

İŞ SÜREKLİLİĞİ PLANLAMASINDA ACİL DURUM UYARI VE HABERLEŞMESİ

Zeynep Çakır, BTYÖN Danışmanlık

Acil durum uyarı ve haberleşmesi, İş Sürekliliği Yönetim Sistemi içerisinde ele alınması gereken önemli konulardan biridir. AFAD¹ acil durumu “olumsuz etkilerini en aza indirmek için acil önlemler alınmasını gerektiren beklenmedik ve ani gelişen olay” olarak tanımlamaktadır. İş kesintilerine ve tüm ilgili tarafların etkilenmesine neden olan olaylar acil durum, kriz ya da olağanüstü durum olarak nitelendirilebilir.

İş sürekliliği yönetimi çerçevesinde acil durumlar meydana geldiğinde tüm ilgili taraflarla iletişimin sağlanması için gerekli prosedürlerin tanımlanması gerekir. Acil durum iletişimi ile ilgili prosedürlerin sağlanması gereken şartlar ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi standardında 8.4.3 uyarı ve haberleşme ile 8.4.4 iş sürekliliği planları içerisinde yer almaktadır. Prosedürlerin amacı acil durumlar meydana gelmeden önce yapılacak hazırlıkların tanımlanması ve hazırlığın gerçekleştirilmesi, acil durum sırasında ve sonrasında yapılacakların tanımlanması, kaydedilmesi, ölçülmesi ve izlenmesidir.

Acil durum prosedürlerinin tanımlanması ve acil durumlara hazırlık, iş sürekliliği kapsamında bize iş sürekliliği planlamasını işaret ettiği görülmektedir. Acil durumlar, beklenmedik durumlar olarak tanımlandığından; kurumlar bu noktada geçmiş tecrübelerinden yani kurumsal hafızasından, bilgi birikimlerinden ya da acil durum öngörülerinden yararlanarak planlama ve hazırlık gerçekleştirebilirler.

Acil durumlarda uyarı ve haberleşmeyi üç ana safhaya ayırmak mümkündür.

- Acil Durum Öncesi
- Acil Durum Uyarı ve Haberleşmesi
- Acil Durum Sonrası

1. ACİL DURUM ÖNCESİ

Bu aşamada olası acil durumlara karşı hazırlık faaliyetleri planlanır ve gerçekleştirilir. Bu faaliyetler iletişim taraflarının belirlenmesi, iletişim araçlarının analizi ve seçimi, iletişim ekiplerinin çalışma lokasyonunun belirlenmesi, iletişim ekiplerinin sorumlulukları ve iletişim alanlarının belirlenmesi, iletişim yöntemlerinin belirlenmesi ve iletişim içeriklerinin oluşturulması olarak sıralanabilir. Tüm bu

¹ T.C. Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı

hazırlıkların acil durumlar yaşanmadan önce tamamlanmış olması, acil durum uyarı ve haberleşme planı geliştirmede gerekli bilgiyi sağlıyor olacaktır. Test ve tatbikatlarla da acil durum senaryolarında planların uygulanabilirliğini ve hazırlıkların yeterliliğini gözden geçirme fırsatı yakalanacaktır.

İletişim Taraflarının Belirlenmesi

Acil durum meydana gelmeden önce uyarı ve haberleşmenin gerçekleştirileceği tüm ilgili taraflar belirlenmelidir. Bu iletişim taraflarını organizasyon içi ve dışı olarak ikiye ayırmak mümkündür. İç iletişim tarafları kapsamında

- Üst yönetim
- Çalışanlar
- Çalışanların Yakınları/Aileleri
- Acil Durum Müdahale Ekipleri

Düşünülebilir.

Dış iletişim taraflarını ise organizasyonların iş ilişkisi kurduğu diğer organizasyonlar ve bulunduğu sosyal, kültürel, ekonomik ve hukuki çevrenin ögeleri oluşturabilir. Örnek olarak;

- Acil Durum Organizasyonları (AFAD vb.)
- Müşteriler
- Bayiler
- Tedarikçiler
- Kamu
- Yasal Düzenleyiciler
- Medya

verilebilir.

İletişim tarafları belirlendikten sonra, ilgili tarafların iletişim bilgilerinin listelenmesi, uygun şekilde muhafaza edilmesi ve acil durumlarda ulaşılabilir olmaları sağlanmalıdır.

İletişim Araçlarının Analizi ve Seçimi

Acil durum anında kullanılacak ya da kullanılması planlanan tüm iletişim araçları mevcut durumla birlikte analiz edilerek, acil durumlarda kullanılabilirliği olanlar belirlenmelidir. Acil durumlara hazırlık kapsamında öngörülen senaryoların doğru değerlendirilmesi ve hangi iletişim araçları ile ilgili taraflarla haberleşmenin sağlanacağına belirlenmesi, acil durum planlarının uygulanabilirliği açısından dikkat

edilmesi gereken bir konudur. Acil durumlara hazırlık kapsamında özel iletişim araçları da tedarik edilebilir.

