

T.C. SANAYİ VE  
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



# Kalkınma Ajansları için Afet Yönetimi Kılavuzu

# Kalkınma Ajansları için Afet Yönetimi Kılavuzu

## Müdahale, Süreklilik, Toparlanma

© Her hakkı saklıdır. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, Haziran 2021, Ankara. Bu yayın, kaynağı aynen belirtilmek koşuluyla telif hakkı sahibinin yazılı izni olmadan eğitim amaçlı ve ticari olmayan diğer amaçlarla kullanılabilir ve çoğaltılabilir. Bu yayının satış ve ticari amaçlarla telif hakkı sahibinin izni olmadan hiçbir şekilde çoğaltılamaz.

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü  
Adres: Mustafa Kemal Mahallesi Dumlupınar Bulvarı, 2151. Cad. No: 154/A, 06510 Çankaya, Ankara  
Tel: 0 (312) 201 50 00  
www.sanayi.gov.tr

### Proje Ekibi:

#### Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü

Ahmet Şimşek, Daire Başkanı  
Dr. Mehmet Emin Özsan, Uzman  
Dr. Onur Karakurt, Uzman  
Eda Doğan, Uzman  
Ahmet Alici, Uzman  
Fatma Aşşar, MARKA, Uzman  
Candan Umut Özden, MARKA, Birim Başkanı

### UNDP Türkiye

Mustafa Ali Yurdupak, Kapsayıcı ve Sürdürülebilir Büyüme Portföy Yöneticisi  
Arzu Karaarslan Azizoğlu, Yerel Ekonomik Kalkınma Projeler Yöneticisi  
Aslı Aygün Gürsoy, Proje Asistanı  
Zeynepsu Gülek, Proje Stajyeri  
Deniz Şilliler Tapan, Proje İletişim Uzmanı

**Hazırlayanlar:** Aslı Aygün Gürsoy, Cem Bayrak

**Tasarım:** Carnavale Ad&Pr

**Kaynakça bilgisi:** Kalkınma Ajansları Afet Sonrası Kılavuzu, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, 2021, Ankara.

**Kalkınma Ajansları için Afet Yönetimi Kılavuzu;** Japonya Hükümeti tarafından finanse edilen, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü ile iş birliği içinde yürütülen “COVID-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi” kapsamında hazırlanmıştır.



Kalkınma Ajansları için  
**Afet Yönetimi Kılavuzu**





# İÇİNDEKİLER

	Yönetici Özeti	3
	Giriş	5
	Amaç ve Kapsam	5
	Genel Yaklaşım	5
Afet Öncesi	<b>BÖLÜM 0: Risk Önceliklendirme ve Senaryo Planlama</b>	<b>7</b>
	0.1. Risk Önceliklendirme ve Senaryo Planlaması Yaklaşım Çerçevesi	8
	0.1.1. Kavramsal Çerçeve	8
	0.1.2. Yasal Çerçeve	9
	0.1.3. Ön Çalışmalar	10
	0.2. Risk Önceliklendirme ve Senaryo Planlaması Faaliyetleri	12
	0.2.1. Tehlike ve Risklerin Belirlenmesi	13
	0.2.2. Risk Önceliklendirme	14
	0.2.3. Senaryo Planlaması	20
	0.2.4. Kurumsal Risk Azaltma ve Hazırlık Tedbirleri	21
0-72 Saat	<b>BÖLÜM 1: Acil Durum Eylem Planı</b>	<b>20</b>
	1.1. Acil Durum Yaklaşım Çerçevesi	20
	1.1.1. Kavramsal Çerçeve	20
	1.1.2. Yasal Çerçeve	21
	1.1.3. Acil Durum Senaryoları	22
	1.2. Acil Durum Faaliyetleri	23
	1.2.1. Tahliye	23
	1.2.2. İlk yardım ve Arama-Kurtarma	24
	1.2.3. İletişim	25
	1.2.4. Temel İhtiyaçlar	26
1.2.5. Ruh Sağlığı	27	
3-60 Gün	<b>BÖLÜM 2: Hizmet Sürekliliği Planı</b>	<b>28</b>
	2.1. Hizmet Sürekliliği Yaklaşım Çerçevesi	28
	2.1.1. Kavramsal Çerçeve	28
	2.1.2. Yasal Çerçeve	29
	2.2. İş Sürekliliği Faaliyetleri	30
	2.2.1. Hizmet Sürekliliğinin Yönetimi	31
	2.2.2. Personel Sürekliliğinin Sağlanması	32
2.2.3. Çalışma Ortamı Planlaması	33	
2.2.4. İş Planlaması	34	
2.2.5. Onarım Süreci	35	
2.2.6. İletişim Süreçleri	36	
2-24 Ay	<b>BÖLÜM 3: Toparlanma Stratejisi - 2-24 Ay</b>	<b>37</b>
	3.1. Toparlanma Yaklaşım Çerçevesi	37
	3.1.1. Kavramsal Çerçeve	37
	3.1.2. Yasal ve Politika Çerçevesi	38
	3.2. Toparlanma Süreci	38
	3.2.1. Toparlanma Süreci Yönetişim Mekanizmalarının Oluşturulması	39
	3.2.2. Ekonomik Etkilerin Analizi ve Doğrulaması	40
3.2.3. Toparlanma Stratejisi Geliştirilmesi	46	
3.2.4. Eylemlerin Uygulanması ve Ekonomik Toparlanmanın Finansmanı	49	
3.2.5. İzleme ve Geri Besleme	50	



<b>BÖLÜM 4: Araç Setleri</b>	<b>52</b>
4.0. Senaryo Planlaması Araç Seti	52
Tehlike ve Risklerin Belirlenmesi	52
Risk Önceliklendirme	52
Senaryo Planlaması	52
Kurumsal Risk Azaltma ve Hazırlık Tedbirleri	53
4.1. Acil Durum Yönetimi Araç Seti	55
Tahliye	55
İlk Yardım ve Arama-Kurtarma	55
İletişim	55
Temel İhtiyaçlar	55
4.2. Hizmet Sürekliliği Araç Seti	57
Hizmet Sürekliliğinin Yönetimi	57
Personel Sürekliliğinin Sağlanması	57
Çalışma Ortamı Planlaması	57
İş Planlaması	58
Onarım Süreci	59
İletişim Süreçleri	60
4.3. Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma Araç Seti	62
Yönetişim	62
Analiz ve Doğrulama	63
Strateji	64
Uygulama ve Finansman	65
İzleme	66
Kişi / Ekip Bazlı Özet Görev Listeleri	67
<b>BÖLÜM 5: Bir Sonraki Adım için Stratejiler</b>	<b>69</b>
Strateji 1: Kalkınma Ajanslarının Dayanıklılık ve Ekonomik Toparlanma Kapasitelerinin Geliştirilmesi	69
Strateji 2: Afet Sonrası Hareket için Teknik Altyapının Güçlendirilmesi	69
Strateji 3: Afet Sonrası Toparlanma Süreçlerinin Kurumsallaştırılması ve Politika Çerçevesinin Tanımlanması	70
<b>Kaynaklar</b>	<b>71</b>
<b>EKLER</b>	<b>73</b>



## YÖNETİCİ ÖZETİ

Dünya genelinde artan nüfus, ekonomik ve sosyal hareketlilik, alan ve kaynak kullanımı tehlikelerin sayısını ve coğrafi dağılımını arttırmaktadır. Tehlikeler ve bunlar kaynaklı riskler artmakta, bu durum da afetlere yol açmaktadır. Afetler sosyal, ekonomik ve çevresel önemli kayıplara neden olmakta ve yeni afetleri tetiklemektedir. Bu durum dünya gündeminde afet yönetimini ve sonrasında risk yönetiminin önemini artırmaktadır. Kabul gören risk yönetimi yöntemlerinin başında risk azaltma faaliyetleri gelmektedir. Bunun yanı sıra afet esnasında acil müdahale ve kriz yönetimi ve afet sonrasında toparlanma ve normalleşme süreçleri risk yönetiminin diğer bileşenleri arasında yer almaktadır.

Doğal afete neden olabilecek tehlikelerin fazlalığı nedeniyle riskli bir konumda bulunan Türkiye, yaşanan ve yaşanma ihtimali bulunan çok sayıda afetten ötürü güçlü bir risk yönetimi kapasitesine sahip hale gelmiştir. Bu kapasite büyük oranda afet öncesi risk azaltılması, afet esnasında acil müdahale ve sonrasında yeniden inşa süreçlerine yöneliktir. Yakın geçmişte yaşanan afetler ve özellikle Covid-19 salgını, afet sonrası ekonomik toparlanma konusunun önemini artırmıştır. Bu kapsamda Japon Hükümeti fonuyla ve Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü ile UNDP Türkiye iş birliğinde uygulanan “Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi” bu sürece yönelik bir çerçeve çizilmesine olanak sağlamıştır.

Bu toparlanma sürecinin başat aktörleri olarak değerlendirilebilecek olan kalkınma ajanslarının bu misyona yönelik kapasitelerinin geliştirilmesi önemsenmiştir. Bu nedenle, kalkınma ajanslarının afet sonrası bölgesel ekonomik toparlanma sürecini yürütmek üzere afet sonrasında kurumsal acil durum yönetimi ve hizmet sürekliliği konuları da önceliklendirilmiştir.

Buradan hareketle “kalkınma ajansları afet sonrası kılavuzu” adı altında pilot ve ön bir rehber oluşturulması tasarlanmıştır. Dinamik bir belge olarak ilk şablonu hazırlanan çalışmanın, edinilen ve edinilecek tecrübeler doğrultusunda kendini yenileyen ve sürekliliği olan bir hale gelmesi amaçlanmaktadır.



Kalkınma Ajansları için  
**Afet Yönetimi Kılavuzu**





## GİRİŞ

Birleşmiş Milletler Genel Kurulunda 2017 yılında kabul edildiği haliyle afet; “insanlar için fiziksel, sosyal ve ekonomik kayıplar doğuran, normal yaşamı ve insan faaliyetlerini durdurarak veya kesintiye uğratarak toplulukları etkileyen, etkilenen topluluğun yerel imkân ve kaynaklarını kullanarak baş edemeyeceği doğal, teknolojik ve insan kaynaklı olayların doğurduğu sonuçlar” olarak tanımlanmaktadır.

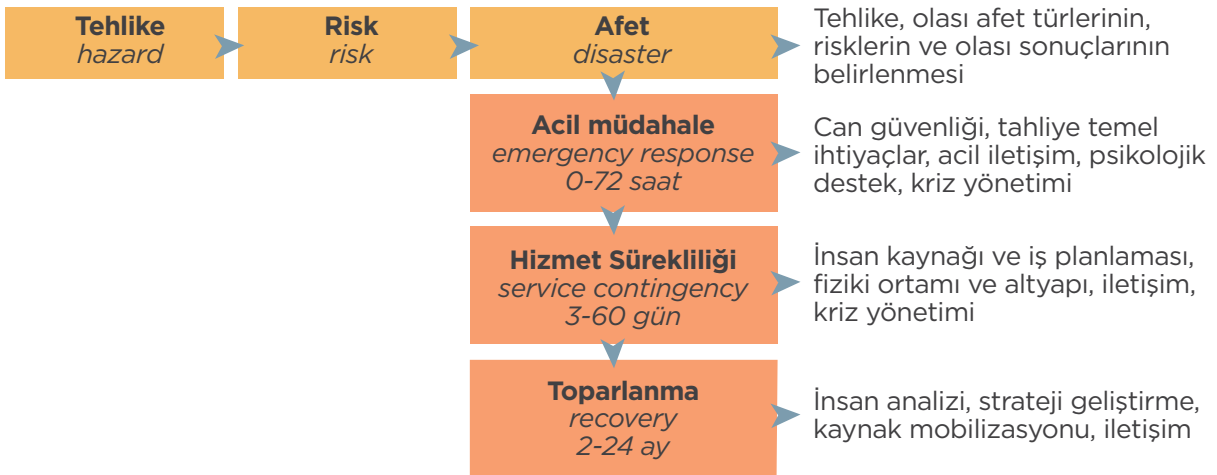
AFAD tarafından yapılan tanımda afetin bir olayın kendisi değil doğurduğu sonuç olduğu vurgulanmaktadır (AFAD, Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü). Bu durumda meydana gelebilecek tehlikelerin neler olduğu (jeolojik, kimyasal, çevresel vs.) ve nerede meydana gelebileceği, bu tehlikeden etkilenebilecek değerler (can güvenliği, mal güvenliği, altyapılar, çevre, değerler vs.) ve bu değerlerin zarar görmesine sebep olacak etkenler (zarar görülebilirliği) önceden belirlendiği zaman afet riskleri yönetilebilir olmaya başlayacaktır.

Doğal ve insan kaynaklı afetlerin sayısında hızlı bir artış eğilimi söz konusudur. Gerek sosyal gerekse ekonomik etkilerinden ötürü afetle mücadele süreci dünya genelinde öncelikli bir gündem maddesi niteliğindedir. Afetle mücadele sürecinde afet öncesi risk azaltma, afet esnasında acil müdahale ve afet sonrasında sosyal ve ekonomik toparlanma aşamaları bulunmaktadır. Küresel eğilimler ayrıca afet yönetiminden risk yönetimine geçiş yaşamaktadır. Afet Risklerinin Azaltılması için Sendai Çerçevesi (2015-2030) dünya genelinde ülkelerin ve yerel yönetimlerin afet risklerini azaltmalarını ve afet sonrasında etkin müdahale faaliyetlerini öncelikli görmektedir. Ayrıca BM Türkiye Covid-19 Sosyo-Ekonomik Yanıt Teklifi, “kurumların mevcut krize yanıt verme ve krizden daha iyi çıkma/toparlanma kapasitelerini geliştirmenin ve gelecekte meydana gelebilecek olası krizlere karşı dayanıklılıklarının artırılmasının” önemini belirtiyor.<sup>1</sup>

## Amaç ve Kapsam

Kalkınma ajansları için afet sonrasında acil durum yönetimi, hizmet sürekliliği ve bölgesel ekonomik toparlanma konularında ve bunlara yönelik ön hazırlıkları kapsayan bir başlangıç dokümanı oluşturmak çalışmanın temel amacıdır. Çalışma, uygulama hedefi olarak Türkiye genelindeki 26 kalkınma ajansını, uygulama süreci olarak risk önceliklendirme ve senaryo planlaması, acil müdahale, hizmet sürekliliği ve ekonomik toparlanmayı kapsamaktadır.

Şekil 1. Temel Kavramlar ve Akışları



## Genel Yaklaşım

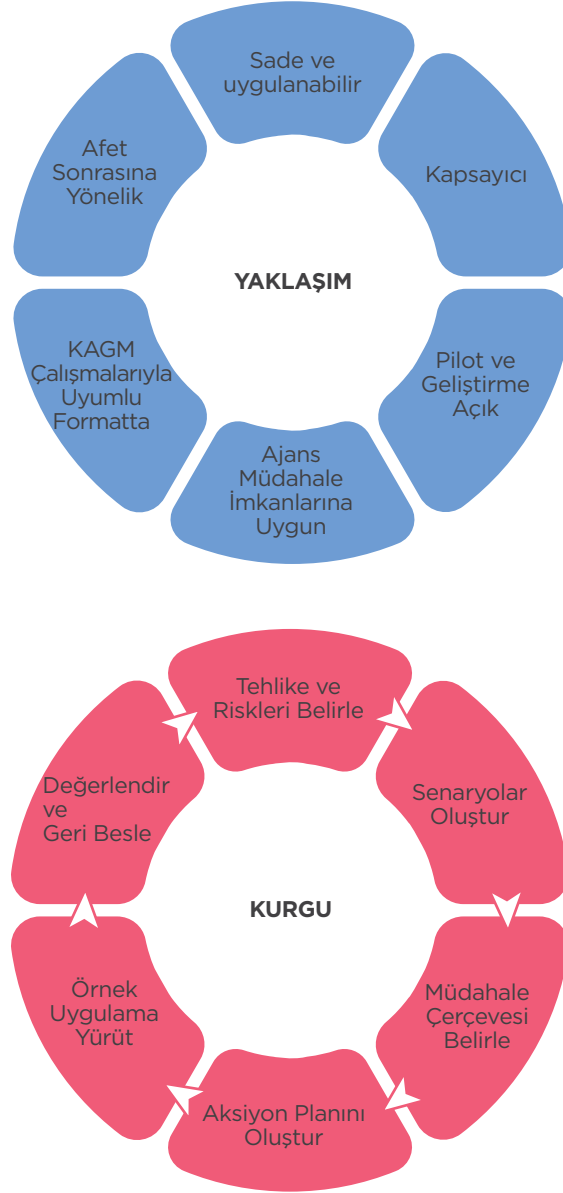
Kalkınma Ajansları Afet Sonrası Hareket Planı sadelik ve uygulanabilirlik, kapsayıcılık, pilot ve geliştirmeye açık olma, ajans müdahale imkânları ile uyumluluk, benzer çalışmalarla bütünsellik ve afet sonrası süreçlere yönelik olmak üzere ön çalışma niteliğinde tasarlanmıştır. Çalışma; afet öncesinde tehlike ve risklerin belirlenmesi ve senaryolar oluşturulması, afet yaşanmasını müteakip müdahale çerçevesinin belirlenmesi, aksiyon planlaması yapılması, örnek uygulama yürütülmesi ve bu örnekler sonrası yapılan değerlendirmelerle geliştirilmesi şeklinde bir kurguya sahiptir. Bu yapıyla uzun vadeli bir sürecin ilk aşaması niteliğindedir.

