı Saldırısı*
    - **L.2.2: Fonksiyonel Tatbikat Senaryosu (Teknik Arıza):** *Ana Su Pompası Arızası ve Yedek Sistemin Devreye Alınması*
    - **L.2.3: Tam Ölçekli Tatbikat Senaryosu (Çoklu Tehlike/Domino):** *Deprem Sonrası Yangın ve Tehlikeli Madde Sızıntısı*
- **Ek L.3: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Tatbikat Planı**
  - Bu ek, Ek L.2'de sunulan senaryolardan birine dayalı olarak, Şablon 6.4.3 kullanılarak hazırlanmış tam bir tatbikat planı örneği içerir.
- **Ek L.4: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş Tatbikat Değerlendirme Raporu ve İyileştirme Planı**
  - Bu ek, Ek L.3'te planlanan tatbikatın gerçekleştirilmesi sonrasında, Şablon 6.4.4 ve 6.4.5 kullanılarak hazırlanmış, gözlemleri, değerlendirmeleri ve iyileştirme eylem planını içeren tam bir rapor örneği sunar.

OSB'lerin, bu eklerde sunulan örnekleri, kendi özel risk profillerine, planlarına ve olgunluk seviyelerine göre, kendi Tatbikat Programlarını oluştururken bir rehber olarak kullanmaları ve uyarlamaları beklenmektedir.

6.6 Tatbikat Programı Dokümantasyon Takibi

Tablo 6.1. Tatbikat Programı Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
Yıllık/Çok Yıllık Tatbikat Programı	İSYS Yöneticisi	Şablon 6.4.1		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Planların ne zaman ve nasıl test edileceğini belirler.
Tatbikat Planı ve Senaryosu (Her tatbikat için ayrı)	Tatbikat Koordinatörü	Şablon 6.4.2 ve 6.4.3		İSYS Yöneticisi [Tarih]	-	[Belirtiniz]	Tatbikatın yürütülmesi için yol haritasıdır.
Tatbikat Değerlendirme Raporu	Gözlemciler, İSYS Yöneticisi	Şablon 6.4.4		Katılımcı Ekipler [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Bölüm 7 (Performans Değerlendirme) ve Bölüm 8 (İyileştirme) için temel girdidir.

6.7 Kılavuz Bölümü: Sonuç

Bu bölüm, bir OSB'nin teorik iş sürekliliği planlarını ve prosedürlerini, test edilmiş ve kanıtlanmış kurumsal bir yeteneğe nasıl dönüştüreceğini detaylandırmıştır. Bu bölümün tamamlanmasıyla OSB, sadece bir kesinti anında ne yapacağını kâğıt üzerinde bilmekle kalmayacak, aynı zamanda bu bilgiyi uygulamaya dökme kapasitesini de objektif bir şekilde değerlendirmiş olacaktır.

Bu bölümdeki metodolojinin uygulanması sonucunda OSB;

- Farklı olgunluk seviyelerine ve hedeflerine uygun tatbikat türlerini (plan gözden geçirme, masa başı, fonksiyonel, tam ölçekli) tanımlamış,
- OSB'nin kendi risklerine ve kritik süreçlerine dayalı, gerçekçi ve zorlayıcı tatbikat senaryolarının (çoklu tehlike ve enjeksiyonlar dahil) nasıl geliştirileceğini öğrenmiş,
- Bireysel tatbikatların planlanmasından, yürütülmesine, değerlendirilmesine ve sonuçlarının sürekli iyileştirme döngüsüne entegre edilmesine kadar tüm yaşam döngüsü için bir metodoloji ve pratik araçlara (şablonlar) sahip olmuş olacaktır.

Kısacası, bu bölümdeki adımların tamamlanmasıyla OSB, planlarının ve personelinin yetkinliğinin doğrulanması ve sürekli olarak iyileştirilmesi için en önemli aracı olan tatbikatları, sistematik bir program dahilinde yönetme kabiliyetine kavuşur.

Tatbikat programından elde edilen somut veriler, gözlemler ve iyileştirme eylem planları, İSYS'nin genel performansını daha geniş bir perspektifle ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılacak olan bir sonraki bölüm için temel girdileri oluşturur. Bu nedenle, bir sonraki aşama, İSYS'nin etkililiğini ve standarda uygunluğunu sürekli izlemeyi hedefleyen **Bölüm 7: Performans Değerlendirme (İzleme, Ölçme, Analiz ve İç Denetim)** olacaktır.



7
Kılavuz Bölümü 7: Performans Değerlendirme

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

7.0 Giriş

İSYS'nin önceki aşamalarında, OSB'nin potansiyel kesintilere karşı hazırlık çerçevesi; analizler (İEA, RD), stratejiler, detaylı planlar ve bu planları uygulayacak personelin yetkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve tatbikat programları ile teorik ve pratik olarak hayata geçirilmiştir. Bu adımlar, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsünün "Planla" ve "Uygula" aşamalarını temsil etmektedir.

Bu bölüm ise, kurulan sistemin hedeflenen sonuçları üretip üretmediğini, standarda ve yasal gerekliliklere uygunluğunu ve genel etkililiğini sistematik olarak değerlendirmek için gerekli olan **"Kontrol Et"** aşamasına odaklanmaktadır. Performans değerlendirme, sadece bir şeyler yanlış gittiğinde reaktif olarak değil, sistemin sağlığını sürekli izlemek, ölçmek ve iyileştirme fırsatlarını belirlemek için proaktif bir faaliyettir.

Bu bölüm, bir OSB'nin İSYS'inin performansını ve etkinliğini sürekli olarak değerlendirmesi için gerekli olan üç temel süreci kapsayacaktır: sürekli **izleme ve ölçme**, tarafsız **iç denetimler** ve üst yönetimin stratejik **gözden geçirmesi**. Bu faaliyetler, OSB'nin İş Sürekliliği Politikası'nda da taahhüt edilmiştir.

7.1 Amaçlar

Bu bölümde açıklanan Performans Değerlendirme sürecinin temel amaçları şunlardır:

- İSYS'nin performansını ve etkililiğini ölçmek için bir çerçeve ve temel performans göstergeleri (KPI'lar) oluşturmak.
- İş sürekliliği politikasının ve belirlenen iş sürekliliği hedeflerinin ne ölçüde karşılandığını doğrulamak.
- İSYS'nin, ISO 22301 standardının gerekliliklerine ve OSB'nin kendi belirlediği diğer gerekliliklere (yasal, düzenleyici vb.) uygunluğunu periyodik olarak teyit etmek.
- Sistemin güçlü yönlerini, uygunsuzluklarını ve iyileştirme fırsatlarını objektif kanıtlara dayanarak belirlemek.
- Üst yönetimin, İSYS'nin durumu hakkında bilinçli kararlar alabilmesi için gereken somut verileri ve analizleri sağlamak.

7.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar

Bu bölümde açıklanan Performans Değerlendirme süreçleri, başta **BS EN ISO 22301:2019** standardının ilgili ana maddesi olmak üzere, uluslararası kabul görmüş diğer iyi uygulama rehberlerini temel almaktadır. Bu referanslar, OSB'nin kurduğu sistemin etkililiğini uluslararası standartlara uygun bir şekilde ölçmesini ve değerlendirmesini sağlayacaktır.

- **BS EN ISO 22301:2019 – Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler:**
  - **Madde 9: Performans Değerlendirme:** Bu ana madde, İSYS'nin etkililiğinin, uygunluğunun ve yeterliliğinin nasıl kontrol edileceğine dair tüm çerçeveyi tanımlar. OSB'nin İş Sürekliliği Politikası'nda taahhüt ettiği bu süreçler, doğrudan bu maddenin aşağıdaki alt gereklilikleri üzerine kuruludur:
    - **Madde 9.1 İzleme, ölçme, analiz ve değerlendirme:** İSYS performansının hangi metriklerle ve nasıl takip edileceğini belirler.