İletişim Ekiplerinin Çalışma Lokasyonunun Belirlenmesi

İletişim ve koordinasyon ekiplerinin çalışma lokasyonu acil durumlar meydana geldiğinde özellikle yangın, sel gibi büyük zararlara yol açabilecek felaketlerin gerçekleşmesi durumunda önceden tasarlanmış olmalıdır. Bu lokasyon organizasyona ait herhangi bir alternatif ve güvenli çalışma tesisi olabileceği gibi acil durumdan sonra kişilerin güvende oldukları/olacakları ve ulaşılabilir herhangi bir yer olarak da belirlenebilir.

ODM (Olağanüstü Durum Merkezi) gibi alanlar eğer mevcutsa ve acil durumdan etkilenmemişse ya da etkilenmeyeceği öngörülüyorsa, alternatif çalışma lokasyonları arasında yer alabilir.

İletişim Sorumluluklarının Belirlenmesi

İç ve dış iletişim taraflarının belirlenmesinden sonra tüm ilgili taraflar için kimin iletişime geçeceğini, acil durumlarda planların eksiksiz çalıştırılması ve kaos olmaması için önceden tanımlanmış olması fayda sağlayacaktır. İlgili taraflar için iletişim sorumluları belirlenirken kişisel özellikler ve organizasyonel görev alanları göz önünde bulundurulmalıdır.

İletişim sorumlularının iletişim bilgilerinin oluşturulması, sorumluluk alanlarının tanımlanması ve alternatiflerinin belirtilmiş olması gerekir. İletişim sorumlularının belirlenmesi kapsamında acil durumla ilgili otoritelere açıklamada bulunacak şirket sözcülerinin belirlenmesi de unutulmamalıdır.

İletişim Yöntemlerinin Belirlenmesi

İletişim yöntemlerinin önceden belirlenmiş ve alternatifleri ile birlikte tanımlanmış olması sağlıklı ve hızlı iletişimin kurulmasına fayda sağlayacaktır. İletişim yöntemleri belirlenirken teknolojik olarak mümkün olanlar ve alternatifleri belirlenmiş olmalıdır. İletişim ekipleri bu yöntemleri öncelikli olarak tercih etmeli, yetersiz kaldığı durumlarda diğer alternatif yollara başvurabiliyor olmalıdır.

İletişim İçeriklerinin Belirlenmesi

Acil durumlar sırasında uyarı ve haberleşme sağlanırken, kısa, doğru ve öz bilginin ilgili tarafa iletilmesi esastır. Özellikle yazılı iletişim yöntemlerinin kullanılması planlanan taraflarla iletişimde önceden taslak içeriklerin oluşturulmuş olması iletişimi hızlandıracaktır. Bu taslak içerikler için mutlaka yönetim onayı alınmalıdır. Hazırlanan iletişim içeriklerinin acil durum meydana geldikten sonra güncel versiyonuna erişilebilir konumda bulundurulması ve muhafaza edilmesi sağlanmalıdır.

2. ACİL DURUM UYARI VE HABERLEŞMESİ

Acil durumlarda uyarı ve haberleşmenin başarılı ve etkin şekilde gerçekleştirilebilmesi için temel adımlar aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır:

- Acil durum olduğuna karar verme ve planı başlatma
- Üst yönetimi durum hakkında kısaca bilgilendirme
- Acil durum iletişim ekiplerinin önceden belirlenmiş lokasyonlarda bulunması
- Acil durum iletişim ekiplerine iletişim teknolojisi ve altyapı sağlanması
- İlgili taraflara acil durum bilgisinin iletilmesi

Acil Durum Olduğuna Karar Verme Ve Planı Başlatma

Acil durumun fark edilmesi sonrasında acil durumun seviyesine göre ilgili kişi veya gruplar hızlıca bilgilendirilir. Acil durum olduğuna karar verilmesi için iş sürekliliği planlarında tanımlanan aktivasyon kriterlerinin meydana gelmiş olması yeterlidir. Sorumlular acil durum bilgisi geldiğinde acil durum kriterlerine göre plan başlatma kararı verir ve tüm ilgili iş sürekliliği planları ile beraber acil durum uyarı ve haberleşme planları da başlatılır.

Üst Yönetimi Durum Hakkında Kısaca Bilgilendirme

Acil durum iletişim sorumlularından ilgili kişi, üst yönetime acil durum bilgilendirmesini yapar ve üst yönetimden gelen bilgileri acil durum iletişim ekibine iletir. Üst yönetimin belirleyeceği strateji ve aksiyonların doğru şekilde iletilmesi acil durumun yönetimi ve hedeflere ulaşılması için önem taşır.

Acil Durum İletişim Ekiplerinin Önceden Belirlenmiş Lokasyonlarda Bulunması

Acil durum iletişim ekiplerinin görevlerini gerçekleştirebilmeleri için merkez ofis, ODM ya da acil durum sırasında belirlenecek olan güvenli alanlarda çalışmalarına başlamaları sağlanır ve güvende olduklarından emin olunur. Çalışma ekipleri konum bilgilerini ilgili sorumluya iletir.