<sup>1</sup> UN Turkey. (2021) Covid-19 Socio-Economic Response Offer. Retrieved from <https://turkey.un.org/tr/node/126066>



## Kalkınma Ajansları için Afet Yönetimi Kılavuzu

Şekil 2. Genel Yaklaşım ve Kurgu





BÖLÜM 0  
**RİSK ÖNCELİKLENDİRME  
VE SENARYO PLANLAMA**  
— AFET ÖNCESİ —



# BÖLÜM 0

## RİSK ÖNCELİKLENDİRME VE SENARYO PLANLAMA

### AFET ÖNCESİ

Afet sonrasında karşılaşılan durumun daha etkin yönetilmesi ve belirli tedbirlerle riskin azaltılması için risk önceliklendirme ve senaryo planlama aşaması uygulanmalıdır. Bu aşama olası tehlike ve risklerin belirlenmesi ve bunların etkileri için senaryo geliştirilmesi ve bu senaryoların etkin yönetilmesi için gerekli ön hazırlıkların gerçekleştirilmesini kapsamaktadır.

#### 0.1. Risk Önceliklendirme ve Senaryo Planlaması Yaklaşım Çerçevesi

Risk önceliklendirme ve senaryo planlaması sürecinde üç aşamalı bir akış önerilmektedir. Bu kapsamda, tehlike ve riskler belirlenmeli, riskler önceliklendirilmeli ve senaryo planlaması ile ön hazırlıklar gerçekleştirilmelidir.

##### 0.1.1. Kavramsal Çerçeve

Risk yönetiminde en kritik olarak görülen aşama afet öncesi risk azaltma sürecidir. Bununla birlikte afet esnasında mücadele ve müdahale ile afet sonrasında iş sürekliliği ve toparlanma aşamaları da büyük öneme sahiptir.

Afet riski tehlike, maruziyet ve kırılganlık ile kapasitenin bir fonksiyonudur.



Buna göre tehlike tek başına herhangi bir olumsuz durum yaratmazken eğer ortamda tehlikeye maruz kalabilecek kırılgan (zarar görebilir) durumda kişi, doğal ve yapılı çevre, ürün ve hizmetler vb. var ise afet riski oluşur. Kapasite ise kırılganlığın tam tersidir. Kapasite arttırıldığı/arttığı zaman kırılganlık azalır, yani afet riski azalmış olur.

	<p>İSMEP kapsamında hazırlanan Birey ve Aile için Depremde İlk 72 Saat dokümanında tehlike, risk, zarar görebilirlik ve kapasite kavramları şu şekilde örneklendirilmiştir:</p> <p>“Plaja atılmış kırık şişe plaj boş olduğu sürece sadece bir <b>tehlike</b>dir.</p> <p>Plajda çıplak ayakla dolaşan biri olduğunda ise kırık şişe o kişi için bir <b>risk</b>tir</p> <p>Plajda dolaşan kişi çıplak ayakla dolaştığı için kırık şişeye bastığında <b>zarar</b> görebilir.</p> <p>Plajda tehlikeli bir şeylerin olabileceğini düşünerek terlik giyen kişi ise kırık şişeden zarar görmeme <b>kapasitesine</b> sahiptir.”</p> <p><b>(AFAD, Birey ve Aile için Depremde İlk 72 Saat, 2009)</b></p>
---	--



Dayanıklılık ise normalden kriz durumunun etkilerinin çıkarılması ve toparlanma süreci etkilerinin eklenmesi ile elde edilen durumdur.



Tehlikeler karşısında mümkünse maruziyetin azaltılması (tehlikeli alanlara yerleşmemesi vb.) ve kapasitelerin artırılması ile kırılanlıkların azaltılması gerekir, böylece afet riski en aza inmiş olur. Bu planlamanın toparlanma stratejileri ile desteklenmesi ile de bütüncül bir afet dayanıklılığı oluşturulabilir.

Kalkınma Ajansı Afet Sonrası Kılavuzu bütüncül bir dayanıklılık oluşturmak için Kalkınma Ajansları odağında afet öncesi yapılması gereken kapasite artırımı ile kırılanlık azaltma adımlarını ve afetin ilk anından başlayıp 24 ay sonrasına kadar izlenmesi gereken adımları kapsamaktadır.

### 0.1.2. Yasal Çerçeve

Türkiye’de afet yönetimi ve afetle ilgili diğer süreçlerin önemli bir kesimi Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) sorumluluğundadır. Yerel yönetimler (büyükşehir, il, ilçe, belde belediyeleri ve il özel idareleri) ve belirli durumlarda farklı kamu kurumları afet konusunda yasalara dayalı görev, yetki ve sorumluluklara sahiptirler. Bu konuda önemli kanunlar aşağıdakilerdir:

- 7126 Sayılı Sivil Savunma Kanunu
- 7269 Sayılı Umumi Hayata Müessir Afetler Dolayısıyla Alınacak Tedbirlerle Yapılacak Yardımlara Dair Kanun
- 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu
- 5355 Sayılı Mahalli İdare Birlikleri Kanunu
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu ve Büyükşehir Belediyesi Kanunu
- 5543 Sayılı İskan Kanunu
- 3194 Sayılı İmar Kanunu
- 6305 Sayılı Afet Sigortaları Kanunu
- 6306 Sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun
- 4123 Sayılı Tabii Afet Nedeniyle Meydana Gelen Hasar ve Tahribata İlişkin Hizmetlerin Yürütülmesine Dair Kanun
- 5902 Sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun




Ayrıca, kanunlar haricinde çeşitli kararnameler, yönetmelikler, yönergeler, genelgeler ve tebliğler de söz konusudur. Afet ve afet yönetimi konusundaki mevzuat ağırlıklı olarak afet öncesi risk azaltma, kapasite gelişimi, afet esnasında acil müdahale, afet sonrasında iyileştirme ve iş sürekliliği konularını kapsamaktadır. Afet sonrasında afetten etkilenen bölgenin ve buradaki ekonominin planlı ve sistematik şekilde toparlanması hususu doğrudan yasal çerçevesi bulunmayan, ancak önemli bir çalışma konusudur.

2013 senesinde hazırlanan Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP), Türkiye’deki ana afet müdahale eylem planıdır. Plan, tüm hizmet gruplarının ve koordinasyon birimlerinin rollerini ve sorumluluklarını tanımlar; afetler/acil durumlar öncesi, sırası ve sonrasında müdahale planlamasının ilkelerini belirler.

TAMP, acil durum planları geliştirmek için bir kılavuz sağlamaz, ancak ilgili bölümlerde acil durum planlarının geliştirilmesini denetleyecek sorumlu devlet organlarını belirler. TAMP’ın ana hedefleri şunlardır: (AFAD, Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP), 2013)

- Can güvenliğinin korunması
- Hizmet sürekliliğinin en kısa sürede sağlanması
- Hızlı ve organize yanıt
- Halk sağlığının korunması ve sürdürülmesi
- Mülkiyetin, çevrenin ve kültürel mirasın korunması
- Ekonomik ve sosyal kayıpları en aza indirmek
- İkincil afetleri önlemek veya etkilerini azaltmak
- Kaynakların verimli kullanımını sağlama



	<b>Devam etmekte olan çalışmalar:</b>
	<b>TABB-Türkiye Afet Bilgi Bankası:</b> Sistemde afetlerle ilgili yapılan her türlü çalışmaya ulaşılabilir, geçmiş veriler analiz edilebilir. Sistem tabb.afad.gov.tr websitesinden test yayınına açılmıştır.
	<b>TARAP-Türkiye Afet Risk Azaltma Planı:</b> Daha dayanıklı bir toplum ve güvenli yerleşim yerleri oluşturabilmek için aşağıdaki amaçla hazırlanmaktadır: <ul style="list-style-type: none"><li>• “Afet risk azaltma konusunda mükerrer yatırımların önüne geçmek,</li><li>• Toplumun afetlere daha dirençli hale gelmesini sağlamak,</li><li>• Olası bir afet ve acil durumda yaşanabilecek can ve mal kaybının önüne geçmektir” (AFAD, TARAP Türkiye Afet Risk Azaltma Planı Hakkında).</li></ul>
	<b>İRAP-İl Afet Risk Azaltma Planı:</b> İl ölçeğinde başlayan plan çalışmaları aşağıdaki modülleri kapsayacak şekilde hazırlanmaktadır: <ul style="list-style-type: none"><li>• Modül 1 İlin Genel Durumu</li><li>• Modül 2 Tehlike ve Risk Değerlendirmeleri</li><li>• Modül 3 Mevcut Durum Analizi (GZFT)</li><li>• Modül 4 Afet Risk Azaltma Amaç, Hedef ve Eylemleri</li><li>• Modül 5 İzleme ve Değerlendirme” (AFAD, İRAP İl Afet Risk Azaltma Planı Hakkında)</li></ul>

### 0.1.3. Ön Çalışmalar

Covid-19 Krizine yanıt amacıyla Japonya Hükümeti tarafından fonlanan *Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi*, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile iş birliğinde Temmuz 2020 itibari ile yürütülmeye başlanmıştır. Projenin 30 Haziran 2021 tarihinde tamamlanması planlanmaktadır. Proje; Sağlık Sistemlerinin Güçlendirilmesi, Kapsayıcı Kriz Yönetimi ve Krize Yanıt ile Covid-19’un İnsan Hakları ve Sosyo-Ekonomik Etkilerinin Ele Alınması bileşenlerinden oluşmaktadır. Kapsayıcı Kriz Yönetimi ve Krize Yanıt bileşeninde 26 Kalkınma Ajansına yönelik dayanıklılık faaliyetleri yürütülmüştür.

Proje kapsamında 26 Kalkınma Ajansını kapsayan çalışmalarda aşağıdaki profil çıkarılmıştır.



GSYİH Analizi		Maruziyet		Tehlike		Kapasite	
Kalkınma Ajansları	GSYİH (Milyar TL)	İşletme Sayısı Payı	İhracat Payı	Hasarlı Yapılar (Deprem)	Hasarlı Yapılar (Hidrojeolojik)	Sivil Toplum Kuruluşları	Diplomalar
İstanbul	1.191	23.90%	49.90%	195.773	10.818	24.882	10.960.326
Ankara	340	7.20%	4.90%	6.929	1.133	11.818	4.127.697
Doğu Marmara	243	4.50%	9.30%	424.274	552	7.795	2.862.540
İzmir	237	6.00%	5.90%	9.916	141	6.589	3.227.964
Bursa, Eskişehir, Bilecik	214	5.10%	6.80%	13.513	776	7.164	3.056.085
<b>Grup 1</b>	<b>2.225</b>	<b>49.10%</b>	<b>77.70%</b>				
Çukurova	145	4.50%	2.20%	84.625	507	4.552	2.790.041
Batı Akdeniz	145	5.00%	1.10%	27.42	1.084	4.26	2.307.547
Güney Ege	125	4.90%	2.50%	16.04	1.283	4.504	2.338.588
Zafer	121	3.70%	1.90%	122.776	2.882	4.901	2.285.364
Trakya	93	2.40%	0.90%	5.877	194	2.676	1.397.800
Mevlana	90	3.00%	1.30%	1174	90	3.434	1.848.069
İpek Yolu	88	2.90%	4.40%	-	705	3.682	1.733.717
Doğu Karadeniz	84	3.20%	1.10%	1.908	7.383	5210	1.911.308
Doğu Akdeniz	84	3.40%	2.40%	2.724	249	3.366	2.142.663
Orta Anadolu	84	2.20%	1.50%	9.316	1.275	2.829	1.712.785
Orta Karadeniz	82	3.10%	1.40%	70.817	6.986	4.007	2.300.587
<b>Grup 2</b>	<b>1.141</b>	<b>31.80%</b>	<b>12.80%</b>				
Güney Marmara	71	2.40%	0.40%	21.64	536	2.898	1.367.110
Karacadağ	69	2.50%	0.20%	20.913	319	2.394	1.957.197
Ahiler	51	1.80%	0.30%	4.746	583	2.244	1.122.752
Dicle	50	1.70%	0.60%	100	6.494	1.639	1.256.131
Fırat	46	1.70%	0.30%	85.135	2.753	2.474	1.191.457
Doğu Anadolu	39	1.30%	0.10%	85.994	2.957	1.826	1.204.53
Batı Karadeniz	35	1.10%	0.50%	3.765	4.407	2.203	767.675
Kuzey Doğu Anadolu	32	0.90%	0.00%	168.258	4.372	1.445	724.044
Kuzey Anadolu	24	0.90%	0.20%	25.209	2.007	1.569	577.341
Serhat	22	0.80%	0.10%	24.751	19.292	1.058	636.889
<b>Grup 3</b>	<b>440</b>	<b>19.10%</b>	<b>9.60%</b>				



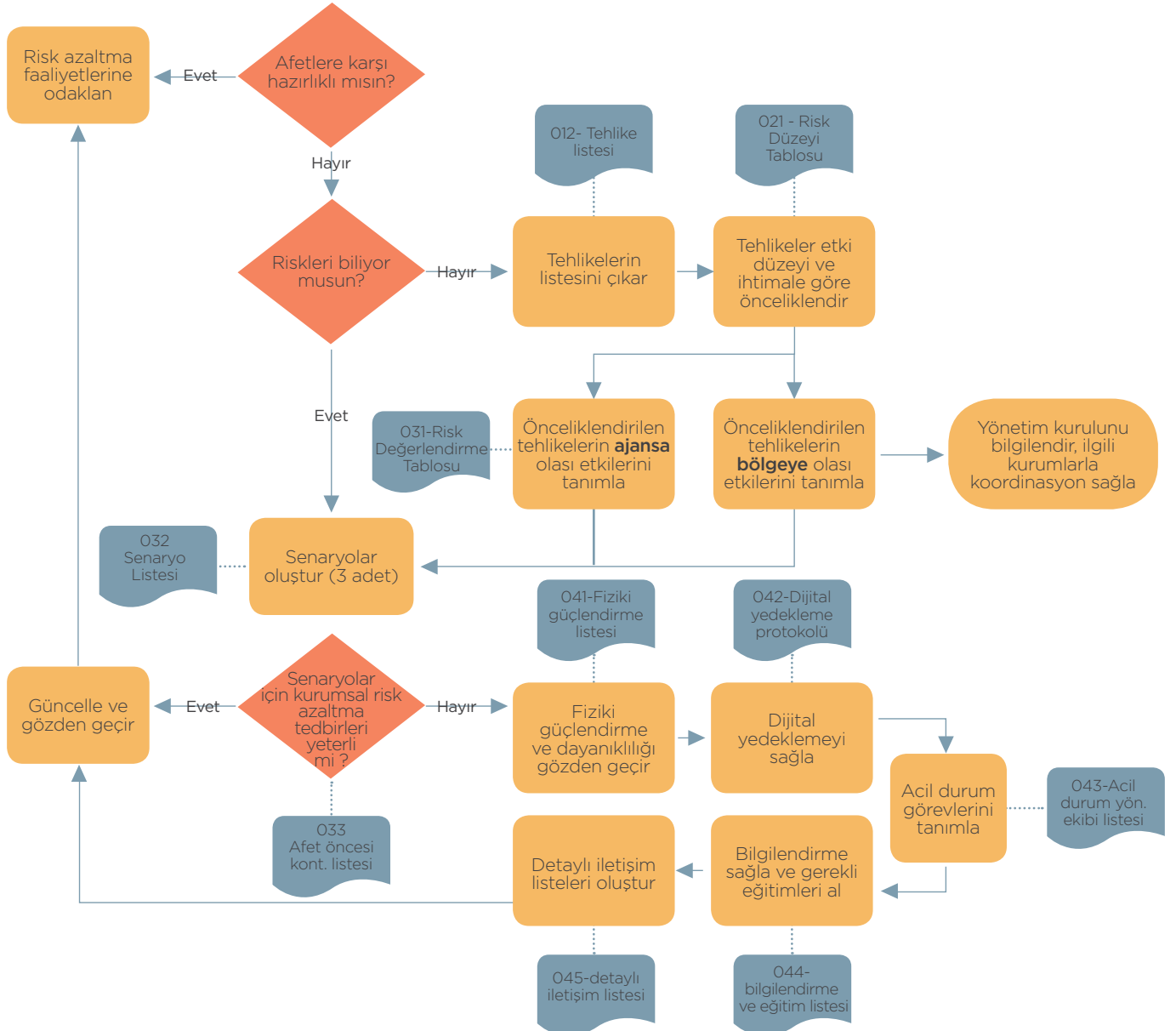
Proje kapsamında Kalkınma Ajansları'nın afet ve krizlere dayanıklılığının artırılması için verilen eğitimlerde uzmanlara sorulan sorular ile durum değerlendirilmesi de yapılmış, çıkan 3 öncelik için 3 kurumsal araç geliştirilmesi ön görülmüştür:

1. Acil Durum Eylem Planı (ilk 72 saat)
2. Hizmet Sürekliliği Planı (3-60 gün)
3. Toparlanma Stratejisi (2-24 ay)

## 0.2. Risk Önceliklendirme ve Senaryo Planlaması Faaliyetleri

**Afet sonrası yapılacakların sistemli şekilde ilerlemesi için afet öncesinde birtakım süreç ve faaliyetler önerilmektedir.** Bu faaliyetler tehlikelerin tanımlanması, risk düzeylerine göre önceliklendirilmesi, olası etkilerinin listelenmesi, bu etkilere dayalı senaryoların oluşturulması ve fiziki ve beşeri kapasite geliştirme aşamalarına yönelik olarak belirlenmiştir.