- ❑ **Madde 9.2 İç denetim:** İSYS'nin standarda ve planlanan düzenlemelere uygunluğunun tarafsız bir şekilde nasıl doğrulanacağını tanımlar.
- ❑ **Madde 9.3 Yönetimin gözden geçirmesi:** Üst yönetimin, İSYS'yi periyodik olarak nasıl gözden geçireceğini ve stratejik kararları nasıl alacağını belirler.

- **ISO 19011: Yönetim Sistemleri Tetkik Kılavuzu:**
  - Bu standart, özellikle bu kılavuz bölümünün İç Denetim (Madde 7.3.2) kısmında, bir denetim programının nasıl yönetileceği, denetimlerin nasıl yürütüleceği ve denetçi yetkinliğinin nasıl sağlanacağı konularında uluslararası en iyi uygulamaları ve detaylı rehberliği sağlar.

7.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Bu bölüm, OSB'nin Performans Değerlendirme süreçlerini nasıl hayata geçireceğine dair pratik ve adım adım bir metodoloji sunmaktadır. Bu süreçler, İSYS'nin sadece bir dokümanlar bütünü olmaktan çıkıp, yaşayan, ölçülebilen ve sürekli gelişen bir yapıya kavuşmasını sağlar. Bu kılavuz, ISO 22301 standardının 9. Maddesinde yer alan üç temel süreci (izleme ve ölçme, iç denetim, yönetimin gözden geçirmesi) ayrı başlıklar altında detaylandıracaktır.

7.3.1 İzleme, Ölçme, Analiz ve Değerlendirme (Madde 9.1)

Bu süreç, İSYS'nin ne kadar iyi çalıştığını anlamak için sürekli olarak veri toplamayı, bu verileri analiz etmeyi ve sonuçları anlamlı bilgilere dönüştürmeyi içerir. Bu, sistemin etkililiğini ve hedeflere uygunluğunu takip etmek için kurulan bir "kontrol paneli" gibidir ve OSB'nin İş Sürekliliği Politikası'nda taahhüt ettiği bir faaliyettir.

- **Neyin İzleneceği ve Ölçüleceği?:** OSB, İSYS'nin başarısını ve sağlığını yansıtan kritik performans alanlarını belirlemelidir. İzlenecek ve ölçülecek temel unsurlar şunları içerebilir:
  - **İş Sürekliliği Hedeflerine Ulaşma Durumu:** Belirlenen stratejik ve operasyonel hedeflere (Bkz. Ek A.7) karşı kaydedilen ilerlemenin izlenmesi.
  - **Tatbikat Performansı:** Tatbikatlarda hedeflenen kurtarma sürelerine (RTO) ulaşılma oranı (%), ekiplerin performansı, tespit edilen uygunsuzluk sayısı.
  - **Risk Seviyelerindeki Değişim:** RD sürecinde tanımlanan yüksek seviyeli risklerin, uygulanan müdahale faaliyetleri sonucunda seviyelerinin düşüp düşmediğinin takibi.
  - **Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyetlerin Durumu:** İç denetimler, tatbikatlar veya gerçek olaylar sonrası açılan düzeltici faaliyetlerin sayısı ve zamanında kapatılma oranı.
  - **Kaynakların Yeterliliği:** İSYS için ayrılan bütçenin kullanımı, kritik rollerdeki personelin yetkinlik durumu ve teknolojik altyapının performansı.
  - **Eğitim ve Farkındalık Seviyeleri:** Personele yönelik planlanan eğitimlerin tamamlama oranları, farkındalık anketlerinin sonuçları.
  - **Paydaş Geri Bildirimleri:** Özellikle katılımcı firmalardan gelen, iş sürekliliği ile ilgili şikâyet, talep veya memnuniyet bildirimleri.
- **Nasıl ve Ne Zaman İzlenecek? (Yöntem ve Sıklık):** Her bir metrik için veri toplama yöntemi, izleme sıklığı ve sorumlular net bir şekilde tanımlanmalıdır. Örneğin:

- **Yöntem:** Tatbikat değerlendirme raporları, iç denetim raporları, aylık birim raporları, Yönlendirme Komitesi toplantı tutanakları, anketler, finansal kayıtlar.
- **Sıklık:** Bazı metrikler aylık (örneğin, düzeltici/önleyici faaliyet (DÖF) durumu), bazıları üç aylık (örneğin, tatbikat sonuçları), bazıları ise yıllık (örneğin, hedeflere ulaşma durumu) olarak takip edilebilir.

- **Anahtar Performans Göstergeleri (KPI'lar) ve Raporlama:** Toplanan veriler, yönetimin durumu kolayca anlaması için KPI'lara dönüştürülmelidir. OSB'nin bir performans ölçüm çerçevesi oluşturması bu noktada önemlidir. Bu KPI'lar, **Şablon 7.4.1**'de sunulan "İSYS Performans İzleme ve Ölçme Tablosu" gibi bir araçla takip edilebilir. Bu analizlerin sonuçları, Madde 7.3.3'te ele alınacak olan Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) toplantısı için en önemli girdilerden birini oluşturur.

7.3.2 İç Denetim (Madde 9.2)

İç denetim, İSYS'nin planlanan düzenlemelere ve ISO 22301 standardının gerekliliklerine uyup uymadığını ve etkili bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını doğrulamak için yapılan sistematik, bağımsız ve dokümante edilmiş bir süreçtir. Bu, OSB'nin kendi kendine yaptığı bir "sağlık kontrolü"dür ve İSYS Politikasında taahhüt edilen temel bir faaliyettir.

İç denetimler, rutin izleme faaliyetlerinden farklı olarak, belirli bir zaman aralığında sistemin anlık bir fotoğrafını çekerek objektif bir değerlendirme sunar. Bu süreç, **ISO 19011: Yönetim Sistemleri Tetkik Kılavuzu**'nda belirtilen en iyi uygulamalara göre yürütülmelidir.

- **İç Denetim Programının Oluşturulması:** OSB, planlı aralıklarla iç denetimlerin yapılmasını sağlamak için bir veya daha fazla denetimi kapsayan bir program oluşturmalıdır.
  - **Programın İçeriği:** Program genellikle bir yıllık dönemi kapsar ve hangi birimlerin veya süreçlerin ne zaman denetleneceğini, denetimlerin sıklığını ve kullanılacak denetim kriterlerini tanımlar. Bu program, **Şablon 7.4.2**'de sunulan "Yıllık İç Denetim Programı" kullanılarak hazırlanır.
  - **Risk Odaklılık:** Denetim programı hazırlanırken, İEA ve RD sonuçlarına göre kritikliği ve riski daha yüksek olan süreçlere (örneğin, altyapı operasyonları, kriz yönetimi) daha fazla öncelik ve denetim sıklığı verilmelidir. Bu, OSB'nin iç denetimleri gerçekleştirmesi hedefini destekler.
- **Denetçilerin Seçimi ve Yetkinliği:** Denetim sonuçlarının geçerliliği, denetçilerin yetkinliğine ve tarafsızlığına bağlıdır.
  - **Yetkinlik:** Denetçiler, ISO 22301 standardı ve denetim teknikleri konusunda bilgili ve eğitimli olmalıdır.
  - **Tarafsızlık:** Denetimin objektifliğini sağlamak için denetçiler, kendi sorumlu oldukları işi veya birimi denetleyemezler. OSB, bu denetimleri yapmak üzere kendi personelinden yetkin kişileri eğitebilir veya dışarıdan uzman bir kuruluştan hizmet alabilir.
- **Denetimin Yürütülmesi:** Her bir denetim faaliyeti, planlı ve yapılandırılmış adımları takip eder:
  - **Planlama:** Denetim lideri, denetimin kapsamını, hedeflerini, tarihlerini ve denetlenecek konuları içeren bir "Denetim Planı" hazırlar. Denetim sırasında kullanılacak kontrol listeleri veya soru listeleri (**Şablon 7.4.3**) bu aşamada oluşturulur.