Acil Durum İletişim Ekiplerine İletişim Teknolojisi ve Altyapı Sağlanması

İletişim ekiplerinin ihtiyacı olan iletişim ekipmanlarının ve altyapısının çalışırılığının kontrolü olay öncesi hazırlık aşamasında gerçekleştirilir. Çalışır durumda olmayan ya da ulaşılamayan ekipmanlarla ilgili belirlenmiş alternatifler kullanılır. Gerekliyse acil durum tedarik süreci başlatılır.

İlgili Taraflara Acil Durum Bilgisinin İletilmesi

İletişim ekipleri arasında olay bilgilendirmesi yapıldıktan sonra, sorumluluk alanları çerçevesinde ilgili taraflara acil durum bilgilendirmesi yapılır. Tüm gelişmelerde ekip lideri haberdar edilerek ortak bilgi akışı sağlanır.

Acil durum iletişim ekipleri, medya ve diğer ilgili kuruluşlar için şirket bildirisinin hazırlanması ve yayınlanması, çalışanlar ve paydaşlarla iletişim için izlenecek yol ve mevcut durum ile ilgili iletişim kurulması, çalışanların aileleri ve kamuoyu ile iletişim kurulması, müşteriler, yasal ve düzenleyici

kuruluşlar ve tüm üçüncü taraflarla durum bilgisi hakkında iletişimin sağlanması görevlerini gerçekleştirirler.

Ekipler, temasta bulunulan çalışan listesi, temin edilen ve edilemeyen kaynakların listesi, olay sırasında alınan aksiyonlar ve karşılaşılan problemleri kayıt altına almalıdır.

3. ACİL DURUM SONRASI

Acil durum yaşandıktan sonra olayın etkilerinin sürmesi muhtemeldir. Bu nedenle ilgili taraflarla iletişim devam edecek ve farklı boyutlar kazanmış olacaktır. Bu nedenle olay sonrasında; olayın yönetilmesi, organizasyonel itibarın korunması ve meydana gelen hasarın giderilmesi açısından acil durum iletişim ekiplerinin sorumluluğu yüksek olacaktır. Acil durumlar sonrası izlenecek temel adımlar aşağıdaki gibidir:

- Tüm çalışanların güvenli ortamda olduğunun doğrulanması
- İlgili tarafların tümü ile temasta bulunulmasının tamamlanması
- Acil durumla ilgili son durum raporlarının alınması ve olay kaydının oluşturulması
- Acil durumla birlikte oluşan değişikliklere uyum

Tüm Çalışanların Güvenli Ortamda Olduğunun Doğrulanması

İlgili ekip tüm çalışanlarla temasta bulunulması görevini tamamlar ve güvenli ortamda bulduklarından emin olur. Acil durumun etkisinin halen devam etmesi durumlarında çalışanlara gerekli bilgilendirme aralıklarıyla sağlanır.

İlgili Tarafların Tümü ile Temasta Bulunulmasının Tamamlanması

Acil durumla ilgili olarak tüm ilgili taraflarla iletişime geçildiğinin ve gerekli bilgilendirmenin ilgili tarafa ulaştığının teyit edilmesi ve tamamlanması sağlanır. Acil durumla ilgili olarak bilgi akışının devam etmesi gereken durumlarda ilgili taraflarla doğru iletişim kanalları aracılığı ile bilgilendirme sürdürülür.

Acil Durumla İlgili Son Durum Raporlarının Alınması ve Olay Kaydının Oluşturulması

Olay sonuna kadar alınan aksiyonlar, stratejiler, karşılaşılan problemler, çözüm yöntemleri, kaynakların durumu acil duruma uyum süreci çerçevesinde ele alınarak olay kaydı tutulur. Tüm bu verilerle olay hikayesi tamamlanır.

Acil Durumla Birlikte Oluşan Değişikliklere Uyum

Acil durum sırasında öğrenilen derslere göre gerekli görüldüğünde acil durum uyarı ve haberleşme planları güncellenir. İş sürekliliği yöneticileri tarafından olay kayıtları incelenir. Acil durum sonrasında uyarı ve haberleşme stratejileri güncellenir, çalışanlara ve iletişim ekiplerine bilgilendirme yapılır.

Acil durumlar meydana geldiğinde ilgili taraflarla iletişimin doğru, etkin ve koordineli bir şekilde yapılması, iletişim araçlarının ve iletişim kanallarının yaygınlaştığı ve hızla geliştiği günümüzde hayati öneme sahip hale gelmiştir. Bu nedenle acil durumlar meydana gelmeden uyarı ve haberleşmenin doğru şekilde yönetilebilmesi için önlemler almak ve planlar oluşturmak, bunları tatbikatlarla test ederek iyileştirmek iletişim kazalarını ve istenmeyecek sonuçları önleyecek, can güvenliğinin sağlanmasına yardımcı olacaktır.

Kaynaklar

1. ISO 22301:2012 Societal security —Business continuity management systems – Requirements
2. ISO 22313:2012 Societal security —Business continuity management systems — Guidance
3. ISO 22320:2011 Societal security — Emergency management — Requirements for incident response