Şekil 3. Afet Öncesi Hazırlık Süreci İş Akışı (Öneri)







## 0.2.1. Tehlike ve Risklerin Belirlenmesi

**Afetlerin sınıflandırılması için çeşitli çalışmalar olmakla birlikte dünya genelinde kabul görmüş tek bir sınıflandırma bulunmamaktadır.** Pek çok yasal doküman, akademik çalışma ve teknik rapor farklı afet sınıflandırmaları barındırmaktadır. Genel olarak kabul görmüş afet ve risk tanımlarının bulunmasına karşın sınıflandırma konusunda mutabık kalınmış bir liste mevcut değildir. Buna karşın, ortak bir sınıflandırmaya yönelik çalışmalar söz konusudur.

**Birleşmiş Milletler Afet Riski Azaltma Ofisi (UNDRR) ve Uluslararası Bilim Konseyi (ISC) teknik raporu 302 afet çeşidini 8 küme altında ele almıştır.** 2019 yılı Mayıs ayında UNDRR ve ISC ortaklığında oluşturulan Teknik Çalışma Grubu (TWG) Sendai Çerçevesinde ele alınmış afet türleri ve kabul görmüş bilimsel çalışmalardan yola çıkarak ve geniş katılımcı bir süreçle sınıflandırma çalışması gerçekleştirmiş ve 2020 yılında bu listeyi rapor ekinde yayınlamıştır. Bu raporda belirtilen sınıflandırmaya göre afetler (i) meteorolojik ve hidrolojik tehlikeler, (ii) dünya dışı kaynaklı tehlikeler, (iii) jeolojik tehlikeler, (iv) çevresel tehlikeler, (v) kimyasal tehlikeler, (vi) biyolojik tehlikeler ve (vii) teknolojik tehlikeler çerçevesinde ele alınmıştır (UNDRR & ISC, 2020).

### Meteorolojik ve Hidrolojik Tehlikeler:

- Konvektif Afetler: Yıldırım, fırtına, aşağı yönlü hava patlaması vb.
- Taşkınlar: Nehir taşkını, deniz taşkını, eriyen kar seli, yer altı seli, buzul erimesi vb.
- Litometeor Afetler: Kum fırtınası, is yayılımı, sis, pus, hava kirliliği, duman vb.
- Deniz Afetleri: Okyanus asitleşmesi, dev dalga, buz dağı, su yüzeyi salınımı vb.
- Basınca Dayalı Afetler: Siklonlar
- Yağışa Dayalı Afetler: Dolu, kar fırtınası vb.
- Isıya Dayalı Afetler: Soğuk dalgası, don, buzlanma yağmuru, sıcak dalgası vb.
- Karasal Afetler: Çiğ, Çamur yağmuru, kaya düşmesi vb.
- Rüzgâra Dayalı Afetler: Dereko, bora, hortum vb.

### Dünya Dışı Kaynaklı Tehlikeler:

- Morötesi ışınım, göktaşı düşmesi, radyo karartması, güneş fırtınası vb.

### Jeolojik Tehlikeler:

- Sismojenik: Deprem, deprem tetiklenmeli tsunami, toprak kayması, yer sarsıntısı vb.
- Volkanik: Yanardağ püskürtmesi, kül yağmuru, lav akıntısı, gaz ve aerosol yayılımı vb.
- Sığ Jeo-afetler: Toprak sıvılaşması, yer yarılması, batma ve çöklüntüler, obruk oluşumu, aquifer değişimi, sığ alan toprak kayması vb.

### Çevresel Tehlikeler:

- Çevresel Bozulmalar: Hava kirliliği, toprak kirliliği, su kirliliği, tuzlanma, biyoçeşitlilik kaybı, çölleşme, resif ölümleri, deniz seviyesi yükselmesi, ötrofikasyon vb.
- Orman Bozulmaları: Ormansızlaşma, orman yangını vb.

### Kimyasal Tehlikeler:

- Gazlar: Amonyum, karbon monoksit kaynaklı afetler
- Ağır Metaller: Arsenik, kadmiyum, kurşun ve kükürt kaynaklı afetler
- Gıda Güvenliği: Yiyecek ve yemlerdeki kirleticilere dayalı afetler
- Kalıcı Organik Kirleticiler: Zirai ilaçlar, toprakta kalıcı ilaç çözünümü, böcek öldürücüler, mantar öldürücüler, dioksin ve benzerleri, mikro plastikler, fosfidler ve klorinlere dayalı afetler
- Hidrokarbonlar: Petrol kirliliği vb.
- KBRNP: Kimyasal silahlar
- Diğer Kimyasal Afetler ve Toksinler: Asbest, aflatoksin, floridler, metan, sahte ilaçlar

### Biyolojik Tehlikeler:

- Su Kültürü: Deniz toksinleri, alg çoğalması / yosun patlaması
- Haşere Baskını: Çekirge sürüsü, böcek sürüleri vb.
- İşgalci Türler



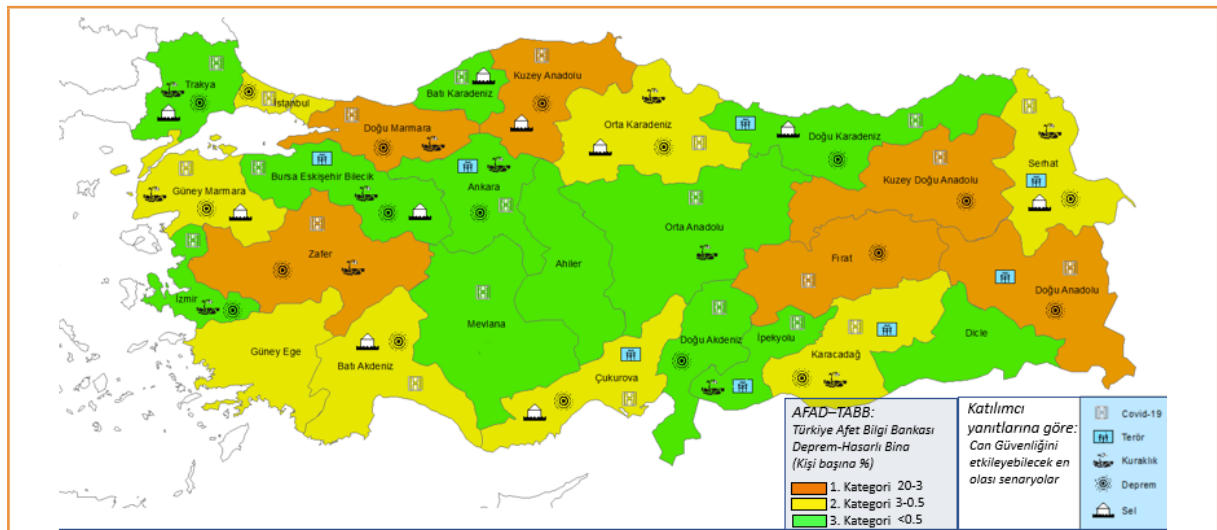
- İnsan-Hayvan Etkileşimi: Zehirlenme (zehirli, zehirci hayvanlar)
- KBRNP: Biyolojik silahlar
- Akıl Sağlığı: İntihar kümeleri vb.
- Gıda Güvenliği: Antimikrobiyal direnç, yiyecek kaynaklı virüs ve parazitler vb.
- Bitkilerde Bulaşıcı Hastalıklar: Bakteriyel bitki hastalıkları, mantarlı bitki hastalıkları, mikroplazmalar, virüsler vb.
- İnsan ve Hayvanlarda Bulaşıcı Hastalıklar: Şarbon, hava - su - kan - gıda kaynaklı hastalıklar, cinsel yolla bulaşan hastalıklar, tropik hastalıklar, viral hastalıklar, hayvan zehirlenmeleri vb.

#### Teknolojik Tehlikeler:

- Radyasyon: Radyoaktif atıklar, radyoaktif maddeler vb.
- KBRNP: Radyoaktif ve nükleer saldırılar, mayın patlamaları
- Yapı Hataları: Bina çökmesi, sanat yapıları çökmeleri ve hasarları
- Altyapı: Tedarik sistemi çökmeleri, altyapı çökmeleri, nükleer sızıntı, enerji kesintisi, acil durum telekomünikasyon yetersizliği, iletişim sistemi çökmeleri, su kaynağı çökmeleri vb.
- Siber Afetler: Hatalı donanım ve yazılım kurulumları, kötü amaçlı yazılımlar, veri kayıpları, bilgi güvenliği sorunları, nesnelerin internetine dayalı hatalar vb.
- Endüstriyel Afetler: Natek, kirlilik, patlama, sızıntı, yangın, maden kazaları vb.
- Atıklar: Afet atıkları, çöpler, atık su, plastik atıklar, deniz çöpleri, elektronik atıklar, tıbbi atıklar, zehirli atıklar vb.
- Kentsel Taşkınlar: Baraj taşkınları, dere yatağı taşkınları vb.
- Ulaşım: Karayolu, demiryolu, denizyolu, iç su yolu, havayolu kazaları
- Toplumsal: Toplumsal huzursuzluk, yerel ve ulusal çatışmalar, savaşlar vb.
- Davranışsal: Şiddet, çatışmaya dayalı çevresel bozulmalar, savaş sonrası patlayıcı kalıntıları,
- Ekonomik: Finansal şoklar

#### 0.2.2. Risk Önceliklendirme

**Afet türleri coğrafyalara göre farklılık gösterebilmekte ve farklı düzeylerde hasara neden olabilmektedir.** Tanımlanmış afet türlerinin bir bölümü dünya genelini etkiler nitelikte olabilmelerine karşın bölgesel ve yerel düzeyde farklı etkilere yol açabilmektedir. Bu durum risk yönetimi için bölgesel ve yerel farklılaşmaları gerekli kılmaktadır.



**Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi** kapsamında 26 Kalkınma Ajansında 5'er temsilcinin katılımı ile 8 modül olarak verilen eğitimlerde temsil edilen bölgelerde meydana gelebilecek tehlikeler listelenmiştir.

Buna göre her bir bölgede meydana gelme ihtimali en fazla olan afet türleri saptanmıştır.



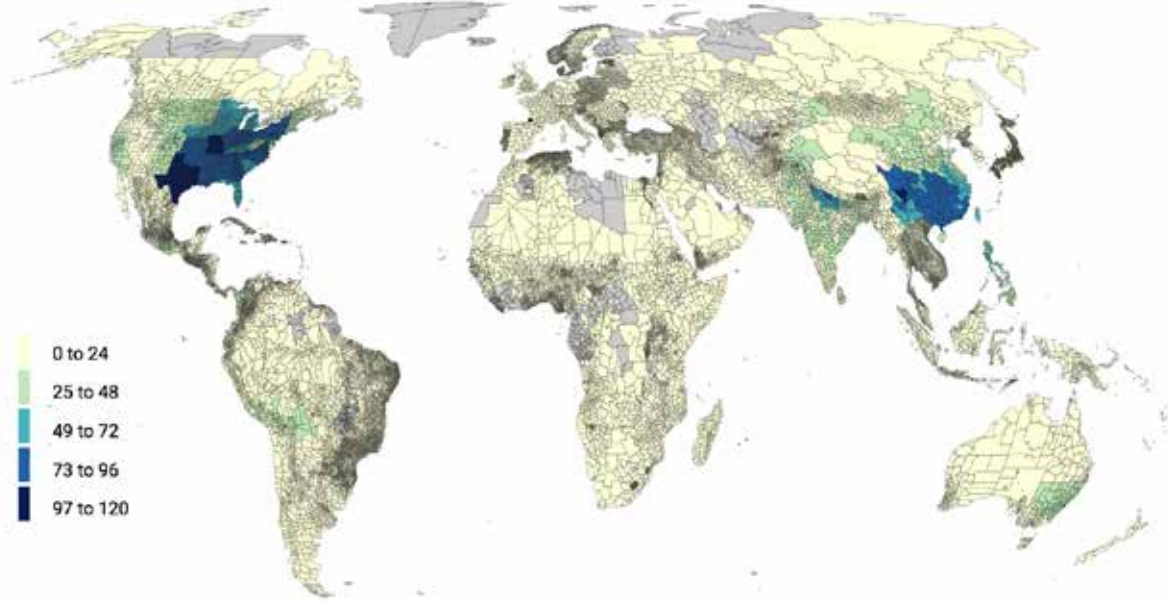
**Kurumsal ve bölgesel riskleri yönetmek için tipolojiye dayalı önceliklendirme yapılmalıdır.** Afetlerin ve afetlere dayalı risklerin etki düzeyleri ve gerçekleşme ihtimallerinin çaprazlanması ile önceliklendirme sağlanabilecektir. Bu afet ve risk önceliklerine göre gündem belirlenmesi ve afet sonrası acil durum yönetimi, iş sürekliliği ve ekonomik toparlanma süreçlerinin yönetilmesi önemlidir. Buna yönelik olarak aşağıdaki matris afet ve afete dayalı riskler konusuna yönelik olarak uyarlanmıştır.

**Mevcut risk belirleme çalışmaları varsa yararlanılabilecektir.** İl Risk Azaltma Planı, Bölge Planı ya da yerel kurumlar tarafından yapılmış olan çalışmalarda belirlenmiş risklerin senaryo geliştirme süreci için kullanılması sağlanabilecektir. Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi kapsamında her bölge için öncelikli risk ve afetler tanımlanmış ve görselleştirilecek raporlanmıştır. Bu çalışmadan da yararlanılması değerlendirilmelidir.



**EM-DAT Uluslararası Afet Veri Tabanı** (<https://www.emdat.be/>) dünya genelinde 1900 yılından bu yana gerçekleşen farklı türlerde afetleri belirli bir sistematikte bir araya getirmekte ve yayınlanmaktadır. Sistemden yararlanılarak yakın geçmişte yörelere göre gerçekleşmiş afet türleri bilgilerine ulaşılabilecek ve tehlike önceliklendirme aşamasında yararlanılabilecektir.

#### Global Occurrences from natural disasters 2000 to 2021



**ThinkHazard** (<https://thinkhazard.org/en/>) Dünya Bankası ve GFDRR (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery) iş birliğiyle oluşturulan platform, küresel olarak konum bazlı tehlikeleri gerçekleşme ihtimaline göre listeler ve afet risklerini azaltmada öneriler sunar.

### Ankara

**River flood** Hazard level: **High** ?

In the area you have selected (Ankara) river flood hazard is classified as **high** based on modeled flood information currently available to this tool. This means that potentially damaging and life-threatening river floods are expected to occur at least once in the next 10 years. Project planning decisions, project design, and construction methods must take into account the level of river flood hazard. Surface flood hazard in urban and rural areas is not included in this hazard classification, and may also be possible in this location. Please see 'Urban Flood' for consideration of urban surface and river flooding. The following is a list of recommendations that could be followed in different phases of the project to help reduce the risk to your project. Please note that these recommendations are generic and not project-specific.

Climate change impacts: Model projections are inconsistent in their estimates of changes in rainfall. The present hazard level may increase in the future due to the effects of climate change. It would be prudent to design projects in this area to be robust to river flood hazard in the long-term.

**High** **Low**  
**Medium** **Very low**



Tablo 1. Risk Düzeyi Matrisi

		Etki Düzeyi				
		Felaket (A)	Yıkıcı (B)	Orta (C)	Hafif(Ç)	İhmal Edilebilir (D)
İhtimal Düzeyi	Sıklıkla / Kısa Vadede Yüksek İhtimal (5)	5A	5B	5C	5Ç	5D
	Ara Sıra / Kısa Vadede Olası (4)	4A	4B	4C	4Ç	4D
	Uzak (3)	3A	3B	3C	3Ç	3D
	Umulmadık (2)	2A	2B	2C	2Ç	2D
	Çok Düşük İhtimal (1)	1A	1B	1C	1Ç	1D

**Önceliklendirilen afet türlerinin olası risklerinin belirlenmesi müdahale araçlarının daha iyi planlanmasını sağlayabilecektir.** Bölgeler ve ajanslar için önceliklendirilen afet türlerinin yol açacağı risklerin tanımlanması ve hangi aşamalar için yanıt gereksinimi oluşturduklarının tespiti risk yönetimi için önemlidir. Buna yönelik olarak “afet türlerine göre risk tablosu” oluşturulmuştur.