- **Açılış Toplantısı:** Denetim başlamadan önce, denetim ekibi ve denetlenen birimin yöneticileri bir araya gelerek denetim planı üzerinden geçer ve süreci teyit ederler.
- **Kanıt Toplama:** Denetçiler, dokümanları ve kayıtları inceler, ilgili personel ile görüşmeler yapar, süreçlerin ve fiziksel alanların işleyişini gözlemler. Amaç, planlanan düzenlemelere uyulduğuna dair objektif kanıtlar toplamaktır.
- **Bulguların Oluşturulması:** Toplanan kanıtlar, denetim kriterlerine (standart maddeleri, planlar, prosedürler) göre değerlendirilir. Bu değerlendirme sonucunda bulgular kategorize edilir:
  - **Uygunluk:** Gerekliliklerin karşılandığı durumlar.
  - **Uygunsuzluk:** Gerekliliklerin karşılanmadığı durumlar (Majör veya Minör olarak sınıflandırılabilir).
  - **Gözlem / İyileştirme Fırsatı:** Bir uygunsuzluk olmasa da, gelecekte bir soruna yol açabilecek veya sistemin daha iyi hale getirilebileceği noktalar.
- **Kapanış Toplantısı:** Denetim sonunda, denetim ekibi tüm bulgularını denetlenen birim yönetimiyle paylaşır ve bulgular üzerinde fikir birliğine varır.

- **Raporlama ve Takip:**
  - Denetimin tüm detaylarını ve bulgularını içeren resmi bir "İç Denetim Raporu" hazırlanır ve ilgili yönetime dağıtılır.
  - Tespit edilen her bir **uygunsuzluk** için, kök neden analizi yapılarak bir **DÖF** başlatılır. Bu DÖF'lerin tamamlanması, sorumlu birimler tarafından takip edilir.
  - İç denetimlerin sonuçları, bir sonraki bölümde ele alınacak olan YGG toplantısının en önemli girdilerinden biridir.

7.3.3 Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) (Madde 9.3)

YGG, OSB üst yönetiminin, kurulan İSYS'yi periyodik olarak (genellikle yılda en az bir kez) gözden geçirerek, sistemin OSB'nin stratejik yönelimi ile uyumlu, amaçlarına hizmet eden, yeterli ve etkili bir yapıda olduğundan emin olmasını sağlayan resmi bir faaliyettir. Bu, İSYS'nin en üst düzeyde sahiplenildiğini gösteren kritik bir süreç olup, OSB İş Sürekliliği Politikası'nda taahhüt edilmiştir.

YGG, bir ilerleme veya teknik detay toplantısı değil, İSYS'nin genel sağlığını ve gelecekteki yönünü belirleyen stratejik bir değerlendirme platformudur.

- **YGG Girdileri:** YGG toplantısının etkin olabilmesi için, standardın gerektirdiği ve aşağıda listelenen tüm konuların gündeme alınması ve kanıta dayalı olarak görüşülmesi gerekir:
  - **Önceki YGG Kararlarının Durumu:** Bir önceki YGG toplantısında alınan kararların ve eylem planlarının ne ölçüde tamamlandığı.
  - **İç ve Dış Hususlardaki Değişiklikler:** OSB'nin bağlamını etkileyen önemli değişiklikler (örneğin, yeni yasal düzenlemeler, yeni büyük katılımcılar, teknolojik gelişmeler).
  - **İSYS Performansı ve Eğilimler:**
    - Tespit edilen uygunsuzluklar ve uygulanan DÖF'lerin durumu.

- ❑ İzleme ve ölçme sonuçları (belirlenen KPI'ların performansı dahil).
- ❑ İç denetim programının sonuçları.
- ❑ Tatbikat programının sonuçları ve değerlendirmeleri.

- **Paydaş Geri Bildirimleri:** Özellikle katılımcı firmalardan, kamu kurumlarından veya diğer ilgili taraflardan gelen iş sürekliliğine ilişkin şikâyetler, talepler ve geri bildirimler.
- **İş Sürekliliği Hedeflerine Ulaşma Durumu:** Belirlenen hedeflere karşı kaydedilen ilerleme.
- **Risk Değerlendirme Sonuçları:** Risk profilinde önemli bir değişiklik olup olmadığı ve uygulanan risk müdahale faaliyetlerinin etkililiği.
- **Sürekli İyileştirme Fırsatları:** Sistemin daha iyi hale getirilmesi için belirlenen potansiyel fırsatlar.
- **Kaynakların Yeterliliği:** İSYS'nin etkin bir şekilde sürdürülmesi için mevcut insan, finans, teknoloji ve altyapı kaynaklarının yeterli olup olmadığı.

- **YGG Süreci:** YGG toplantısı, OSB Bölge Müdürü ve/veya Yönetim Kurulu Başkanı liderliğinde gerçekleştirilir. İSYS Yöneticisi/Koordinatörü, yukarıda listelenen girdileri bir araya getirerek toplantı öncesinde bir "YGG Raporu" hazırlar ve yönetime sunar. Toplantıda tüm gündem maddeleri görüşülür, değerlendirmeler yapılır ve kararlar alınır. Tüm bu süreç, **Şablon 7.4.4**'te sunulan "Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Toplantı Gündemi ve Tutanak Şablonu" kullanılarak kayıt altına alınır.
- **YGG Çıktıları:** YGG toplantısı, somut kararlar ve eylem planları ile sonuçlanmalıdır. Standardın gerektirdiği çıktılar şunlardır:
  - **Sürekli İyileştirme Fırsatları:** Toplantıda belirlenen iyileştirme fırsatlarının hayata geçirilmesine yönelik kararlar.
  - **İSYS'de Yapılacak Değişiklikler:** Aşağıdakiler de dahil olmak üzere, İSYS'de yapılması gereken değişikliklere yönelik kararlar:
    - ❑ İş Sürekliliği Politikası'nın veya hedeflerin güncellenmesi.
    - ❑ İSYS kapsamının revize edilmesi.
    - ❑ Prosedürlerin veya planların iyileştirilmesi.
    - ❑ Risk müdahale yöntemlerinin değiştirilmesi.
    - ❑ Kaynak tahsisinin (bütçe, personel vb.) yeniden düzenlenmesi.

Bu çıktılar, bir sonraki dönem için İSYS'nin yol haritasını çizer ve ilgili birimlere atanacak eylem maddelerine dönüşür. YGG sonuçları, **Bölüm 8: İyileştirme** süreci için en temel girdiyi oluşturur.

7.4 OSB İçin Şablonlar

Bu bölümde, OSB yönetiminin Performans Değerlendirme süreçlerini, Bölüm 7.3'te açıklanan metodolojiye uygun olarak sistematik bir şekilde yürütmesine, kaydetmesine ve takip etmesine yardımcı olacak standart boş şablonlar sunulmaktadır.

7.4.1 Şablon 7.4.1: İSYS Performans İzleme ve Ölçme Tablosu (KPI Takip Formu)

Amaç: İSYS'nin temel performans göstergelerini (KPI'lar) düzenli olarak izlemek, OSB'nin stratejik ve operasyonel hedeflerine karşı kaydedilen ilerlemeyi ölçmek ve bu verileri analiz ederek yönetime raporlamak.

- **KPI'ların Belirlenmesi ve Hedeflerle İlişkilendirilmesi**
  - **Hedefler ve KPI'lar Arasındaki Bağlantı:** Bu şablonu kullanmadan önce, **Hedefler** ve **KPI'lar** arasındaki ilişkiyi anlamak önemlidir.
    - **Hedefler:** Ulaşmak istediğimiz genel sonuçları veya "varış noktasını" ifade eder (örn. "Kritik hizmetlerin kurtarma sürelerini iyileştirmek"). Hedefler genellikle nitel veya nicel olabilir.
    - **KPI'lar (Anahtar Performans Göstergeleri):** Bu hedeflere ulaşıp ulaşmadığımızı veya ne kadar yaklaştığımızı gösteren, spesifik, ölçülebilir metriklerdir. KPI'lar, hedeflerin "gösterge panelidir".
  - **KPI'lar Ne Zaman Belirlenir?** Aslında, KPI'lar büyük ölçüde İSYS'nin planlama aşamasında, **Ek A.7'de yer alan "İş Sürekliliği Hedefleri" dokümanı hazırlanırken** belirlenir. O dokümandaki her bir hedefin altında yer alan **"Ölçüm"** başlığı, o hedefin başarısını ölçecek olan temel KPI'ları zaten tanımlamaktadır.

    Örneğin, bu kılavuzun **Ek A.7: 'İş Sürekliliği Hedefleri'** dokümanında yer alan:
    - **"S4: Yüksek Farkındalık Seviyesi Oluşturma"** hedefi için "Ölçüm" kriteri olarak belirtilen *"Yıllık farkındalık anketleri/değerlendirme puanları, tatbikatlara katılım oranları"* doğrudan birer KPI'dır.
    - **"O3: Elektrik Hizmeti RTO'su"** hedefi için "Ölçüm" kriteri olarak belirtilen *"Tatbikatlarda ölçülen ortalama RTO, hedefe ulaşan senaryoların yüzdesi"* doğrudan birer KPI'dır.

  Dolayısıyla, bu şablon, sıfırdan KPI yaratmaktan ziyade, daha önce Hedefler dokümanında tanımlanmış olan bu ölçütlerin zaman içindeki performansını **izlemek, kaydetmek ve raporlamak** için kullanılan bir araçtır.
- **KPI'ların Şablona İşlenmesi ve Takibi:**
  - **İlişkili Stratejik/Operasyonel Hedef (Ref No):** Bu sütuna, izlenen KPI'ın hangi hedefe hizmet ettiğini yazın. Doğrudan "İş Sürekliliği Hedefleri" dokümanındaki (Ek A.7) ilgili hedef numarasını (örneğin, S4, O3) buraya referans olarak ekleyin. Bu, izlenebilirliği sağlar.
  - **Performans Göstergesi (KPI):** Hedefler dokümanındaki "Ölçüm" başlığından alınan spesifik metriği veya bu metriğe dayalı olarak oluşturulan daha detaylı bir KPI'yı buraya yazın.
  - Diğer sütunları (Ölçüm Sıklığı, Sorumlu Birim, Hedef Değer vb.) doldurarak KPI'ı takip edin.
  - **Değerlendirme / Notlar:** Hedefe ulaşılamaması durumunda nedenlerini veya gözlemlenen eğilimleri kısaca not alın.

KPI No	İlişkili Stratejik/ Operasyonel Hedef (Ref No)	Performans Göstergesi (KPI)	Ölçüm Sıklığı	Sorumlu Birim	Hedef Değer	Dönem 1 (Ç1)	Dönem 2 (Ç2)	Dönem 3 (Ç3)	Dönem 4 (Ç4)	Değerlendirme / Notlar
KPI-01	S3: Kritik Hizmet Kurtarma Sürelerinin İyileştirilmesi	Tatbikatlarda kritik hizmetler için RTO hedefine ulaşma oranı (%)	Üç Aylık	İSYS Yöneticisi	> %90					
KPI-02	O2: İEA ve RD Tamamlama	Risk Değerlendirmesi sonrası açılan risk müdahale faaliyetlerinin tamamlama oranı (%)	Üç Aylık	İSYS Yöneticisi	> %80					

Şablon 7.4.1 İSYS Performans İzleme ve Ölçme Tablosu (KPI Takip Formu)

7.4.2 Şablon 7.4.2: Yıllık İç Denetim Programı

Amaç: Belirli bir yıl içinde gerçekleştirilecek tüm İSYS iç denetimlerini planlamak, denetimlerin kapsamını ve zamanlamasını belirlemek ve kaynakları etkin bir şekilde tahsis etmek.

Talimatlar: Program, yılın başında İSYS Yöneticisi tarafından hazırlanmalı ve İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından onaylanmalıdır. Program, risk ve önem derecesi yüksek süreçlere öncelik vermeli

Yıl: [YYYY]

Denetim No	Denetlenecek Süreç / Birim / Madde	Denetim Kapsamı	Planlanan Tarih (Hafta/Ay)	Denetçi(ler)	Durum (Planlandı/ Tamamlandı)
İD-2025-01	Risk Değerlendirmesi ve İş Etki Analizi Süreçleri	ISO 22301 Madde 8.2	Mart	[Ad Soyad], [Ad Soyad]	Planlandı
İD-2025-02	Tatbikat Programı ve Kayıtları	ISO 22301 Madde 8.5	Haziran	[Ad Soyad]	Planlandı

Şablon 7.4.2 Yıllık İç Denetim Programı

7.4.3 Şablon 7.4.3: İç Denetim Kontrol Listesi / Soru Listesi Örneği

Amaç: İç denetçilere, denetim sırasında İSYS'nin standarda ve kurumsal prosedürlere uygunluğunu sistematik bir şekilde kontrol etmeleri için bir rehber sunmak.

Talimatlar: Bu liste, her denetimin kapsamına göre özelleştirilmelidir. Denetçi, her bir soru için objektif kanıtları ve gözlemlerini ilgili sütuna kaydeder.

Denetlenen Birim: _____ **Denetim Tarihi:** _____ **Denetçi(ler):** _____

Ref. No	Standart Maddesi / Kriter	Denetim Sorusu / Kontrol Noktası	Gözlemler / İncelenen Kanıt	Bulgu (Uygun/ Uygun Değil/ Gözlem)
9.3.a	ISO 22301 - Madde 9.3	Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantıları planlı aralıklarla yapılıyor mu? Son toplantının kanıtı (tutanak) mevcut mu?	[Örn: YGG-TUT-2024-01 nolu tutanak incelendi. Tarih: 15.12.2024]	
9.3.b	ISO 22301 - Madde 9.3	Son YGG tutanağında, standardın gerektirdiği tüm gündem maddelerinin (girdilerin) ele alındığı görülüyor mu?	[Örn: Tutanak incelendi, paydaş geri bildirimleri maddesinin eksik olduğu görüldü.]	

Şablon 7.4.3 İç Denetim Kontrol Listesi / Soru Listesi Örneği

7.4.4 Şablon 7.4.4: Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Toplantı Gündemi ve Tutanak Şablonu

Amaç: YGG toplantılarının yapılandırılmış bir gündemle yürütülmesini ve toplantıda görüşülen konular ile alınan kararların resmi olarak kayıt altına alınmasını sağlamak.

Talimatlar: Bu şablon, YGG toplantılarının hem gündemini hazırlamak hem de toplantı tutanağını oluşturmak için kullanılır.

YÖNETİMİN GÖZDEN GEÇİRMESİ (YGG) TOPLANTISI

Toplantı Adı:	[YYYY] Yılı İSYS Yönetimin Gözden Geçirme Toplantısı
Tarih / Saat:	[GG/AA/YYYY HH:MM]
Yer:	[Toplantı Salonu Adı]
Katılımcılar:	[Katılımcıların Listesi]

Şablon 7.4.4 Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Toplantı Gündemi ve Tutanak Şablonu

- **AÇILIŞ VE GÜNDEMİN ONAYLANMASI**
- **YGG GİRDİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ (ISO 9.3.2)**
  - Önceki YGG toplantılarından kalan eylemlerin durumu ...
  - *(diğer gündem maddeleri)*
- **DEĞERLENDİRME VE TARTIŞMA**
- **YGG ÇIKTILARI VE ALINAN KARARLAR (ISO 9.3.3)**
  - **Sürekli İyileştirme Fırsatları:** ...
  - **İSYS'de Yapılacak Değişiklikler:** ...
- **KAPANIŞ**

7.5 İlgili Ekler

Bu bölümde açıklanan metodolojinin ve Bölüm 7.4'te sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına dair pratik örnekler, Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulacaktır.