Tablo 2. Tehlike Türlerine Göre Risk Tablosu (Örnek)

Tehlike Türü	Risk Düzeyi (5A-1E)	Riskli Bölgeler / Yerleşimler	Kalkınma Ajansı Yanıt Gereksinimi (1- Acil Durum) (2- İş Sürekliliği) (3- Toparlanma)	Bölge için Riskler	Ajans için Riskler
Deprem	5B	İstanbul, Tekirdağ, Yalova, Bandırma	1, 2, 3	- Bina yıkılması, ağır hasar - ...	- Can kaybı - Bina yıkılması, ağır hasar - Elektrik kesintisi - ...
Çiğ Düşmesi	4Ç	Bitlis, Bingöl, Tunceli, Malatya, Erzincan	1	- Can kaybı - Yol kapanması	-
Toprak Kayması	5C	Rize, Kastamonu, Erzurum, Artvin	1, 3	- Can kaybı - Altyapı hasarı	- Ajans binası hasarı
Tsunami	1A	Seferihisar, Çeşme, Urla, Menderes	3	- Can kaybı - Altyapı hasarı - Enerji kesintisi	- Personel konutu hasarı
Kuraklık	3C	Konya, Ankara	3	- Tarımsal üretim kaybı - Endüstriyel su ihtiyacı karşılanamaması - Su kesintileri	-
Dolu	5D				
...					

### 0.2.3. Senaryo Planlaması

**Belirlenen tehlike türleri ve bu tehlikelerin yol açacağı olası risklere yönelik olarak senaryolar oluşturulmalıdır.** Senaryolar, nasıl ve ne düzeyde etkili bir afetin yaşanacağı, bu afet sonrasında gerçekleşmesi olası ihtimalleri belirlemek ve bunlara yönelik önleyici ve müdahale edici araçları tanımlamak üzere belirlenmelidir.



**Tablo 3. Senaryo ve Risk Değerlendirme Tablosu Şablonu**

Senaryo 1:			
Etkilenecek Varlıklar <sup>2</sup>	Öngörülen Etkiler <sup>3</sup>	Önleme ve Azaltma İmkânı <sup>4</sup>	Afet Sonrası Gerek Duyulacak Müdahale Türleri
Ajans için Etkiler			
İnsanlar			
Bina ve Eşya			
Operasyonlar			
Diğer (...)			
Bölge için Etkiler			
İnsanlar			
Yapılar			
Sosyal			
Ekonomik			
Çevresel			

**Her senaryo için risk azaltıcı tedbirler tespit edilmeli ve kontrol listeleri doldurulmalıdır.** Afet ve Acil Durum Başkanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından iş yerleri ve kamu kurumları için afet öncesinde hazırlık için temel süreçleri tanımlayan kontrol listeleri bulunmaktadır. Bu listelerde yer alan maddelerin ajanslar ile ilgili olduğu değerlendirilenler ortak bir kontrol listesi altında birleştirilmiştir. Bu maddelere uyum sağlanması afet sonrası müdahale için de önemli olacaktır.

2. Afet anında kurum içinde zarar görebilecek varlıkların listesi (personeller, ekipmanlar, bilgi teknolojisi vs.)

3. Belirlenen her varlık için olumsuz etkilerin listesi (bir varlık için birden fazla olumsuz etki olabilecektir)

4. Olası etkileri değerlendirilirken, belirlenen varlıklarda onu kayba ve zarar görmeye açık hale getirecek tüm kırılganlıklar değerlendirilmelidir. Bu kırılganlıklar tehlike önleme veya risk azaltma fırsatları olabilecek ve afet yaşanmadan önce giderilen kırılganlıklar riskleri önleyecek ya da azaltacaktır.



**Tablo 4. Afet Öncesi Kontrol Listesi (AFAD) (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2017)**

#	Kontrol Adımları	Tamamlanma Durumu
1.	• Önemli belge ve evrakın kopyası (dijital ikiz) başka bir konumda güvenli olarak yedekli mi? <sup>5</sup>	
2.	• Kurumda olabilecek tehlikeler belirlendi mi? (kurum için tehlikeler)	
3.	• Kurumu etkileyebilecek tehlikeler belirlendi mi? (yerel, bölgesel, küresel tehlikeler)	
4.	• Oluşabilecek tehlikelerle ilgili zarar azaltma planı var mı? • Kurumun yapısal unsurlarında zayıflık oluşturabilecek durumlar düzenli olarak kontrol ediliyor mu? • Baş seviyesinin üstünde olan ve tavanda asılı olan eşyalar sabitlenmiş mi? • Tehlike yaratabilecek ağır eşyalar duvara ya da masaya sabitlenmiş mi? • Zehirli, yanıcı ve tehlikeli maddeler acil durumlarda tehlike yaratmayacak şekilde tutuluyor mu? • Elektrikli aletler sabitlenmiş mi? • Elektrikli aletler kesintisiz güç kaynağı ile desteklenmiş mi?	
5.	• Afet ve acil durum prosedürleri konusunda yeterli eğitim alındı mı?	
6.	• Tüm tehlikelere içeren 'Acil Durum Eylem Planı' var mı?	
7.	• Acil Durum Eylem Planında belirli aralıklarla ya da gerekli oldukça revizyonlar yapılıyor mu?	
8.	• Senaryolara göre gerekli olabilecek ya da bulundurulması zorunlu ekipmanlar var mı (yangın söndürme cihazları, ilkyardım çantası vb.)? • Ekipmanların periyodik bakımları yapılıyor mu? • Bu ekipmanların yerleri herkes tarafından biliniyor mu? • Her zaman kullanıma hazır durumda mı?	
9.	• Acil durum uyarı sistemleri mevcut mu?	
10.	• İşe yeni başlayan personele 'Acil Durum Planı' ile ilgili bilgiler veriliyor mu?	
11.	• Ziyaretçilere 'Acil Durum Planı' ile ilgili bilgiler veriliyor mu?	
12.	• Acil yardım kurumlarının numaraları herkesin göreceği bir konumda bulunuyor mu? Acil durum anında gerekli birime ulaşıldıktan sonra ne kadar zamanda destek geleceği biliniyor mu?	
13.	• Acil durumlarda kullanılacak haberleşme sistemleri var mı?	
14.	• Müdahale aşaması için gerekli komuta, kontrol ve koordinasyon sistemi kuruldu mu? Gerekli ekipler ve görev tanımları belirlendi mi?	

#### 0.2.4. Kurumsal Risk Azaltma ve Hazırlık Tedbirleri

**Fiziki güçlendirme sağlanmalı ve dayanıklılığı artırıcı önlemler alınmalıdır.** Bina statîği, enerji altyapısı, bilgi - işlem altyapısı, eşya sabitleme, yangın merdivenleri ve acil çıkışlar, yangın söndürücüler ve kesintisiz güç kaynakları gibi afet sonrasında gereksinim duyulacak konulara afet öncesinde hazırlık yapılmalıdır.

**Dijital yedeklemeler düzenli hale getirilmelidir.** Ajansın bilgi, belge ve verilerinin bulunduğu dijital ortamlarda olası fiziksel sunucu kaybı ya da bellek hasarı durumunda yitirilmemesi için yedeklemeleri yapılmalı ve sistematik şekilde sürdürülmelidir. Bu kapsamda bir diğer kalkınma ajansı ile "ikiz ajans" uygulaması değerlendirilebilecektir. Ayrıca, bulut platformlarının kullanımı ve alternatif mekanlardaki sunucu ve belleklerde gerekli güvenlik önlemleri alınarak yedekleme yapılması düşünülebilir.

**Ajans içi acil durum yönetim ekibi oluşturulmalıdır.** Ajans personelinden afet sonrası koordinasyon, ilk yardım, arama ve kurtarma, iletişim, temel ihtiyaçların karşılanması gibi görevleri ifa edecek kişilerden oluşan ekip oluşturulmalıdır. Bu ekipte sorumluluklar yedekli olmalı ve sorumlular eğitim ve bilgilendirme konusunda sürekli güncel tutulmalıdır.

<sup>5</sup> Bu gibi işlemler için 'kardeş ajans' kavramı geliştirilebilir.





Tablo 5. Acil Durum Planı için Personel Profiline Belirlenmesi için Soru Seti

	Sorular	Cevaplar
Kişisel Bilgiler	Adınız Soyadınız	
	Çalışmakta olduğunuz Kalkınma Ajansını, bölümünüzü ve biriminizi yazınız.	
	Ajansta kaç senedir çalışıyorsunuz?	
Demografik Bilgiler	Yaşınız	
	Cinsiyetiniz	
Aile Bilgileri	18 yaş altında çocuğunuz var mı? Varsa, aynı şehirde mi yaşıyorsunuz? Varsa, bakımından siz mi sorumlusunuz? Genel nüfusa kıyasla kendilerini daha fazla risk altında bırakan herhangi bir sağlık durumları var mı?	
	Anne ya da babanız 65 yaşından büyük mü? Cevabınız evet ise, aynı şehirde mi yaşıyorsunuz? Cevabınız evet ise, bakımından siz mi sorumlusunuz? Genel nüfusa kıyasla kendilerini daha fazla risk altında bırakan herhangi bir sağlık durumları var mı?	
Senaryo	Ajans bölgeniz için önceliklendirilen hangi afetin sizi etkileyeceğini düşünüyorsunuz?	
	Ajans bölgeniz için önceliklendirilen hangi afetlerden hangileri için izlemeniz gereken adımları biliyorsunuz?	
Binadan Çıkış	Ofisinizdeki acil çıkışlardan ve buluşma noktalarından haberdar mısınız?	
	Acil bir durumda binayı tahliye etmek için herhangi bir özel yardıma ihtiyacınız var mı?	
	Birini taşıyabilir misiniz?	
Aile ile Buluşma	Eviniz ofisten ne kadar uzakta?	
	Ofise nasıl gidiyorsunuz? (Araba, bisiklet, yürüme vs)	
	Acil bir durumda ailenizle buluşma planınız var mı?	
Şehirden Ayrılma	Yaşadığınız yere 200 km'den daha yakın ikinci bir eviniz var mı?	
	Başka bir şehirde aile eviniz var mı?	
İlk Yardım	Güncellenmiş bir ilk yardım eğitiminiz var mı?	
	Meslektaşlarınızın farkında olmasını istediğiniz herhangi bir tıbbi durumu yazınız.	
Temel İhtiyaçlar	Acil durum sırt çantanız var mı? Varsa, neleri içerir? Varsa, nerede?	
	Kendinizi karantinaya almanız gerekiyorsa, temel ihtiyaçların sağlanması konusunda güvenebileceğiniz biri var mı?	
İletişim	Acil durum irtibat listeniz var mı?	
	Acil durumda aranacak numaraları ezberlemiş misiniz?	
Kriz Yönetimi	Gönüllülük faaliyetleri yapan bir organizasyona katıldınız mı?	
	Aktif olarak spor yapıyor musunuz?	
Ruhsal Sağlık	Acil durumdan sonra görüşebileceğiniz biri var mı?	





**Afet sonrası süreçleri etkin yürütmek üzere personelin eğitim alması sağlanmalıdır.** Afet öncesi dayanıklılık için kurumsal kapasiteyi arttıracak belgelendirmeler, eğitimler ve programlar listelenmiştir.

- İlk Yardım Eğitimi <sup>6</sup>
- AFAD Gönüllülük Sistemi <sup>7</sup>(Sistemde, Birey ve aileler için afet bilinci eğitimi, Afet risklerini anlama ve azaltma, Kişisel stres yönetimi, Arama kurtarma faaliyetlerinde kullanılan düğümler, liderlik konularında eğitimler bulunmaktadır.)
- AFAD Afet ve Acil Durum Eğitim Merkezi Toplum Eğitimleri
  - Afet Farkındalık Eğitimi
  - Afet Bilinci Eğitimci Eğitimi
  - Yangın Farkındalık Eğitimi
- ISO 22320:2018 Acil Durum Yönetim Sistemi Belgesi Eğitimi (1 günlük)
- ISO 22301:2019 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Temel Bilgilendirme Eğitimi (1 günlük)
- ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Temel Bilgilendirme Eğitimi (1 gün)
- Arama-Kurtarma ve Tahliye Eğitimi (1. Seviye)
- Yangınla Mücadele Eğitimi (1. Seviye)

**Ön iletişim çalışmaları yapılarak olası afet sonrasında sistemli iletişimin hazırlığı gerçekleştirilmelidir.**

Ajans personeli ve kritik paydaşların güncel iletişim bilgilerinin, yakınlarının bilgilerinin ve ikamet adresi gibi acil duruma yönelik bilgilerin güncel olarak tutulduğu listeler hazır bulundurulmalıdır.

<sup>6</sup> İlk Yardım Eğitim Merkezleri Listesi için <http://www.ilkyardim.org.tr/ilk-yardim-egitim-merkezleri.html> adresine ve il sağlık müdürlükleri internet sitelerine bakılabilir. Ankara için örnek: <https://ankara12.saglik.gov.tr/TR-170/ilkyardim-egitimi-veren-merkezler-ve-adresleri.html>

<sup>7</sup> <https://gonullu.afad.gov.tr/>





BÖLÜM 1  
**ACİL DURUM EYLEM PLANI**  
— 0-72 SAAT —



# BÖLÜM 1

## Acil Durum Eylem Planı

### 0-72 Saat

Bir afeti izleyen ilk 72 saati kapsayan bu aşamada, öncelikli olarak personellerin güvenliğine odaklanılmalıdır. Bu aşama senaryolar, tahliye, arama ve kurtarma, ilk yardım, temel ihtiyaçların sağlanması, iletişim ve bilgilendirme ve kriz yönetimini içerir. Bu planlamaların afet öncesinde yapılması 'Acil Durum Eylem Planı (Emergency Response Plan)' olarak adlandırılır, ilk 72 saatte de bu eylem planına uygun şekilde 'Acil Durum Yönetimi' yapılmalıdır.

#### 1.1. Acil Durum Yaklaşım Çerçevesi

Acil durum öncesinde afet senaryoları ve acil durum planı hedefleri belirlenmeli; ilgili acil durum müdahale ekip ve ekipmanlarına erişim yolları ve kullanımları öğrenilmeli; personellerin görev ve sorumlulukları kişisel özelliklerine göre tanımlanmalı ve değişimlere göre güncellenmeli; iletişim kanalları belirlenmeli ve acil durum numaraları öğrenilmeli; içinde bulunulan mekanın özelliklerine (tahliye yolları, korunması gereken envanter ve kaynaklar vs.) hakim olunmalı; yapılan acil durum planı test edilmeli; gerekli eğitimler alınmalı ve periyodik raporlamalar yapılmalıdır.

##### 1.1.1. Kavramsal Çerçeve

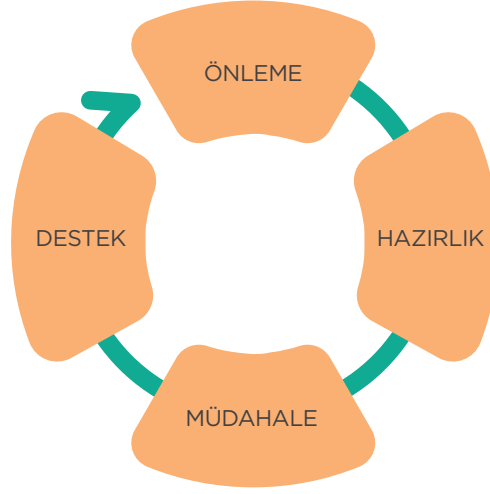
AFAD Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü'nde acil durum planı "İnsanın canı ve malıyla diğer aktivitelerinin, olağan dışı olayların sonuçlarından en az kayıp ve zararla kurtulabilmesi için yapılması gereken iş ve işlemlerin, olaylar olmadan önce planlanması ve olay sırasında; zamanında, hızlı ve etkili bir şekilde uygulanmasını gerektiren tüm faaliyetler." olarak tanımlanmaktadır (AFAD, Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü). AFAD Afet ve Acil Durum Eğitim Merkezi'nin "Afete Hazır Türkiye" çalışmasının alt başlıklarından biri olan "Afete Hazır İşyeri" başlığı altında listelenen kontrol aşamaları planlamaya dâhil edilmiştir.

- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan rehberde acil durum planı hazırlamanın amaçları:
- Acil durumlara karşı önceden yapılan hazırlıklar yardımı ile her an hazır bulunulması,
- Acil durumların neden olduğu olumsuzlukların hızlı ve etkili olarak sınırlandırılması, mümkün ise ortadan kaldırılması,
- Acil durumun, acil servis hizmetleri kuruma ulaşım durumu kontrol almasına kadar kurum içi kapasite ile yönetilmesi,
- Kuruma dışarıdan gelecek acil durum ekiplerine gerekli bilgilerin verilmesi ve kurum içi kapasite ile yardımcı olunması,
- Tüm çalışanların ve kurum çevresindekilerin acil durumların etkisinden korunması olarak sıralanmıştır (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2017).

Kalkınma ajansları için kapsamlı bir acil durum yönetimi; listelenen tehlikelerin önlenmesi ya da öncelikle can güvenliğine olan etkilerinin azaltılması olmak üzere, kritik kaynak ve hizmetlere gelebilecek olumsuz etkilerin azaltılması için alınan tedbirleri, oluşturulan senaryolara göre yapılan acil durumlara yönelik yapılacak tüm hazırlıkları, afet ve acil durum anında yapılacak müdahaleyi ve tüm tedbir ve müdahaleler sonunda afetten zarar gören çalışanlara destek verilmesini kapsar. İlk 72 saat sonrasında ise faaliyetlerin sürdürülmesine odaklanarak devam eder.



Şekil 4. Acil Durum Yönetimi Aşamaları. (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2017)



### 1.1.2. Yasal Çerçeve

**6331 numaralı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’na** dayanılarak hazırlanan **İşyerlerinde Acil Durumlar Hakkında Yönetmelik**, acil durum planını şu şekilde tanımlar “işyerlerinde meydana gelebilecek acil durumlarda yapılacak iş ve işlemler dahil bilgilerin ve uygulamaya yönelik eylemlerin yer aldığı plan” ve aşağıdaki aşamaların izlenerek hazırlanmasını gerektiğini belirtir:

- tüm işyerleri için tasarım veya kuruluş aşamasından başlamak üzere acil durumların belirlenmesi,
- bunların olumsuz etkilerini önleyici ve sınırlandırıcı tedbirlerin alınması,
- görevlendirilecek kişilerin belirlenmesi,
- acil durum müdahale ve tahliye yöntemlerinin oluşturulması,
- dokümantasyon, tatbikat ve acil durum planının yenilenmesi (TCCB, 2013).

**Afet yaşanan yörede afeti izleyen ilk saatlerde yapılması gereken faaliyetler mevzuatta “müdahale” olarak geçmektedir.** 5902 sayılı “Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun” müdahale kavramını “afetlerde ve acil durumlarda can ve mal kurtarma, sağlık, iaşe, ibate, güvenlik, mal ve çevre koruma, sosyal ve psikolojik destek hizmetlerinin verilmesine yönelik çalışmaları” olarak ifade eder (TCCB, 2009).

**On Birinci Kalkınma Planı “afet sonrası müdahale” çalışmalarını kapsamaktadır.** On Birinci Kalkınma Planı “Afet Yönetimi” başlığı altında ilgili politika maddeleri yer almaktadır ve bunlara yönelik de aşağıdaki ilgili tedbire yer verilmektedir. En temelde:

*“721. Afetlere karşı toplumsal bilincin artırılması, afetlere dayanıklı ve güvenli yerleşim yerlerinin oluşturulması ve risk azaltma çalışmaları yapılarak afetlerin neden olabileceği can ve mal kaybının asgari düzeye indirilmesi temel amaçtır.” (SBB, 2019)*

### 1.1.3. Acil Durum Senaryoları

Acil durum eylem planı geliştirmenin ilk aşaması bir risk değerlendirmesi çalışması yürütmektir. ‘1.5. Öncelikli Riskler ve Senaryo Planlaması’ bölümünde bu değerlendirmenin kurumun bulunduğu yöreye özgü nasıl yapılacağı tablolar ile tanımlanmıştır. Buradan çıkan sonuçlar aşağıdaki tablo yardımı ile özet hale getirilebilir.



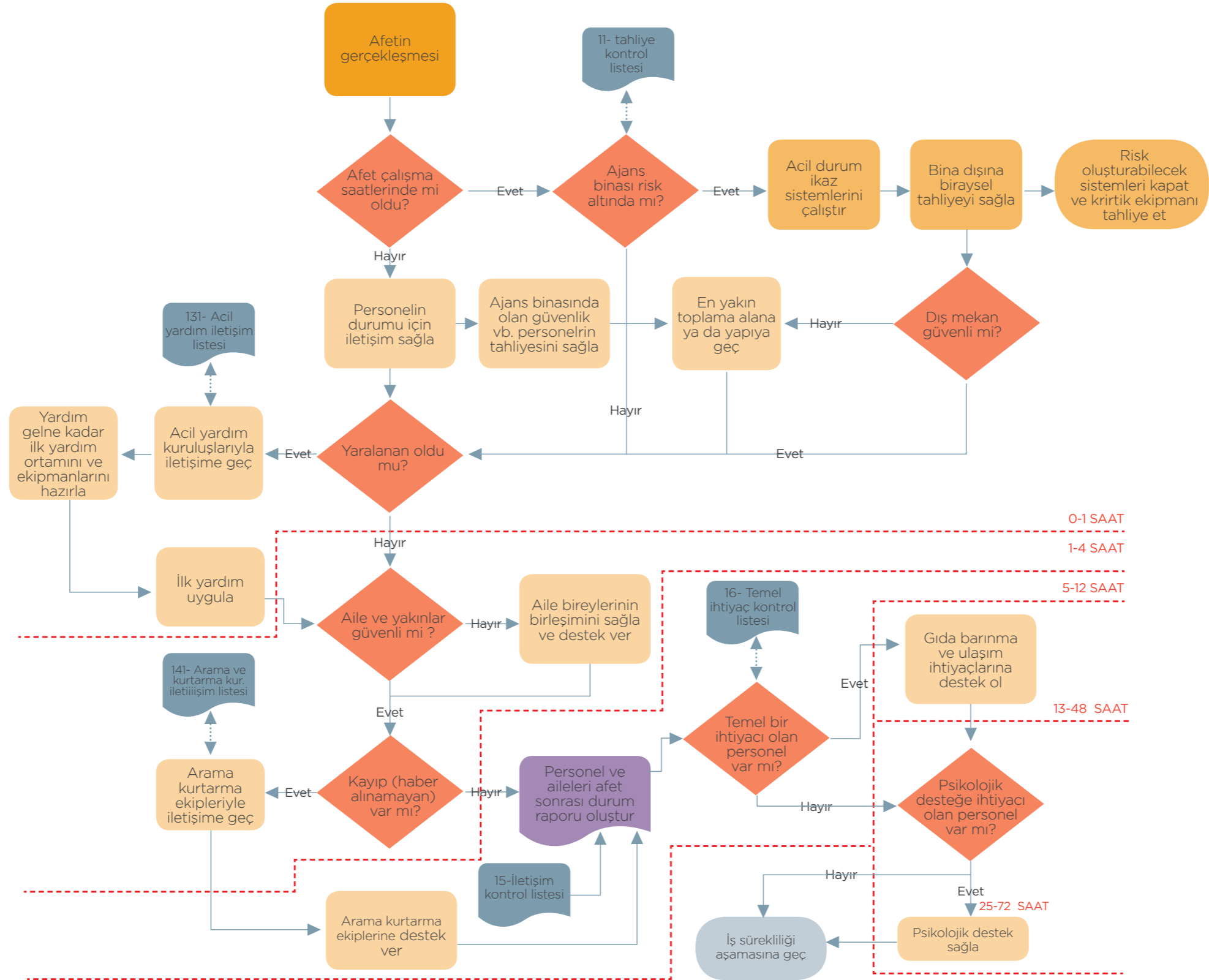
**Şekil 5.** Risk Değerlendirmesi Akışı

Tehlike Tanımı	Riskli Varlıklar	Etki Analizi
Kurumun bulunduğu bölgeyi etkileyebilecek tehlikeler	Personel	Yaralanma ve can kaybı
	Personelin ailesi	Binanın zarar görmesi
	Bina	Altyapının zarar görmesi
	Altyapı	Faaliyetlerin kesintiye uğraması
	Faaliye	

Bu listelemenin yapılmasının ardından eğer her bir riskli varlık özelinde giderilebilecek ya da azaltılabilecek riskler varsa 'riski önleme ve azaltma (disaster risk prevention and reduction)' planlaması da yapılmalıdır. Tanımlanan tehlikelerin gerçekleşmesi durumunda tüm personellerin neler yapması gerektiğinin anlaşılması ve deneyimlenmesi için durumlara özel hazırlanan senaryolarda tatbikatlar yapılmalıdır.



Şekil 6. Afet Sonrası Acil Durum Eylem Planı İş Akışı (Öneri)

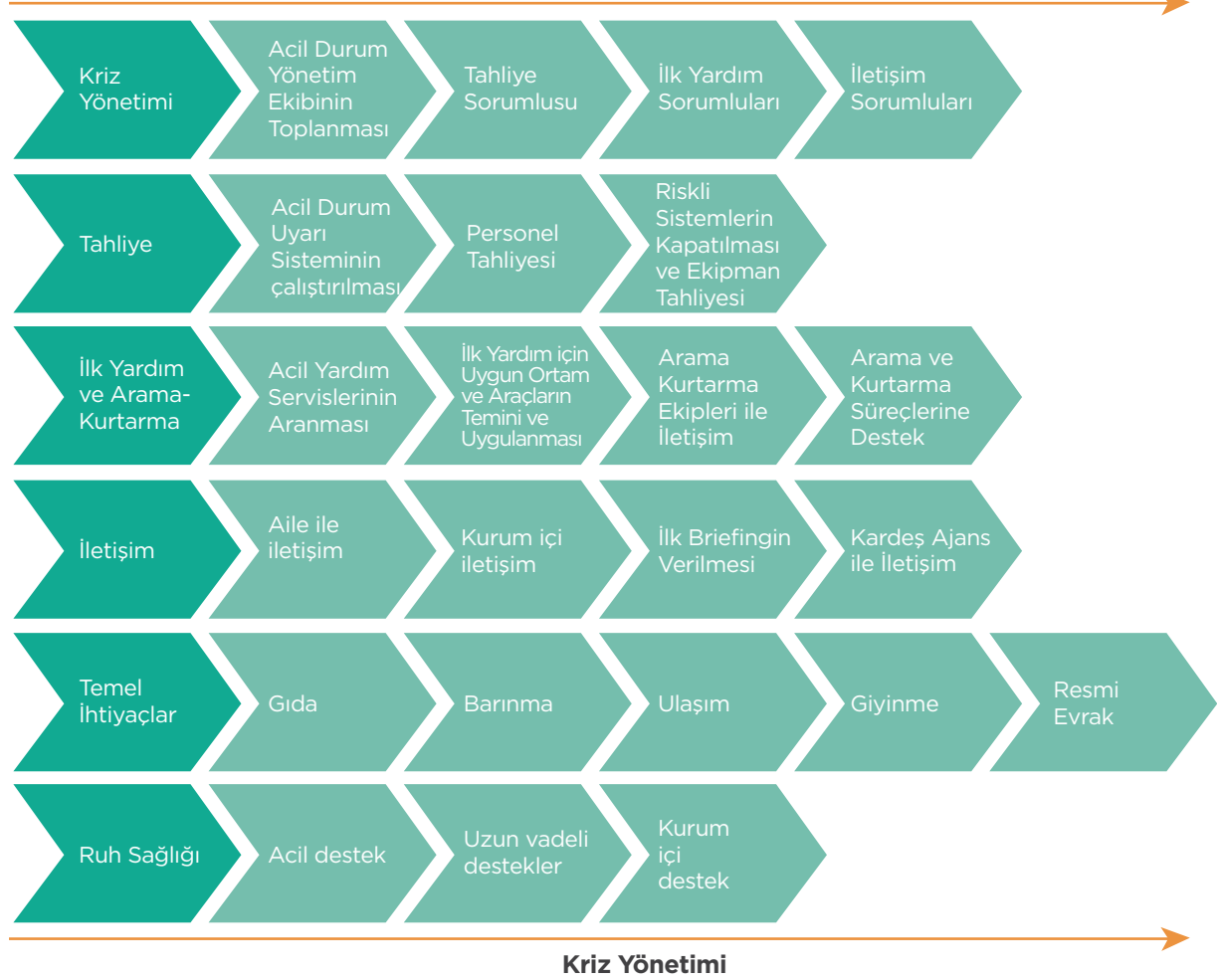




## 1.2. Acil Durum Faaliyetleri

Afet sonrası acil durum eylem planı sürecinde kriz yönetim yapısının faaliyete geçirilmesi, tahliyelerin gerçekleştirilmesi, ilk yardım ve arama kurtarma faaliyetlerinin yürütülmesi, iletişim süreçlerinin uygulanması, temel ihtiyaçların giderilmesi ve ruh sağlığının korunması başlıkları altında faaliyetler belirlenmiştir.

**Şekil 7. Acil Durum Faaliyetleri İş Akışı**  
**Senaryolar & Acil Durum Yönetim Ekibi**



### 1.2.1. Tahliye

**Tahliye süreçlerinin koordinasyonu ve takibi için sorumlu personel(ler) tarafından bina içi acil durum uyarı sistemi çalıştırılmalıdır.** Kaçış rotalarını işaretlerle gösteren, acil çıkışlara yönlendiren sesli ve ışıklı ikaz sistemleri, (varsa) yangın söndürücüler ve benzeri acil durum uyarı sistemi bileşenleri aktive edilmelidir.

**Ajansa ait riskli sistemlerin kapatılması önemlidir.** Afet sonrasında tahliye gerektirecek bir durum olması halinde binada bulunan ve risk teşkil eden sistemlerin ve ekipmanın kapatılması sağlanmalıdır. Yine tahliye gerekmesi halinde ve şartlar uygunsa afette ilk kurtarılacak belgeler ve donanım tahliye edilmelidir.

**Afet çalışma saatlerinde gerçekleşirse personelin güvenli bir noktaya tahliyesi sağlanmalıdır.** Afet öncesinde belirlenen senaryolar çerçevesinde tahliye ile ilgili eğitim almış ve tatbikat gerçekleştirmiş olduğu varsayılan personelin kişisel olarak gerçekleştirmesi esastır. Adrese dayalı olarak belirlenen toplanma alanları kontrol edilmelidir<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> <https://www.turkiye.gov.tr/afet-ve-acil-durum-yonetimi-acil-toplanma-alani-sorgulama>





**Personelin önce yapılardan ve riskli alanlardan tahliyesi sağlanmalı, sonrasında gerekiyorsa yaşadığı yerden ve şehirden tahliyesi süreçleri planlanmalı ve sağlanmalıdır.** Afetin türüne göre yapı kaynaklı risklerden uzaklaşma, riskin açık alanlarda da bulunması halinde güvenli çevreye ulaşma ilk aşamada yapılması gerekenlerdir. Bu durumların sağlanmasının ardından aile birleşimi süreci takip edilmeli ve aile birleşimi sağlandıktan sonra gerekiyorsa şehirden tahliye için planlama yapılmalı ve uygulanmalıdır.

**Aile fertlerinin ve yakınların birleşimi gerçekleştirilmelidir.** Ajans çalışanlarının afet esnasında yapı ve çevre kaynaklı risklerden uzaklaşmasını müteakip aileleri ve yakınlarının güvenliklerinden emin olmaları gerekecektir. Bu durumun takibi, yakınlarına ulaşamayan ya da yakınları yardıma ihtiyaç duyan personele ajans imkanları ve diğer personel tarafından destek sağlanmalıdır.

**Afet, karantina ya da şehri tahliye gerektiriyorsa bunlar yapılmalıdır.** Afetin türüne göre personel ve/veya yakınlarının karantinaya girmeleri ya da şehri tahliye etmeleri gerekiyorsa buna yönelik olarak ajans imkanları ve personel dayanışması ile işlemler yürütülmelidir.



### 11 - Tahliye Kontrol Listesi

#### 1.2.2. İlk yardım ve Arama-Kurtarma

**Afet esnasında kişisel can güvenliği sağlandıktan sonra varsa yaralananlar tespit edilmelidir.** Mesai saatleri içerisinde gerçekleşmesi halinde Ajans binası ve ofislerinde bulunan personel acil tahliye süreçlerini tamamladıktan sonra yaralanan ya da kişisel zarar görenlerin tespiti gerçekleştirilmelidir.

**İlk yardım öncesinde ivedilikle acil yardım servisleriyle iletişime geçilmelidir.** Yaralı ya da kişisel olarak zarar görmüş olanlar olması halinde müdahaleye başlanırken ilk aşamada acil yardım servisleri ile iletişim sağlanmalıdır. Bu durumda aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir:

- Bulunulan yerin açık adresinin net olarak ifade edilmesi,
- Yaralı sayısı ve yaralıların konumları,
- Yaralanma sebepleri ve meydana gelen olay,
- Yaralıların yaşı, cinsiyeti ve biliniyorsa tıbbi geçmişi,
- Yaralıların durumu, kanaması olup olmadığı, bilincinin yerinde olup olmadığı, nefes alıp almadığı ve göğüs ağrısının bulunup bulunmadığı.

**Acil yardım gelene kadar risk bulunuyorsa ya da acil yardım servisi gelemeyecekse ilk yardım sorumluları tarafından yaralıya hızla müdahale edilmelidir.** İlk yardım eğitimi almış olan kişiler tarafından yaralılara uygun şekilde müdahale gerçekleştirilmelidir.

**İlk yardım yapanlara yardımcı olmak üzere ilk yardım setlerine erişim ve uygun ortam oluşturulması için çalışılmalıdır.** Acil durum sorumluları yapılması gerekenlerle ilgili net şekilde yapması gereken kişiyi göstererek ve net olarak yapması gerektiğini ifade ederek çevresindekileri yönlendirmelidir. Bu süreçte ilk yardım setlerinin ve ekipmanın tedariki ve ilk yardım için uygun ortam oluşturulması konusunda çevredekiler etkin şekilde çalışmalıdır. Afet öncesinde ilk yardım ekipmanlarının yerinin herkes tarafından biliniyor olması ve kolayca erişilebilir konumda olması çok önemlidir.