- **Ek M.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş KPI Takip Formu**
  - Bu ek, Bölüm 7.4.1'de boş şablonu verilen "Performans İzleme ve Ölçme Tablosu"nun, "Dirençli OSB" için belirlenen hedeflere bağlı birkaç örnek KPI ile doldurulmuş bir versiyonunu sunar. Hedef-KPI bağlantısının nasıl kurulduğunu ve performansın nasıl takip edildiğini gösterir.
- **Ek M.2: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş İç Denetim Raporu**
  - Bu ek, "Dirençli OSB"de gerçekleştirilen varsayımsal bir "Tatbikat Programı" denetimi sonrası hazırlanmış, bulguları (uygunsuzluk, gözlem) ve sonuçları içeren tam bir İç Denetim Raporu örneğidir.
- **Ek M.3: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş YGG Toplantı Tutanağı**
  - Bu ek, Bölüm 7.4.4'teki şablonu kullanarak, "Dirençli OSB" için yapılmış varsayımsal bir Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantısının gündemini, tartışılan konuları ve alınan kararları içeren doldurulmuş bir tutanak örneği sunar.

OSB'lerin, bu eklerde sunulan örnekleri, kendi özel süreçlerine ve değerlendirme ihtiyaçlarına göre, kendi Performans Değerlendirme dokümanlarını oluştururken bir rehber olarak kullanmaları ve uyarlamaları beklenmektedir.

7.6 Performans Değerlendirme Dokümantasyon Takibi

Tablo 7.1. Performans Değerlendirme Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri	Bu Çıktının Beslediği Diğer Kılavuz Bölümleri / Temel Unsurlar
İSYS Performans İzleme Tablosu (KPI Takibi)	İSYS Yöneticisi	Şablon 7.4.1		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Hedeflere ulaşma derecesini gösterir. YGG toplantısına girdi sağlar.
Yıllık İç Denetim Programı	İSYS Yöneticisi / Kalite Birimi	Şablon 7.4.2		İSYS Yön. Komitesi [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Sistemin denetim takvimini belirler.
İç Denetim Raporları	İç Denetçiler	Şablon 7.4.3 (Soru Listesi) ve Rapor Formatı		Denetlenen Birim [Tarih]	Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Uygunsuzlukları tespit eder. Bölüm 8 (DÖF) sürecini tetikler.
Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Toplantı Tutanakları	İSYS Yöneticisi	Şablon 7.4.4		Katılımcılar [Tarih]	Yönetim Kurulu Bşk. / Bölge Müdürü [Tarih]	[Belirtiniz]	Sistemin en üst düzey değerlendirmesidir. Stratejik kararları içerir.

7.7 Kılavuz Bölümü : Sonuç

Bu bölüm, OSB'nin kurduğu İSYS'nin planlanan hedeflere ulaşıp ulaşmadığını ve etkili bir şekilde çalışıp çalışmadığını doğrulamak için gerekli olan "Kontrol Et" mekanizmalarını kapsamlı bir şekilde ortaya koymuştur.

Bu bölümdeki metodolojinin uygulanması sonucunda OSB;

- İSYS'nin performansını somut verilerle izlemek ve ölçmek için bir metodoloji ve KPI çerçevesi tanımlamıştır.
- Sistemin standarda ve iç prosedürlere uygunluğunu tarafsız bir şekilde teyit etmek için bir İç Denetim sürecinin nasıl yürütüleceğini açıklamıştır.
- Üst yönetimin, İSYS'nin genel performansını stratejik bir bakış açısıyla değerlendirmesi için YGG sürecinin girdileri ve çıktıları netleştirilmiştir.
- Tüm bu süreçlerin standart bir formatta yürütülmesi için gerekli şablonlar (KPI takibi, denetim programı, YGG tutanağı vb.) sunulmuştur.

Bu bölümdeki adımların tamamlanmasıyla OSB, artık İSYS'nin performansını sadece "hissetmek" yerine, objektif kanıtlara ve verilere dayanarak yönetme kabiliyetine sahip olur. Performans değerlendirme süreçlerinden (özellikle iç denetimler ve YGG) elde edilen "uygunsuzluklar" ve "iyileştirme fırsatları", PUKÖ döngüsünün son ve en önemli aşaması olan "Önlem Al" (Act) fazını tetikler.

Bu nedenle, bir sonraki bölüm, bu bulgulara sistematik bir şekilde yanıt vermeyi, sorunların kök nedenlerini ortadan kaldırmayı ve İSYS'yi sürekli olarak daha iyi hale getirmeyi hedefleyen **Bölüm 8: İyileştirme** olacaktır.



8
Kılavuz Bölümü 8: İyileştirme

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.

8.0 Giriş

Bu bölüm, PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) döngüsünün son ve en önemli halkası olan "Önlem Al" aşamasını detaylandırmaktadır. Bu aşama, önceki bölümlerde yapılan tüm analiz, planlama, uygulama ve kontrol faaliyetlerinden elde edilen bilgilerin, sistemi daha güçlü ve daha dirençli hale getirecek somut eylemlere dönüştürüldüğü yerdir.

Etkili bir İSYS, bir kez kurulup bırakılan statik bir proje değildir; aksine, yaşanan olaylardan, yapılan denetim ve tatbikatlardan ders çıkaran, değişen koşullara uyum sağlayan ve kendini sürekli olarak daha iyi hale getiren **yaşayan bir süreçtir**.

Bu bölüm, Performans Değerlendirme (Bölüm 7) aşamasında tespit edilen eksikliklerin ve uygunsuzlukların Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler (DÖF) süreci ile nasıl sistematik bir şekilde ele alınacağını ve sistemin genel etkililiğinin nasıl sürekli olarak artırılacağını açıklamaktadır. Bu, OSB'nin İş Sürekliliği Politikası'nda taahhüt ettiği sürekli iyileştirme ilkesinin hayata geçirilmesidir.

8.1 Amaçlar

Bu bölümde açıklanan İyileştirme sürecinin temel amaçları şunlardır:

- İç denetimler, tatbikatlar, YGG toplantıları veya günlük operasyonlar gibi herhangi bir kaynaktan gelen uygunsuzlukları yönetmek için resmi ve sistematik bir süreç oluşturmak.
- Tespit edilen sorunların sadece semptomlarını değil, kök nedenlerini bularak ortadan kaldırmak ve böylece sorunların tekrarlanmasını önlemek.
- Uygulanan düzeltici faaliyetlerin etkililiğini doğrulamak ve sistemde kalıcı iyileştirmeler sağlamak.
- Tüm OSB genelinde, hatalardan ders çıkaran ve sistemi proaktif olarak daha iyi hale getirmeyi hedefleyen bir sürekli iyileştirme kültürü yerleştirmek.
- **BS EN ISO 22301:2019** standardının **Madde 10: İyileştirme**'de belirtilen tüm gereklilikleri eksiksiz bir şekilde karşılamak.

8.2 İlgili ISO 22301 ve Diğer Standartlar

Bu bölümde açıklanan İyileştirme süreçleri, PUKÖ döngüsünü tamamlayan ve **BS EN ISO 22301:2019** standardının son ana maddesi olan Madde 10'u temel almaktadır. Bu madde, kurulan sistemin zaman içinde nasıl gelişeceğini ve daha dirençli hale geleceğini tanımlamaktadır.

- **BS EN ISO 22301:2019 – Güvenlik ve Dirençlilik - İş Sürekliliği Yönetim Sistemleri - Gereklilikler:**
  - **Madde 10: İyileştirme:** Bu ana madde, İSYS'nin sadece hataları düzeltmesini değil, aynı zamanda gelecekte daha iyi performans göstermesi için proaktif olarak nasıl geliştirileceğini tanımlar. Bu kılavuz bölümü, doğrudan bu maddenin aşağıdaki alt gerekliliklerı üzerine kuruludur:
    - **Madde 10.1 Uygunsuzluk ve düzeltici faaliyet:** Tespit edilen bir uygunsuzlukla karşılaşıldığında, kuruluşun nasıl tepki vereceğini, kök neden analizini nasıl yapacağını, benzer uygunsuzlukların olup olmadığını nasıl kontrol edeceğini ve sorunun tekrarını önlemek için eylemleri nasıl uygulayacağını belirler.

- ❑ **Madde 10.2 Sürekli iyileştirme:** Kuruluşun, İSYS'nin uygunluğunu, yeterliliğini ve etkililiğini sürekli olarak iyileştirme taahhüdünü ve bu iyileştirmenin nasıl sağlanacağını tanımlar.

- **Diğer ISO Yönetim Sistemi Standartları (9001, 14001, 45001 vb.):**
  - "Düzeltici faaliyet" süreci, tüm modern ISO yönetim sistemlerinin ortak bir gerekliliğidir. Bu bölümde açıklanan DÖF süreci, OSB'nin mevcut diğer yönetim sistemleriyle entegre bir şekilde yürütülebilir ve bu, kurumsal öğrenme ve verimliliği artırır.

8.3 Açıklama ve Uygulama Kılavuzu

Bu bölüm, OSB'nin İyileştirme süreçlerini hayata geçirmesi için gerekli pratik metodolojiyi ve adımları sunmaktadır. İyileştirme süreci iki ana bileşenden oluşur: tespit edilen sorunlara reaktif olarak yanıt vermeyi sağlayan **Düzeltici Faaliyet Süreci** ve sistemin genelini proaktif olarak geliştirmeyi hedefleyen **Sürekli İyileştirme** felsefesi.

8.3.1 Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyet (DÖF) Süreci (ISO 10.1)

Düzeltici ve Önleyici Faaliyet (DÖF) süreci, İSYS'nin sürekli iyileştirme motorudur. Bu, tespit edilen bir sorunun veya gelecekte ortaya çıkabilecek potansiyel bir sorunun, sistematik adımlarla kalıcı olarak ortadan kaldırılmasını sağlayan resmi bir mekanizmadır. Bu sürecin işletilmesi, OSB'nin uygulama yol haritasında planladığı temel faaliyetlerden biridir.

- **Düzeltici ve Önleyici Faaliyetin Tanımları**
  - **Düzeltici Faaliyet: Meydana gelmiş** bir hatanın, uygunsuzluğun veya olayın kök nedenini bulup ortadan kaldırarak **tekrarını önlemek** için yapılan eylemlerdir. Odak noktası, geçmişte yaşanan bir problemi kalıcı olarak çözmektir.
  - **Önleyici Faaliyet: Henüz meydana gelmemiş** ancak potansiyel olarak ortaya çıkabilecek bir hatanın veya uygunsuzluğun nedenlerini ortadan kaldırarak **oluşmasını engellemek** için yapılan eylemlerdir. Bu yaklaşım, büyük ölçüde RD süreciyle bütünleşmiştir.

- **DÖF Sürecinin Adımları**
  - **Uygunsuzluğun Tespiti ve Kaydı:** Bir uygunsuzluk; iç denetimler, tatbikatlar, YGG toplantıları veya personel geri bildirimleri gibi çeşitli kaynaklardan tespit edilebilir. Tespit edilen her uygunsuzluk, **Şablon 8.4.1**'de sunulan **"DÖF Formu"** ile resmi olarak kayıt altına alınmalıdır.
  - **Kök Neden Analizi:** Kök Neden Analizi, bir sorunun veya uygunsuzluğun altında yatan en temel, birincil nedeni bulmaya yönelik yapılandırılmış bir problem çözme tekniğidir. Amaç, sadece görünen belirtileri (semptomları) değil, sorunu kalıcı olarak çözecek olan asıl kaynağı tespit etmektir.

  Kök Neden Analizi Teknikleri:

  - ❑ **Teknik 1: 5 Neden (5 Whys) Analizi:** Bu, bir probleme art arda "Neden?" sorusunu sorarak temel nedene ulaşmayı hedefleyen basit ve etkili bir tekniktir.
    - **Örnek Uygulama:**
      - **Problem:** Tatbikat değerlendirme raporu, prosedürde belirtilen 15 günlük sürede değil, 25 günde yayınlandı (Ref: Ek M.2, Uygunsuzluk No: İD-2026-02-UYG01).

- **1. Neden?** *Rapor neden geç yayınlandı?*
  - Çünkü Bölge Müdürü'nün onayı gecikti.
- **2. Neden?** *Bölge Müdürü'nün onayı neden gecikti?*
  - Çünkü kendisi o dönemde uzun süreli bir yurt dışı görevindeydi.
- **3. Neden?** *Onun yokluğunda neden başka biri onaylayamadı?*
  - Çünkü onay prosedüründe, Bölge Müdürü'nün yokluğunda kimin vekil olarak onay vereceği tanımlanmamıştı.
- **4. Neden (KÖK NEDEN)? Onay süreçlerinde kilit personel için yedekleme ve yetki devri mekanizması kurulmamıştı.**

❑ **Teknik 2: Balık Kılçığı Diyagramı (Ishikawa / Sebep-Sonuç Diyagramı):** Bu teknik, bir sorunun potansiyel nedenlerini ana kategoriler altında beyin fırtınası yoluyla görselleştirmek için kullanılır. Ana kategoriler genellikle **İnsan, Makine, Yöntem, Malzeme, Ölçüm ve Çevre** olarak belirlenir.

- **Örnek Uygulama:**
  - **Problem (Balığın Başı):** "Atıksu arıtma tesisinden deşarj edilen suda limit aşımı."
  - **Potansiyel Nedenler (Kılçıklar):**
    - **İnsan:** Operatörün eğitim eksikliği, yanlış parametre girişi.
    - **Makine:** Blower (havalandırıcı) arızası, dozaj pompasının bozulması.
    - **Yöntem:** Numune alma prosedürünün yanlış olması, bakım talimatlarının eksikliği.
    - **Malzeme:** Kullanılan kimyasalın kalitesiz olması, yanlış kimyasal dozajı.
    - **Çevre:** Ani ve aşırı yağışla tesise gelen yükün artması.

❑ **Diğer Teknikler:** Çok daha karmaşık teknik sorunlar için **Hata Ağacı Analizi** veya **Olay Ağacı Analizi** gibi ileri mühendislik teknikleri de kullanılabilir. Bu teknikler hakkında kavramsal bilgi için **Ek C.5**'e başvurulabilir.

- **Düzeltici/Önleyici Faaliyetlerin Planlanması ve Uygulanması:** Kök neden belirlendikten sonra, bu nedeni ortadan kaldıracak bir veya daha fazla eylem planlanır. Planlanan her eylem için DÖF Formu üzerinde **Ne yapılacağı, Kimin yapacağı ve Ne zamana kadar yapılacağı** netleştirilir.
- **Faaliyetlerin Etkililiğinin Doğrulanması:** Uygulanan düzeltici faaliyetin, sorunu gerçekten ve kalıcı olarak çözüp çözmediği kontrol edilmelidir. Bu, genellikle bir süre sonra aynı sürecin tekrar gözlemlenmesi veya bir sonraki denetimde o konunun özellikle kontrol edilmesi ile yapılır. Doğrulama sonucu, DÖF Formu'na kaydedilerek form resmi olarak kapatılır.

8.3.2 Sürekli İyileştirme (Madde 10.2)

Sürekli iyileştirme, İSYS'nin temel felsefesidir. Önceki bölümde açıklanan DÖF süreci, tespit edilen sorunlara reaktif bir yanıt verirken, sürekli iyileştirme, İSYS'nin genelinin proaktif olarak daha iyi, daha verimli ve daha etkili hale getirilmesi için devam eden bir çabayı ifade eder.

Kılavuzun başında da belirtildiği gibi, İSYS, statik bir sistem değil, yaşayan ve sürekli iyileştirilmesi gereken bir süreçtir. Bu, OSB'nin İş Sürekliliği Politikası'nda taahhüt ettiği temel ilkelerden biridir.