**Ajans personeli, ailesi ve yakınlarından haber alınamayan olması durumunda arama ve kurtarma süreçlerine geçilmelidir.** Arama ve kurtarma süreçleri için ivedilikle arama ve kurtarma ekipleriyle iletişim sağlanmalıdır. İlgili ekiplere durum net bir şekilde ifade edilmelidir. Arama ve kurtarma süreçlerinde ilgili ekiplerin yönlendirmelerine göre gereken destek (personel, ekipman) verilmelidir.



### 12 - İlk Yardım ve Arama - Kurtarma Kontrol Listesi



### 1.2.3. İletişim

**Tahliye ve ilk yardım başlangıçlarının ardından arama ve kurtarma aşamasıyla birlikte iletişim faaliyetleri gerçekleştirilmelidir.** Can güvenliğini sağlamak için kurum içinde yapılabilecekler ve acil yardım kurumlarından destek alınarak yapılacak ilk müdahale ve tahliyeden sonra, aile bireyleri başta olmak üzere iletişim süreçleri gerçekleştirilmelidir.

**Acil durumlarda iletişim mekanizmalarının işlevsiz olması ihtimaline karşı alternatif iletişim kanalları değerlendirilmelidir.** Büyük ölçekli bir afet yaşanması durumunda telefon şebekelerinin çalışmaz hale gelmesi ihtimaline karşın hem kurumda hem de ailede iletişim kişilerinin belirlenmesi ve telefon konuşması yapılması gereken durumlarda kısa tutulması önemlidir. Mümkün olduğunca kısa mesaj servisi (SMS) ve internet tabanlı mesajlaşma uygulamaları tercih edilmelidir.

**Tahliye ve ilk yardım süreçlerinin tamamlanmasıyla ve aile bütünlüğü sağlanmasıyla birlikte detaylı iletişim ve buna dayalı ihtiyaç listesi hazırlanmalıdır.** İvedilikle yapılan can güvenliğine yönelik faaliyetler sonrasında personel ve yakınlarının temel gereksinimlerinin karşılanmasına, koordinasyona ve mal güvenliğine yönelik süreçler işletilmelidir. Bu kapsamda detaylı iletişim listesi ile bütünlükli güncel ihtiyaç durumu belirlenmeli ve bunların karşılanma mekanizmaları tanımlanmalıdır.

**Detaylı iletişim listesi ajans içi, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, ilgili yerel kamu birimleri ile koordinasyona temel teşkil etmelidir.** Personelin ve yakınlarının can güvenlikleri, bireysel mal güvenlikleri, ajansın mal güvenliği ile gıda, barınma ve ulaşım gibi temel ihtiyaçları bu liste üzerinden ilgili yerlere bildirilmelidir.

**Daha önceden belirenmiş kardeş ajans ile koordinasyon sağlanmalı ve acil gereksinimler konusunda destek sağlanmalıdır.** Afete maruz kalkınma ajansının belirlenmiş olan kardeş ajans ile ihtiyaç listesini paylaşması ve bu ajansın gerekli konularda yardımcı olması için iletişim sağlanması önemlidir. Bu kapsamda aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilebilecektir:

- Ajans personeli ve yakınlarının kardeş ajans personelince ağırlanması,
- Temel ihtiyaçlar konusunda eksik varsa bunun tamamlanmasının sağlanması,
- Mal güvenliğine ilişkin bireysel düzeyde ve ajans düzeyinde ev sahipliği yapılarak mal güvenliğinin sağlanması.



**Covid-19 Krizine Yanıt ve Dayanıklılık Projesi** kapsamında yapılan eğitimlerde, gerekli durumlarda acil yardım için destek alınabilmesi amacı ile en yakın ajans şeması çıkarılmıştır. Bu şema "kardeş ajans" olarak afet sonrası acil durum sürecinde iletişim kurulacak ajansların tespitine yönelik girdi teşkil edebilecektir.





#### 1.2.4. Temel İhtiyaçlar

**Can güvenliğinin sağlanmasının ardından saptanmış ihtiyaçların karşılanması sağlanmalıdır.** Bu süreçte güvenlik, beslenme ve su, barınma, giyinme ve kimlik gibi belgelerle ilgili gereksinimlerin temini önemlidir. Bu süreçte dayanışma ve iletişime özel önem verilmelidir.

**Personel ve yakınlarının afet sonrası can ve mal güvenliğinin sürekliliği için gerekli önlemler alınmalıdır.** Afet sonrası ilk yardım ve arama-kurtarma süreçlerinin ardından can güvenliğinin sürekliliği ve mal güvenliği için gerekenler yapılmalıdır.

**Beslenme ve su ihtiyacının karşılanması güvence altına alınmalıdır.** Şehir tahliyesi gerektirmeyen durumlar için kısa vadeli yiyecek ve içecek temini önemlidir. Bu konuda olası tedarik sorununa karşı personel arası ve ajans kaynakları değerlendirilebilecektir.

**Barınma sorunu bulunan personel ve yakınlarına geçici kalacak yer bulunmalıdır.** Afet sonrasında konutu hasar görmüş ya da risk altında bulunan personelin kalacakları yer için diğer ajans personeli ve kardeş ajans personeline ait konutlar ya da yurt ve misafirhane gibi diğer imkanlar araştırılmalı ve bu ihtiyaç karşılanmalıdır. Bununla birlikte giysi ve diğer günlük kişisel ihtiyaçlara yönelik koordinasyon sağlanmalıdır.

**Personel ve yakınlarının resmi evrak ihtiyaçları için gerekenler yapılmalıdır.** Personel ve yakınlarının kimlik gibi belgelerine erişememesi halinde ajans yönetimi tarafından gerekli süreçler takip edilmeli, geçici kimlik düzenlemesi gibi hususlar değerlendirilmelidir.



14 - Temel İhtiyaç Kontrol Listesi

#### 1.2.5. Ruh Sağlığı

**Can güvenliği ve temel ihtiyaçların karşılanması sonrasında personelin ruh sağlığına yönelik destek verilmesi önemlidir.** Afetin ve sonrasındaki sürecin tecrübesi nedeniyle olası endişe ve diğer psikolojik etkenlerin giderilmesi için gerekli bilgilendirme ve destekler sağlanmalıdır<sup>9</sup>. Psikososyal yardım için en temel unsurlardan birisi güvenilir bilgi paylaşımıdır.

**Türkiye Afet Müdahale Planı'nda Psikososyal Destek Hizmet Grubu'nun ana çözüm ortağı olarak Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı görevlendirilmiştir.** İlk 72 saatte tahliye, ilk yardım ve arama kurtarma adımlarının tamamlanması ve temel ihtiyaçların karşılanması sonrası ya da paralelinde il müdürlüklerinden destek talep edilmelidir. Bakanlık bünyesinde bu amaca yönelik bir daire başkanlığı bulunmaktadır.

<p><b>YATIRIM DESTEK OFİSİ (YDO)</b></p>	<p><b>Yatırım Destek Ofisleri</b> farklı bir kuruma ait yapıda faaliyet gösteriyor ise ilk 72 saat Durum Eylem Planı'na bağlı olmalıdır. 72 saat sonrasında Hizmet Sürekliliği Planı ve Toparlanma Stratejisi dahilinde bağlı bulunduğu ajansa ya da afetten etkilenen kardeş ajansına destek olmalıdır.</p>
--	--

<sup>9</sup> <https://ailevecalisma.gov.tr/uploads/athgm/uploads/pages/goc-afet-ve-acil-durumlarda-psikososyal-destek/afet-ve-aci-l-durumlarda-psi-kososal-destek.pdf>





BÖLÜM 2  
**HİZMET SÜREKLİLİĞİ PLANI**  
— 3-60 GÜN —



## BÖLÜM 2

# Hizmet Sürekliliği Planı

## 3-60 Gün

Bir afeti izleyen ilk 3-60 günlük aşamada, hizmet ve iş operasyonlarının sürekliliğine odaklanılır. Bu aşama personellerin refahını, işyerinin ve kamu hizmetlerinin onarımını, iş planının revizyonunu, paydaş koordinasyonunu içerir. Bu planlamaların afet öncesinde yapılması 'Hizmet Sürekliliği Planı' olarak adlandırılır.

### 2.1. Hizmet Sürekliliği Yaklaşım Çerçevesi

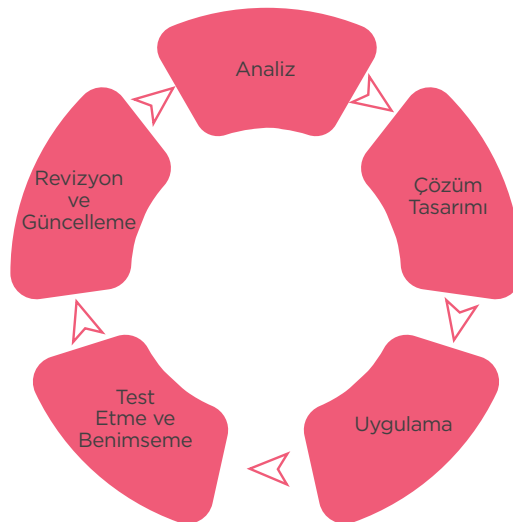
Kalkınma ajanslarında hizmet sürekliliğini sağlamaya yönelik olarak aşağıdaki esaslara odaklanılan bir yaklaşım belirlenmiştir:

- Asgari çalışma koşullarını ve güvenli çalışma ortamını tesis etme,
- Kaynak verimliliğini ve aşamalı kapasite artışı sağlama,
- Güçlü bir iletişim ve iş birliği sistematiği oluşturma,
- Dayanışma ve yardımlaşmadan güç alma.
- Bu yaklaşım çerçevesini hayata geçirmek üzere aşağıdaki hususlar önemli görülmüştür:
- Literatürde kabul görmüş ve deneyime dayalı örneklerden yararlanma,
- Üst politikaları ve uluslararası standartları dikkate alma,
- Kalkınma ajanslarının çalışma yapıları ve usulleri.

#### 2.1.1. Kavramsal Çerçeve

Afet sonrasında bir kurumun ya da işletmenin faaliyetlerinin devamlılığını sağlamaya yönelik uygulamalar "iş sürekliliği planlaması (business continuity/contingency planning)" olarak kabul edilmektedir. Kalkınma ajanslarının yapısı ve ifa ettiği görevler nedeniyle iş sürekliliği yerine hizmet sürekliliği kavramı kullanılmıştır. Afet sonrasında fiziki altyapı, donanım, insan kaynağı, finansman ve takvime dayalı olumsuzluklar nedeniyle rutin işleyişin sürekliliği kesintiye uğrayabilmektedir. Bu sürekliliğin sağlanması için farklı yaklaşımlar olmakla birlikte yoğun olarak kabul görenler arasında analiz, çözüm tasarımı, uygulama, test etme ve benimseme, revizyon ve güncelleme akışı uygulanmaktadır.

Şekil 8. İş Sürekliliği Uygulama Yaklaşımı





## 2.1.2. Yasal Çerçeve

Afet sonrası iş ya da hizmet sürekliliğine yönelik doğrudan bir yasal düzenleme bulunmamakla birlikte çeşitli belgelerde “acil durum yönetimi” ve “iyileştirme” kavramları altındaki hususlarla örtüşen mekanizmalar tanımlanmıştır. [Detaylandırılacak]

	<p><b>Türkiye Afet Müdahale Planı'nda</b> her ölçekteki iş yerlerinin afet ve acil durum ile iş sürekliliği planlarının oluşturulmasının, başta Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (mülga) ve diğer tüm ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesinin ve tüm bakanlık, kurum ve kuruluşların kendi hizmet binalarının ve eklentilerinin acil durum planlamasını yapmaktan sorumlu olduğu vurgulanmıştır. (AFAD, Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP), 2013)</p>
	<p><b>ISO 22301:2019 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi</b> kuruluşların tehditler ve riskler karşısında iş sürekliliği sağlamak için geliştirilen uluslararası “İş Sürekliliği Yönetimi Standardı (BCM)” niteliğindedir (TSE, 2019). İlk kez 2012’de yayınlanan standart geliştirilerek 2019 yılı itibariyle güncel halini almıştır. Standartta çerçeve, liderlik, planlama, destek, operasyon, değerlendirme ve geliştirme başlıkları altında tanımlanan sorulara ve bu sorulara verilen yanıtlarla kurgulanmış bir format bulunmaktadır. Standart risklerin yanı sıra afet sonrası fırsatların da değerlendirilmesine yönelik sorular içermektedir.</p>

Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) tarafından işletmelerin afet sonrasında iş sürekliliklerinin sağlanmasına yönelik olarak farkındalık, bilgilendirme ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

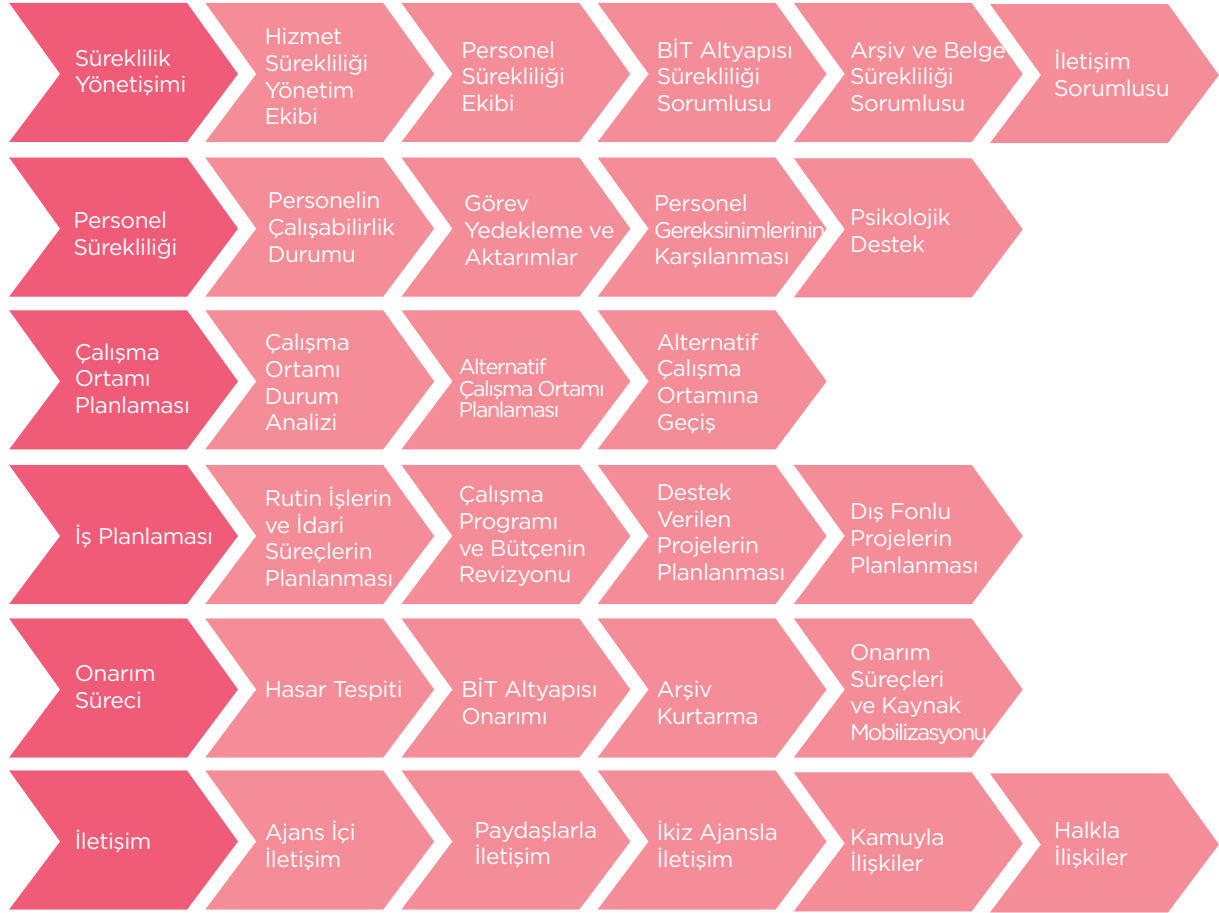
	<p><b>Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD)</b> işletmelerin afet sonrasında iş sürekliliklerinin sağlanmasına yönelik olarak farkındalık, bilgilendirme ve danışmanlık faaliyetleri gerçekleştirmektedir.</p> <p>Konuyla ilgili olarak GFDRR'nin AFAD Planlama ve Risk Azaltma Dairesi'ne Dünya Bankası Türkiye Ofisi üzerinden sunduğu Kritik Altyapıların Afet Direncinin Desteklenmesi ve Afet Risklerine Yönelik Farkındalığın Arttırılması Projesi hibesi dâhilinde İş Sürekliliği Planları (İSPLAN) Pilot Çalışması süreci yürütülmüştür (AFAD, 2019).</p>
--	--

## 2.2. İş Sürekliliği Faaliyetleri

Afetin gerçekleşmesini takip eden 3. günün başından itibaren 60. gün sonuna kadar kalkınma ajansının hizmetlerinin mümkün olan en etkin seviyede hizmet sürekliliğinin (service contingency) sağlanması amacıyla süreç önerisi geliştirilmiştir. Bu süreç afetin türü, etkisi ve kapsamına göre değişim gösterebilecek nitelikte bir prototip olarak oluşturulmuştur. Afet sonrası hizmet sürekliliği pratikleri neticesinde geliştirilebilecek bir taslak niteliğindedir.