Sürekli iyileştirmenin amacı, OSB'nin İSYS'inin **uygunluğunu** (OSB'nin yapısına ve hedeflerine uygun mu?), **yeterliliğini** (gerekli tüm unsurları kapsıyor mu?) ve **etkililiğini** (istenen sonuçları üretiyor mu?) sürekli olarak artırmaktır.

- **Sürekli İyileştirme Fırsatlarının Kaynakları**

  İyileştirme fırsatları, İSYS'nin PUKÖ döngüsündeki tüm aşamalardan gelebilir. Başlıca kaynaklar şunlardır:

  - **Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Çıktıları:** Üst yönetimin, sistemin genel performansı ve stratejik yönü hakkındaki kararları, en önemli iyileştirme girdisidir.
  - **İSYS Hedefleri ve KPI Sonuçları:** Performans göstergelerinin izlenmesi sırasında ortaya çıkan olumsuz eğilimler veya hedeflere ulaşmada yaşanan zorluklar, iyileştirme gerektiren alanları işaret eder.
  - **Denetim ve Tatbikat Sonuçları:** İç denetimlerde tespit edilen gözlemler ve iyileştirme fırsatları ile tatbikatlar sonrası belirlenen "çıkarılan dersler", iyileştirme için somut veriler sunar.
  - **Risk ve Fırsat Değerlendirmeleri:** OSB'nin iç veya dış bağlamındaki değişiklikler sonucu risk profilinin güncellenmesi, yeni risk müdahale stratejileri veya yeni fırsatların değerlendirilmesini gerektirebilir.
  - **Paydaş Geri Bildirimleri:** Katılımcı firmalardan, personelden, kamu kurumlarından veya tedarikçilerden gelen öneri, talep ve şikâyetler değerli birer iyileştirme kaynağıdır.
  - **Olay Sonrası İncelemeler:** Gerçekleşen küçük veya büyük kesinti olaylarından sonra yapılan "öğrenilmiş dersler" analizleri, sistemin zayıf yönlerini ve geliştirilmesi gereken noktaları ortaya çıkarır.
  - **İyi Uygulamalar ve Sektörel Gelişmeler:** Diğer OSB'lerdeki veya sektördeki iyi uygulamaların takip edilmesi, yeni teknolojilerin veya yöntemlerin İSYS'e entegre edilmesi için fırsatlar sunar.

- **İyileştirme Sürecinin İşletilmesi**

  Sürekli iyileştirme, rastgele değil, yönetilen bir süreç olmalıdır:

  - **Toplama ve Değerlendirme:** Yukarıda listelenen kaynaklardan gelen tüm iyileştirme önerileri ve fırsatları, İSYS Yöneticisi/Koordinatörü tarafından merkezi olarak toplanır.
  - **Önceliklendirme:** Toplanan öneriler, potansiyel faydaları, maliyetleri ve OSB'nin stratejik hedeflerine olan katkıları açısından değerlendirilerek İSYS Yönlendirme Komitesi tarafından önceliklendirilir.
  - **Eyleme Dönüştürme:** Onaylanan iyileştirme önerileri, somut eylemlere dönüştürülür. Çoğu durumda, bu eylemler **Şablon 8.4.1: Düzeltici ve Önleyici Faaliyet (DÖF) Talep ve Takip Formu** kullanılarak resmi bir DÖF açılarak yönetilir. Daha büyük ve stratejik iyileştirmeler ise, **Şablon 7.4.4: Yönetimin Gözden Geçirmesi (YGG) Toplantı Gündemi ve Tutanak Şablonu**'nda alınan kararlar doğrultusunda bir proje planına dönüştürülebilir.

- **Takip:** Bu süreç, PUKÖ döngüsünü tamamlar: "Kontrol Et" aşamasından elde edilen bulgular, "Önlem Al" (iyileştirme eylemleri) aşamasını tetikler. Bu eylemlerin sonuçları ise bir sonraki "Planla" aşaması için yeni girdiler oluşturur. Bu döngü sayesinde OSB, direncini ve iş sürekliliği olgunluğunu sürekli olarak artırır.

8.4 OSB İçin Şablonlar

Bu bölümde, OSB yönetiminin İyileştirme süreçlerini, Bölüm 8.3'te açıklanan metodolojiye uygun olarak sistematik bir şekilde yönetmesine ve kaydetmesine yardımcı olacak standart boş şablonlar sunulmaktadır.

8.4.1 Şablon 8.4.1: Düzeltici ve Önleyici Faaliyet (DÖF) Talep ve Takip Formu

Amaç: Tespit edilen veya potansiyel bir uygunsuzluğun tanımından, kök neden analizine, eylem planından, etkinliğinin doğrulanmasına kadar tüm yaşam döngüsünü tek bir doküman üzerinde yönetmek ve kayıt altına almak. Bu form, İSYS'nin sürekli iyileştirme faaliyetlerinin temel kanıt dokümanıdır.

Talimatlar:

- Bir uygunsuzluk tespit edildiğinde, ilgili kişi veya birim yöneticisi tarafından formun 1. Bölümü doldurularak DÖF süreci başlatılır ve İSYS Yöneticisi'ne iletilir.
- İSYS Yöneticisi koordinasyonunda, ilgili birimler tarafından 2. ve 3. Bölümler (Kök Neden Analizi ve Eylem Planı) doldurulur.
- Atanan sorumlu, planlanan eylemi gerçekleştirir ve 4. Bölümü doldurur.
- Atanan eylem tamamlandıktan sonra, İSYS Yöneticisi veya başka bir bağımsız rol (örneğin, Baş Denetçi), eylemin etkililiğini doğrular ve 5. Bölümü doldurur.
- Eylem etkili bulunursa, İSYS Yöneticisi tarafından formun 6. Bölümü doldurularak DÖF kapatılır.

DÜZELTİCİ VE ÖNLEYİCİ FAALİYET (DÖF) FORMU

DÖF No: [Sistem tarafından otomatik atanacak veya manuel verilecek]

Bölüm 1: Uygunsuzluğun Tanımlanması

Tespit Tarihi:	**[GG/AA/YYYY]**	**Tespit Eden Kişi/Birim:**	**[Ad Soyad / Birim Adı]**
Uygunsuzluğun Kaynağı:	☐ İç Denetim (Ref: [...]) ☐ Dış Denetim ☐ Tatbikat (Ref: [...]) ☐ Olay Sonrası İnceleme (Ref: [...]) ☐ YGG Kararı (Ref: [...]) ☐ Personel Önerisi ☐ Paydaş Geri Bildirimi ☐ Diğer: [...]		
Uygunsuzluğun / İyileştirme Fırsatının Detaylı Açıklaması:	[Tespit edilen problemin veya potansiyel riskin ne olduğu, nerede, ne zaman ve nasıl gözlemlendiği objektif kanıtlarla birlikte net bir şekilde açıklanır.]		

Bölüm 2: Kök Neden Analizi

Analiz Tarihi:	**[GG/AA/YYYY]**	**Analizi Yapanlar:**	**[İlgili Kişilerin Adı Soyadı]**
Kullanılan Teknik:	☐ 5 Neden Analizi ☐ Balık Kılçığı Diyagramı ☐ Diğer: [...]		
Tespit Edilen Kök Neden(ler):	[Yapılan analiz sonucunda ulaşılan, sorunun altında yatan asıl neden(ler) net bir şekilde ifade edilir.]		

Bölüm 3: Planlanan Düzeltici/Önleyici Faaliyet(ler)

Yapılacak Eylem	**Sorumlu Kişi/Birim**	**Hedef Tamamlanma Tarihi**
[Kök nedeni ortadan kaldıracak olan spesifik eylem(ler) buraya yazılır.]	[Eylemi gerçekleştirecek kişinin veya birimin adı]	[GG/AA/YYYY]
...	...	...