Şekil 9. İş Sürekliliği Bileşen ve Faaliyetleri



### 2.2.1. Hizmet Sürekliliğinin Yönetimi

**Hizmet sürekliliğinin sağlanması için kritik konularda yönetim çerçevesi ve sorumlular belirlenmelidir.** Afet sonrasında kurumun hizmet süreçlerinin aksamaması için yapılacak planlamanın aksamadan uygulanması için sorumluluklar seçilmelidir. Afet düzeyi kritik seviyede değilse ve hizmet sürekliliği gerekli görülüyorsa bu sorumluluklar, afetten kendisi ve ailesi etkilenmemiş ya da en az etkilenmiş olanlardan belirlenebilecektir.

**Hizmet sürekliliğini koordine etmek üzere “Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi” oluşturulmalıdır.** Ajans faaliyetlerinin takibi, devamlılığının sağlanması ve buna yönelik koordinasyonun sağlanması amacıyla bir ekip oluşturulması önerilmektedir. Bu ekip hizmet sürekliliğini planlama, uygulama, izleme ve raporlama fonksiyonlarını yerine getirecektir.

**Sürdürülmesi hedeflenen faaliyetlerin gerçekleştirilmesini koordine etmek üzere “Personel Sürekliliği Ekibi” kurulabilir.** Sürdürülmesi gerekli görülen hizmetlerin devamlılığı için personelin alternatif görevlere yönlendirilmesi ve yedeklemenin yapılması, dönüşümlü çalışma, çalışma mekânının ve ortamının planlanması ve personel gereksinimlerinin karşılanması konularında çalışmalıdır.

**Bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamalarının sürekliliğini yönetmek üzere “BİT Altyapısı Sürekliliği Sorumlusu” belirlenmelidir.** Afet sonrasında ajansın hizmet sürekliliğinin temellerinden olan bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısının faal olması kritiktir. Ayrıca, bu altyapı afet esnasında en riskli maddi varlıklardandır. Bu altyapıda sorun olması durumunda işlerliliğinin yeniden sağlanması ve hizmetlerin devamlılığı için asgari düzeyde çalışmasını sağlamak üzere sorumlu belirlenmelidir.

**Arşivin ve belgelerin korunması ve kullanılmasını yönetmek üzere “Arşiv ve Belge Sürekliliği Sorumlusu” görevlendirilmelidir.** Çalışmaların sürekliliğinin sağlanması için kritik olan arşiv ve





belgelerin kurtarılması ve korunması, ikincil derecede önemli olanların kurtarma ve korunma planlamasının yapılması ve uygulanması için bir sorumlu belirlenmelidir.

**Hizmet sürekliliğine yönelik kurum içi ve dışı iletişim süreçlerini yürütmek üzere “İletişim Sorumlusu” belirlenmelidir.** Hizmet sürekliliğini sağlamak amacıyla ilgili mülki idare amirleri, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü, ikiz ajans, Afet ve Acil Durum Müdürlükleri, yerel yönetimlerle iletişimi sağlamak ve taleplerde bulunmak ya da talepleri karşılamak gerekebilecektir. Ayrıca, afet sonrası süreçle ilgili sivil savunma ekipleri, yararlanıcılar, iş birliği yapılan paydaşlar ve halka yönelik bilgi akışı sağlamak, hizmetlerle ilgili duyuru ve yazışmaları yürütmek gibi iletişime yönelik hususların koordinasyonu önemlidir. Benzer şekilde ajans içi iletişim kanallarının düzenlenmesi personel sürekliliği süreçleri bakımından gereklidir. Bu işlevleri koordine etmek üzere bir sorumlu belirlenmelidir.



## 21 - Hizmet Sürekliliği Görev Tablosu

### 2.2.2. Personel Sürekliliğinin Sağlanması

**Afet sonrasında hizmet sürekliliğini etkileyen durum olması halinde personel sürekliliğini sağlamak için planlama yapılmalıdır.** Devam etmesi gereken görevlerin ve afet sonrasında personelin çalışabilmesi için durum değerlendirmesi çerçevesinde geçici iş planlaması yapılması önemlidir. Bu durumda ‘kardeş ajans’ sistemi devreye girebilir.

**Hizmet sürekliliği için “personelin çalışabilirlik durumu” listesi çıkarılmalıdır.** Afetten etkilenme düzeyleri, çalışmaya devam edebilme durumları ve devam edemeyecek personelin sorumlu olduğu işlerin aktarımı ve yedeklemesi için bir liste oluşturulması ve belirli aralıklarla güncellenmesi sağlanmalıdır.

**Devamlılığı gereken işlerin ve bu işleri sürdüreceği personelin belirlendiği “görev yedekleme ve aktarımları” planı yapılmalı ve uygulanmalıdır.** Değişen iş ve hizmet öncelikleri ve afet sonrası insan kaynağı durumu çerçevesinde planlamanın yeniden yapılması önemlidir. Buna yönelik olarak gerekli görülen yerlerde ilave personel görevlendirilmesi, personel kaydırılması, çalışmanın ertelenmesi ya da öne alınması ve personelin çalışma takviminin uyarlanması gibi revizyonlar yapılabilecektir.

**Hizmet sürekliliği için personelin gerek duyabileceği imkânların ve desteğin sağlanmasına önem verilmelidir.** Personelin olası esnek ya da uzaktan çalışma gereksinimi, yeniden planlanan çalışma takvimine göre gerek duyulabilecek ekipmanın sağlanması, aileye yönelik destek, aynı ya da maddi katkı gerekmesi durumunda bu konu değerlendirilmelidir.

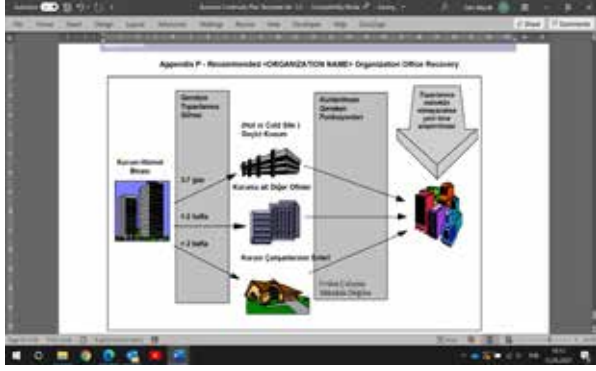
**Afet sonrasında personelin çalışmasının sağlanması için gerekli olduğu durumlarda psikolojik destek verilmelidir.** Afet sonrasında can ya da mal kaybı yaşanması ya da çevresel etkilerden kaynaklı yaşanabilecek psikolojik olumsuzlukların azaltılmasına yönelik olarak gerekli durumlarda psikolojik destek sağlanmalıdır.

### 2.2.3. Çalışma Ortamı Planlaması

**Hizmet sürekliliği için çalışma ortamı için planlama yapılmalıdır.** Ajans hizmetlerin sürdürülmesi için çalışmaların gerçekleştirileceği ortamın analiz edilmesi, gerek duyulan durumlarda alternatif çalışma ortamları oluşturulması ve bu ortamlara geçişin sağlanması önemlidir.

**Afet sonrasında çalışma ortamının durumu analiz edilmelidir.** Çalışma ortamının sürekliliği için temel bileşenler fiziki mekân ve donanım, bilgi ve iletişim teknolojisi altyapısı ve veri, arşiv ve basılı belgeler şeklindedir. Bu başlıklar altında çalışma ortamının hizmet sürekliliğine uygun olup olmadığı ya da ne düzeyde kullanılacakları listelenmelidir. Ayrıca, listede tekrar kullanım için uygun olacakları takvime yönelik öngörülere yer verilmelidir.

**Çalışmanın mevcut fiziki ortamdaki sürdürülemez olduğu durumlarda sürekliliğin aksamaması için alternatif çalışma ortamı planlaması yapılmalıdır.** Afet sonrasında fiziki olarak hasar gören, risk altında bulunan, hasarlı olmasa dahi personel şartlarından, bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısındaki aksaklıktan ya da diğer nedenlerden ötürü kullanılamayacak olan fiziki mekâna yönelik tespitler yapılması gerekebilecektir. Bu durumlarda farklı kurumların ya da şahısların fiziki ortamları, uzaktan çalışma ortamları, farklı illerdeki ofisler ve benzer alternatifler araştırılmalıdır. Hizmetin sürekliliğindeki önemi değerlendirilerek kurum BİT altyapısının ve arşivinin aktif kullanılabildiği “hot site” değerlendirilmeli, bu düzeyde bir ihtiyaç yoksa daha düşük maliyetli çözüm olan “cold site” değerlendirilmelidir.



**Hot Site:** Kurumun tüm arşivi ve BİT altyapısının kullanılabilir olduğu yer,

**Cold Site:** Kurumun arşiv ya da BİT altyapısını kullanmadan faaliyet gösterdiği yer.

**Kaliforniya Valiliği Acil Durum Hizmetleri Ofisi (Cal OES)** tarafından eyaletteki kurumların kullanımı için "iş sürekliliği plan taslağı" isimli bir doküman oluşturulmuştur.

Doküman, çalışma ortamının hasar görmesi, risk altında olması ya da diğer nedenlerle kullanılmaması halinde yapılması için öneriler getirmiştir.

Buna göre, 1 haftaya kadar olan süreler için geçici bir konum bulunması, 1-2 haftalık süreler için kuruma ait diğer ofislerin ya da farklı kurumların ofislerinin, 2 haftadan uzun süreler için kurum çalışanlarının evlerinin kullanılması yönünde öneri içermektedir.

Dokümanda toparlanma daha uzun sürecek ya da hiç olamayacaksa ya da evden çalışma imkânı yoksa yeni bina araştırılmasını önerilmektedir (Cal OES, 2021).

**Analizlere, planlamaya ve iş sağlığı ve güvenliği esaslarına göre alternatif çalışma ortamına sistematik geçiş sağlanmalıdır.** Belirlenen takvim içerisinde çalışma ortamına yönelik analizler ve planlamalar tamamlanmalı, bunun ardından yeni çalışma ortamı kurgusuna geçiş sağlanmalıdır. Taşınma sürecinde evrak, demirbaş, donanım ve veri kaybının yaşanmaması için sistematik bir uygulama süreci izlenmelidir. Benzer şekilde taşınılacak mekânda iş sağlığı ve güvenliği prosedürlerinde tanımlanmış adımlar ve zorunluluklara uyulması konusu atlanmamalıdır.

*Tablo 6. Alternatif Çalışma Ortamına Taşınma Planı (Örnek)*

#	Süreç	Bileşen	H 1	H 2	H 3	H 4	Tamamlanma Durumu
1	Hazırlık	İzin ve Sözleşme					
2		Bilgilendirme ve İletişim					
3		İş Sağlığı ve Güvenliği Tedbirleri					
4		Sigorta İşlemleri					
5	Toparlanma	Taşıma Ekipmanlarının Temini					
6		Kişisel Eşyaların Toparlanması					
7		Demirbaşların Kodlanması, Paketlenmesi ve Taşınacakları Yerin Belirlenmesi					
8	Taşınma	Taşınmanın Gerçekleştirilmesi					
9	Taşınma Sonrası	Bilgi ve İletişim Teknolojileri Altyapısının Kurulması					
10		Arşiv ve Belgelerin Taşınması					
11		Personelin Yerleşmesi ve Test Uygulamaları					



231 - Çalışma Ortamı Analizi

232 - Çalışma Ortamı Alternatifleri

233 - Alternatif Çalışma Ortamına Geçiş Planı



## 2.2.4. İş Planlaması

**Hizmet sürekliliğini sağlamak üzere değişen koşullara uygun geçici iş planlaması yapılmalıdır.** İş planlaması sürdürülmesi gerekli görülen işleri öncelikli olarak ele almalıdır. Bu süreçte rutin işlerin, idari süreçlerin mali ve teknik destek sağlanan projelerin ve dış kaynaklı projeler ya da ortaklıkların planlanması sağlanmalıdır.

**Sürmesi gerekli olan ve diğer süreçlerin işleyişini etkileyecek nitelikteki rutin işlerin sürekliliği için planlama yapılmalıdır.** Rutin işler arasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin sürekliliği (sunucu, telefon, faks, e-posta, internet sitesi, bilgi güvenliği uygulamaları, güvenlik duvarları vb.), iletişim süreçleri (elektronik belge yönetim sistemi, sosyal medya, temsil vb.), ulaşım, ön büro ve karşılama, bilgilendirme (yatırımcı ilişkileri, girişimci bilgilendirme vb.), güvenlik, temizlik faaliyetleri yer almaktadır. Benzer şekilde devam etmekte olan işlerin sürekliliği için yeni takvim ve plan oluşturulmalıdır. Bu süreçler arasında değişim gerekmesi halinde yeni planlama, mekân tahsisi, personel görevlendirilmesi, bütçe revizyonu gibi hususlar gündeme alınmalıdır.

**Değişen düzene uygun şekilde ve süreklilik için gerekli adımları da içerecek şekilde yıllık çalışma programı ve bütçe revize edilmelidir.** Hizmet sürekliliğine yönelik olarak gereksinim duyulabilecek harcamalar, yapılması mümkün olmayacak ya da ertelenmesi gereken faaliyetler ve hedeflere yönelik olarak yıllık çalışma programı ve bütçe revizyonu sağlanmalıdır.

**Ajans tarafından mali ve teknik destek programları kapsamında finanse edilen ve devam eden projelerin durumu gözden geçirilmelidir.** Afet sonrasında yararlanıcı kurum ya da işletmelerin faaliyetlerini sürdürmede aksama ya da durma yaşanması söz konusu olabilecektir. "Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği" ile tanımlanmış mücbir sebepler kapsamına girecek projelerin tespiti, sürdürülebilme ihtimalleri, takvimlerindeki sapmalar ve diğer konularla ilgili güncel bir liste oluşturulmalıdır.

**Ajansın yürütücüsü ya da ortağı olduğu projeler ile farklı kesimlerle birlikte yürüttükleri çalışmaların planlanması için ilgili paydaşlarla koordinasyon sağlanmalı ve güncel durumla ilgili düzenleme yapılması sağlanmalıdır.** Ajans tarafından Avrupa Birliği ya da diğer fon kaynaklarından finanse edilerek uygulanmakta olan dış kaynaklı projelerin afet sonrasında olası durma ya da aksama ihtimallerine yönelik olarak gerekli bildirimler yapılmalı, gerekmesi durumunda resmi süreçler başlatılmalıdır.



241 - Rutin İşler ve Görev Dağılımı Listesi

## 2.2.5. Onarım Süreci

**Çalışma ortamının hasar gördüğü durumlarda planlı ve aşamalı bir onarım süreci planlanmalıdır.** Bölgeyi etkileyen bir afet durumunda onarım süreci, ekipman tedariki ve hizmete erişim süreçlerinin uzaması ihtimali söz konusu olmaktadır. Bu durumu da göz önünde bulundurarak aşamalı bir onarım planlanması yapılabilecektir. Bu süreç; hasar tespiti, bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısının onarımı, arşiv ve belgelerin kurtarılması, fiziki onarım süreçlerinin gerçekleştirilmesi ve bunlara yönelik kaynak mobilizasyonundan oluşmaktadır.

**Onarım planlaması ve gerçekleştirilmesi için hasar tespitine dayalı bir etaplama yapılmalıdır.** Fiziki çalışma ortamı, donanım, taşıtlar ve diğer araç ve gereçlerin hasar durumlarının tespiti, bunların yeniden kullanılabilme olanakları ve bunun için gereksinimler ile temin edilmesi gereken mal ve hizmetler hasar tespiti aşamasında listelenmelidir.

**Hizmet sürekliliğinin temel gereksinimleri arasında bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısının sürekliliği yer almaktadır.** Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısı; sunucu ve sunucu odası, donanım, bağlantı, yazılım ve veriden oluşmaktadır. Bu altyapı bileşenleri altında mevcut yapının analizi, varsa kayıpların belirlenmesi ve yeniden kullanım için gereksinimler tanımlanmalıdır.

**Kurum hizmetleri açısından fiziki arşiv ve belgelerin kurtarılması ve korunması kritiktir.** Afet esnasında ve sonrasında hasar olması durumunda arşivin kayıp yaşanmadan ve sistematik bozulmadan kurtarılması ve korunması önemlidir. Bunu sağlamak üzere hizmet sürekliliği için öncelikli olanlar ve önem düzeyi açısından kritik olanlardan başlanarak bir planlama yapılmalı ve uygulanmalıdır.



**Onarım süreçleri aşamalı ve kaynak verimli şekilde planlanmalı ve uygulanmalıdır.** Onarım süreci finansal kaynaklara en fazla ihtiyaç duyulan aşamalardandır. Onarım sürecinde kurum özkaynakları, yerel yönetim ve diğer kamu kaynakları, sigortalar ve dış fon kaynaklarından finansman sağlanabilecektir. Bu sürecin hizmet sürekliliğinin gereksinimleri ve kaynak verimliliği esasları çerçevesinde uygulanması önemlidir.