Bölüm 4: Faaliyetin Uygulanması

Uygulama Açıklaması:	[Planlanan eylemin nasıl gerçekleştirildiği özetlenir.]
Tamamlanma Tarihi:	[GG/AA/YYYY]

Bölüm 5: Etkinliğin Doğrulanması (Takip Kontrolü)

Doğrulama Yöntemi:	**[Uygulanan eylemin sorunu çözdüğünü kontrol etmek için ne yapıldığı açıklanır. Örneğin, "Bir sonraki iç denetimde ilgili maddenin tekrar kontrol edilmesi", "Düzeltilen prosedürün uygulandığının 1 ay sonra yerinde gözlemlenmesi".]**
Doğrulama Sonucu:	☐ Etkili (Sorun çözüldü ve tekrarlamadı) ☐ Etkili Değil (Sorun devam ediyor veya başka bir soruna yol açtı -> Yeni bir DÖF açılmalıdır)
Açıklamalar:	[Doğrulama sonucuna ilişkin detaylı notlar.]
Doğrulayan Kişi/Birim:	[Ad Soyad / Birim Adı]
Doğrulama Tarihi:	[GG/AA/YYYY]

Bölüm 6: DÖF'ün Kapatılması

Kapatan Yetkili:	**[Örn: İSYS Yöneticisi]**	**Kapanış Tarihi:**	**[GG/AA/YYYY]**

8.5 İlgili Ekler

Bu bölümde açıklanan metodolojinin ve Bölüm 8.4'te sunulan boş şablonların OSB özelinde nasıl doldurulacağına dair pratik örnekler, Ekler bölümünde yer alan aşağıdaki referans dokümanlarda sunulacaktır.

- **Ek N.1: "Dirençli OSB" İçin Örnek Doldurulmuş DÖF Formu**
  - Bu ek, Bölüm 8.4.1'de boş şablonu verilen "DÖF Formu"nun, bir iç denetimde tespit edilen "tatbikat raporunun geç yayınlanması" uygunsuzluğu için baştan sona nasıl doldurulduğuna dair tam bir örnek sunar. Kök neden analizinden, eylem planına ve etkinliğin doğrulanmasına kadar tüm adımları içerir.
- **Ek N.2: Kök Neden Analizi Teknikleri Uygulama Rehberi ve Örnekleri**
  - Bu ek, Bölüm 8.3.1'de bahsedilen Kök Neden Analizi tekniklerinin nasıl uygulanacağına dair detaylı bir rehberdir. İçerisinde "5 Neden Analizi" için adım adım bir uygulama ve "Balık Kılçığı (Ishikawa) Diyagramı" için doldurulmuş bir örnek yer alır.

OSB'lerin, bu eklerde sunulan örnekleri, kendi iyileştirme süreçlerini yönetirken ve dokümante ederken bir rehber olarak kullanmaları ve uyarlamaları beklenmektedir.

8.6 İyileştirme Dokümantasyon Takibi

Tablo 8.1. İyileştirme Dokümantasyon Takip Formu

Doküman Adı / Çıktı (OSB Tarafından Oluşturulan)	Sorumlu Birim/ Kişi (Hazırlama)	Kılavuz Eki / Örnek Doküman Referansı (OSB'nin Uyarlayacağı)	Geliştirme Tamamlanma Tarihi	Gözden Geçirenler ve Tarihleri	Onaylayan Yetkili ve Onay Tarihi	OSB Doküman Kodu ve Saklama Yeri
Düzeltici ve Önleyici Faaliyet (DÖF) Formları	İlgili Birim Yöneticileri	Şablon 8.4.1		İSYS Yöneticisi [Tarih]	Kapatan Yetkili [Tarih]	[Belirtiniz]
Kök Neden Analizi Çalışmaları	Problem Çözme Ekipleri	Ek N.2 (Analiz Teknikleri)		İSYS Yöneticisi [Tarih]	-	[Belirtiniz]

8.7 Kılavuz Bölümü: Sonuç

Bu bölüm, İSYS'nin PUKÖ döngüsünü tamamlayan "Önlem Al" aşamasını detaylandırmıştır. Bu bölümdeki süreçlerin (özellikle DÖF süreci) işletilmesiyle, İSYS, artık sadece statik planlardan oluşan bir yapı değil, tespit edilen zayıflıklardan ders çıkaran, hatalarını düzelten ve zamanla daha olgun ve etkin hale gelen yaşayan bir mekanizmaya dönüşür. Bu, sistemin sadece mevcut duruma uyum sağlamasını değil, aynı zamanda gelecekteki zorluklara karşı daha proaktif ve hazırlıklı olmasını sağlar.

9 Kılavuzun Genel Sonucu

Bu kılavuz, Türkiye ekonomisinin can damarları olan OSB'lerin, her türlü kesintiye karşı direncini artırmak amacıyla kapsamlı bir yol haritası ve pratik rehberlik sunmak üzere hazırlanmıştır. Kılavuz boyunca, uluslararası standartlar ve iyi uygulamalar temel alınarak, bir İSYS'nin kurulması, uygulanması, sürdürülmesi ve sürekli iyileştirilmesi için gereken tüm adımlar **Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ)** döngüsüne uygun olarak ele alınmıştır.

- **Planla:** Kılavuz Bölümü 0'da, İSYS'nin temelleri atılmış; politika, kapsam, yönetişim yapısı ve hedefler belirlenerek sağlam bir planlama yapılmıştır.
- **Uygula:** Bölümler 1'den 6'ya kadar olan "Uygula" aşamasında, İş Etki Analizi ve Risk Değerlendirmesi ile OSB'nin öncelikleri saptanmış; bu bulgulara dayalı stratejiler geliştirilmiş; bu stratejiler detaylı planlara dönüştürülmüş ve personelin bu planları uygulayabilmesi için gerekli eğitim ve farkındalık sağlanmıştır.
- **Kontrol Et:** Bölüm 7'deki "Kontrol Et" aşamasında, hazırlanan planların ve ekiplerin yetkinliğinin tatbikatlarla nasıl test edileceği ve sistemin genel performansının nasıl izlenip değerlendirileceği açıklanmıştır.
- **Önlem Al:** Son olarak, Bölüm 8'de ele alınan "Önlem Al" aşaması ile, tespit edilen tüm eksikliklerin sürekli iyileştirme döngüsü içinde nasıl giderileceği gösterilerek PUKÖ döngüsü tamamlanmıştır.

Bu kılavuzun tamamlanması bir son değil, bir başlangıçtır. Asıl başarı, burada sunulan metodoloji ve araçların OSB yönetimi tarafından benimsenmesi, uygulanması ve en önemlisi, tüm çalışanların katılımıyla OSB genelinde bir **iş sürekliliği ve dirençlilik kültürünün** oluşturulmasıyla elde edilecektir. Bu yolda, kılavuzumuzun OSB'ler için güvenilir bir rehber olmasını temenni ederiz.



10
EKLER

Bu bölümün ve kılavuzun diğer tüm dijital eklerine ulaşmak için QR kodu okutunuz.



Avrupa Birliği tarafından
eş-finanse edilmektedir

RESMAR
Resilient Marmara

AFAD
T.C. İÇİŞLERİ BAKANLIĞI
AFET VE ACİL DURUM
YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI

Deprem ve Risk Azaltma Genel Müdürlüğü
Marmara Afet Risklerini Azaltma Dairesi

Üniversiteler Mah. Dumlupınar Bulvarı No: 159 06800
Çankaya/Ankara

resmar.afad.gov.tr | resmar@afad.gov.tr

Bu kılavuz, Avrupa Birliği (AB) eş finansmanı ile Avrupa Birliği Sivil Koruma Mekanizması (UCPM) tarafından desteklenen ve AFAD koordinasyonunda yürütülen "İş Sürekliliği Yönetimi Yaklaşımı ile Sanayi Kuruluşlarının Afetlere Dirençli Hale Getirilmesi: Marmara Bölgesi Uygulaması (RESMAR)" Projesi kapsamında hazırlanmıştır.