- 251 - Hasar Durum Raporu
- 252 - Bilgi ve İletişim Altyapısı Aksiyon Listesi
- 253 - Arşiv Durum ve Aksiyon Listesi
- 254 - Onarım İş Planı

### 2.2.6. İletişim Süreçleri

**Hizmet sürekliliğinde iletişim sürekliliği ve planlı işlerliğine önem verilmelidir.** Hizmet sürekliliğinde ajans içi iletişim, paydaşlarla (yararlanıcılar, program ve proje ortakları, yükleniciler, tedarikçiler vb.), ikiz olarak belirlenmiş ajans, yerel ve merkezi düzeyde kamu kurumları ve halkla iletişim süreçleri için planlama yapılması önemlidir.

**Hizmetlerin sürekliliğini sağlamak üzere güçlü bir ajans içi iletişim süreci uygulanmalıdır.** Çalışma sürekliliği sağlayamayacak personelin görevlerinin eksiksiz sürdürülmesi, hizmet sürekliliği için gereken bilginin hızlı sağlanması ve değişen çalışma koşulları ve risklerle ilgili olarak ajans içerisinde sistematik bir iletişim kurgusu sağlanmalı ve uygulanmalıdır.

**Kurum hizmetleriyle ilişkili olan tüm paydaşlarla iletişim süreçleri tasarlanmalıdır.** Ajansın iş ilişkisi içerisinde olduğu kurumlar, işletmeler, yararlanıcılar, bilgi edinmek isteyenler, yatırımcılar, hizmet ve ürün sağlayıcıları, program ve proje ortakları, yükleniciler ve diğer paydaşlara kurumun hizmet sürekliliği ile ilgili güncel ve doğru bilgi akışı sağlanmalıdır.

**Veri yedekleme ve hizmet sürekliliği için destek almak üzere ikiz ajansla iletişim sağlanmalıdır.** Kurumun afet öncesi dijital yedekleme yaptığı ve hizmet sürekliliği konusunda destek verecek durumdaki ikiz ajansla sistemli bir iş birliği süreci uygulanmalıdır. Bu süreçte personel ve ekipman yedeklemesi, bilgi ve iletişim teknolojisi kaynaklarının ortak kullanımı, çalışanlar arası diyalog ve yardımlaşma gibi hususlar ele alınmalıdır.

**Yasal ve pratik zorunluluklar ve koordinasyonu sağlamak üzere yerel ve merkezi düzeylerde kamu kurumları ile planlı iletişim sürdürülmelidir.** Afet sonrasında mevzuat ve iş akışlarıyla tanımlanmış uygulamalar, görevlendirmeler, bilgilendirme yükümlülükleri gibi konularda etkin iletişim yürütülmelidir.

**Hizmetlerin sürekliliğini duyurmak üzere kitle iletişim araçları ve sosyal medyadan yararlanılmalıdır.** Ajans hizmetlerinin sürekliliğinin duyurulması ve değişen işleyişlerin tanıtılması için kitle iletişim araçları ve sosyal medya hesapları kullanılabilir. Benzer şekilde kamuoyundan beklentiler ve talepler de bu kanallarla belirtilebilir.



- 260 - Hizmet Sürekliliği İletişim Planı







BÖLÜM 3  
**TOPARLANMA STRATEJİSİ**  
— 2-24 AY —



## BÖLÜM 3

# Toparlanma Stratejisi

### 2-24 Ay

Afetin gerçekleşmesini takip eden 2. ayın başından itibaren azami 24 ay sonuna kadar kalkınma ajansları eliyle “Afet Sonrası Toparlanma Stratejisi (Post-Disaster Recovery Strategy)” süreci yürütülecektir. Uluslararası ölçekte kabul görmüş yaklaşımlar, ulusal politika çerçevesi ve yerel deneyimlerden hareketle süreç önerisi geliştirilmiştir. Bu süreç afetin türü, etkisi ve kapsamına göre değişim gösterebilecek nitelikte bir prototip olarak oluşturulmuştur. Afet sonrası toparlanma pratikleri neticesinde geliştirilebilecek bir taslak niteliğindedir.

### 3.1. Toparlanma Yaklaşım Çerçevesi

Toparlanma süreci için benimsenen yaklaşım, afetin sektörel ve tematik ekonomik etkilerinin tespiti ve bu tespitlere dayanan strateji geliştirme ve uygulama odaklıdır. Afet ve Acil Durum Başkanlığı görev ve yetkileri arasında bulunan afetın sosyal ve psikolojik etkileri bu yaklaşımın dışında bırakılmakla beraber ilişkilendirilmiş durumdadır.

Yaklaşım, uluslararası ölçekte kabul gören uygulama pratiklerinden beslenmektedir. Sendai Çerçevesi’nde tanımlanan politika yaklaşımları bu kapsamda temeli teşkil etmiştir. Bunlar arasında yer alan “BUILD BACK BETTER” ve bunla ilişkili olan “BUILD BACK GREENER” ve “BUILD FORWARD BETTER” kavramları bu kapsamda değerlendirilmiştir.

#### 3.1.1. Kavramsal Çerçeve

**Uluslararası literatürde en geniş kabul görmüş kavram afet sonrası ihtiyaç analizidir.** 2013 yılında yayınlanan “Afet Sonrası İhtiyaç Analizi (Post-Disaster Needs Assessments)” rehberleri ile dünya genelinde yaşanan 17 afet için toparlanma gereksinimleri tanımlanmıştır (EC; GFDRR; UN; WB, 2018).



**Afet Sonrası İhtiyaç Analizi** (Post Disaster Needs Assessment - PDNA) Birleşmiş Milletler sistemi ve bağlı birimleri, Avrupa Birliği ve Dünya Bankası tarafından ortaklaşa kabul edilen ve afet sonrası toparlanma sürecine yönelik gereksinimleri beşeri, sosyo-kültürel, ekonomik ve çevre perspektiflerinden ortaya koyan, bir yaklaşımdır. PDNA, analitik yöntemleri, araç ve teknikleri bir araya getirerek toparlanma sürecindeki ihtiyaçları doğru bir şekilde ortaya koymak üzere bir rehber niteliğinde oluşturulmuştur. PDNA; afet sonrası ile kıyaslama yapmak üzere afet öncesi verilerin tutulması, her bir sektör ve tema için ayrı ayrı yapılarak özel etkilerin görülmesi, tespit edilen ihtiyaçların önceliklendirilmesi ile bir strateji belirlenmesi ve açık hedefleri bulunan ve doğru müdahale araçları ile uygulanarak toparlanma sürecini optimum şekilde yürütmek üzere tanımlanmış süreçleri içermektedir (EU; GFDRR; WB, 2015).





### 3.1.2. Yasal ve Politika Çerçevesi

**Afet yaşanan yörede normalleşmeye yönelik faaliyetler mevzuatta “iyileştirme” olarak geçmektedir.** 5902 sayılı “Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun” iyileştirme kavramını “afet ve acil durum sebebiyle bozulan hayatın normalleştirilmesine yönelik faaliyetleri ve yeniden yapılanmayı ifade eder” şeklinde kapsamaktadır. İyileştirme çalışmalarını AFAD İyileştirme Dairesi Başkanlığı uygulamakta, görev ve yetkiler ağırlıklı olarak acil ihtiyaçlar, sosyal hayat ve kalıcı toparlanma için koordinasyonu kapsamaktadır (TCCB, 2009).

**On Birinci Kalkınma Planı “afet sonrası iyileştirme” çalışmalarını kapsamaktadır.** On Birinci Kalkınma Planı “Afet Yönetimi” başlığı altında “726. Afet sonrası iyileştirme çalışmaları için kapasite güçlendirilecektir” politika maddesi yer almakta, buna yönelik de aşağıdaki tedbirlere yer verilmiştir.

- “726.1. Afet sonrası iyileştirme planı hazırlanmasının usul ve esasları belirlenerek ulusal iyileştirme planının çerçevesi hazırlanacaktır”.
- “726.2. Afet riski yüksek olan yerler için yerel afet sonrası iyileştirme planları hazırlanacaktır”.

**Afet sonrasında ekonomik ya da sektörel toparlanma ile ilgili ulusal bir politika ve mevzuat altyapısı bulunmamaktadır.** Politika belgeleri ve mevzuatta afet öncesi risk azaltma, afet sonrası müdahale, afet sonrası iyileştirme konularında dayanaklar bulunmakta ve bu süreçlere ilişkin güçlü bir uygulama pratiği söz konusudur. Buna karşın afetten etkilenen yörelerde ekonomik ve sektörel toparlanmaya ilişkin politika ve mevzuat bulunmamaktadır.

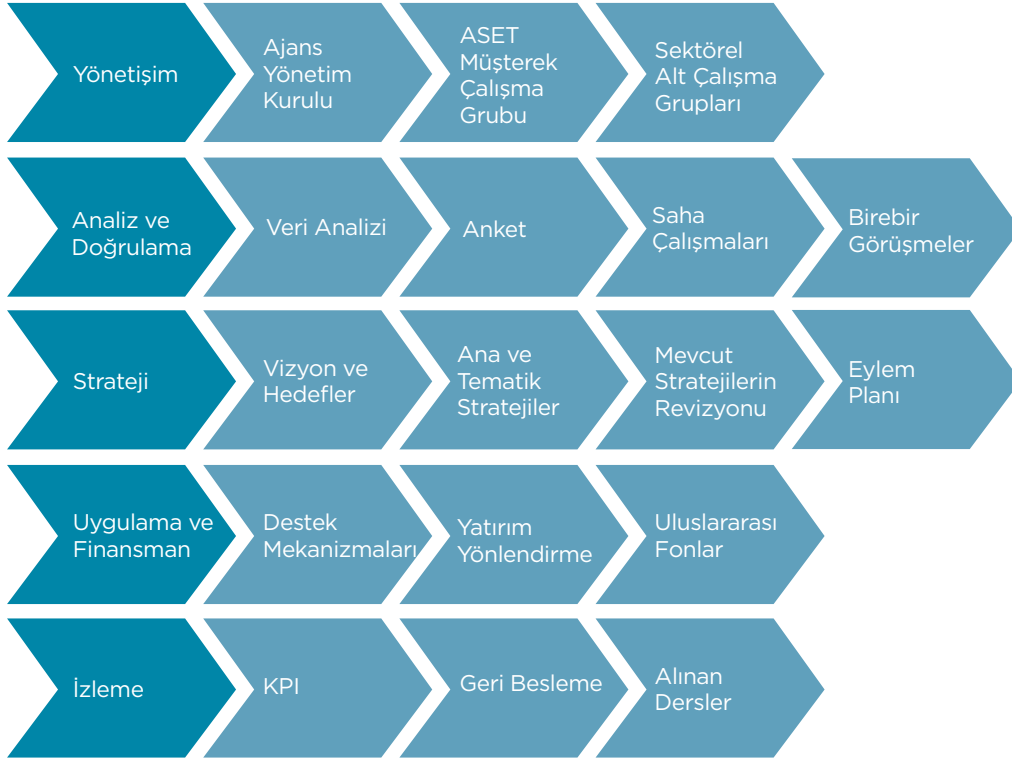
	<p><b>Türkiye Afet Müdahale Planı Sorumluluk ve Görevler başlığı altında 3.1.5 Finans ve İdari İşler Servisinin Hizmet Grupları,</b> Zarar Tespit Hizmet Grubu’nda Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı’na diğer ilgili bakanlıklarla beraber “Afet sonrası meydana gelen bina, taşınır emtia, tarım (Hayvancılık, tarım arazisi), sanayi ve imalat, alt yapı (Kanalizasyon, su, elektrik, doğal gaz,) ulaşım, turizm, bilişim, bankacılık, sağlık vb. konular ve <i>sektörlerde meydana gelen iktisadi ve mali kayıplara ilişkin kayıtları</i> ilgili hizmet gruplarından, kurum ve kuruluşlardan toplamak, ulusal düzeyde zarar tespit hesabını yapmak ve raporlamak, zararın mali bilançosunu çıkarmak.” görev ve sorumluluğu verilmiştir. (AFAD, Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP), 2013)</p>
--	---



### 3.2. Toparlanma Süreci

Afet sonrası ekonomik toparlanma için ikinci aydan başlayarak ve azami 24 ay sürecek bir süreç önerilmiştir. Bu süreç yönetim mekanizmalarının kurgulanması, analiz ve doğrulama süreci, strateji geliştirme, strateji uygulama ve finansman ile izleme bileşenlerinden oluşmaktadır.

Şekil 10. Toparlanma Süreci Bileşen ve Faaliyetleri



#### 3.2.1. Toparlanma Süreci Yönetişim Mekanizmalarının Oluşturulması

**Kalkınma ajansı yönetim kurulları toparlanma sürecinin üst ölçekte yürütücüsü olmalıdır.** Yapıları itibariyle valiler, büyükşehir ya da il belediye başkanları, (varsa) il genel meclisi başkanları, ticaret ve sanayi odaları yönetim kurulu başkanları ve tek ilden oluşan bölgelerde çeşitli kesimlerin üst düzey temsilcilerinden oluşan yönetim kurulları, güçlü yapıları itibariyle toparlanma sürecinin asli yürütücüleri olmalıdır.

**Ekonomik açıdan yerel düzeyde etkili olan afetlerde de kalkınma ajansı yönetim kurulu üst ölçek yürütücü niteliğini sürdürmelidir.** Etkileri ilçe, il ya da bölge illerinden bir kısmında görülen afetlerin toparlanma süreçlerinde de kalkınma ajansı yönetim kurulu üst ölçek yürütücü olma rolünü sürdürmelidir. İlgili il veya illerin temsilcisi olan yönetim kurulu üyeleri bu kapsamda karar alma süreçlerinde belirleyici olmalıdır.

**Yönetim Kurulu adına toparlanma sürecinin idari olarak icrası ve koordinasyonu için ajans genel sekreteri başkanlığında sürecin takibi için "Yönetim Ekibi" oluşturulabilir.** Yönetim kurulunun iş yükü ya da farklı gerekçelerle doğrudan süreci takip etmeyip bu konuya yönelik alternatif bir yapılanma istemesi durumunda bu süreci takip için "Yönetim Ekibi" oluşturulması değerlendirilebilir. Yönetim ekibinde kalkınma ajansı genel sekreterinin yanı sıra büyükşehir belediyesi olan illerde belediye genel sekreter yardımcısı, ilgili il ve ilçe belediyelerinde başkan yardımcısı, üniversite rektör yardımcısı, ticaret ve sanayi odası genel sekreterleri, esnaf ve sanatkârlar odaları birlikleri başkanları, ticaret borsası yönetim kurulu başkanları ve ilgili il müdürleri<sup>10</sup> yer alabilecektir. Yönetim ekibi Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü ile koordinasyonun sağlanmasından da sorumlu olmalıdır.

<sup>10</sup> Afetin etkisine ve coğrafi kapsamına göre sanayi ve teknoloji, tarım ve hayvancılık, ticaret, kültür ve turizm, aile ve sosyal hizmetler, çevre ve şehircilik, çalışma ve sosyal güvenlik ve diğer müdürlüklerin temsili kalkınma ajansı yönetim kurulu tarafından belirlenecektir.



**Afet sonrası ekonomik toparlanma sürecinin teknik icrası ve sekreteryası için “Müşterek Çalışma Grubu” oluşturulmalıdır.** Toparlanma sürecinin baştan sonra planlanması, uygulanması ve takibi için kalkınma ajansı personelinin ve ilgili diğer paydaşlardan oluşan bir Müşterek Çalışma Grubu kurulmalıdır. Yönetim Kurulu veya Yönetim Ekibi'nin bilgilendirilmesi, sekreteryası ve kararların uygulanması bu ekip tarafından gerçekleştirilebilecektir. Sürecin planlanması ve organizasyonu, araç setinin uyarlanması ve yürütülmesi, diğer kurumlarla iletişim ve iş birlikleri bu yapı tarafından sağlanacaktır. Afetin ölçeğine ve yapısına göre afetin yaşandığı bölge, il ve ilçelerden ilgili kurum, kuruluş, yerel yönetim, işletme, sivil toplum kuruluşu ve akademik birimlerden teknik düzeyde temsilcilerden müteşekkil olacak yapıda yer alacak kişiler Yönetim Kurulu ya da Yönetim Ekibi tarafından belirlenmelidir.

**Birden fazla bölgeyi etkileyen afetlere yönelik olarak ortak çalışma grupları kurgulanabilecektir.** Düzey-2 ölçeğinde birden fazla bölgeyi etkileyen afetler için her bir ajans kendi içerisinde yönetim sürecini yürütmekle beraber ajanslar arası ortak çalışma grupları da oluşturulabilecektir. Bu yöntemle faaliyetler arası eşgüdüm sağlanacaktır.

**Gerek görülen durumlarda belirli bir ya da daha fazla sektörün ekonomik toparlanma sürecini koordine etmek üzere sektörel alt çalışma grupları oluşturulabilecektir.** Afetin etkilediği bölgedeki baskın ya da afetin niteliğine göre daha fazla etkilenmiş sektör ya da sektörlerin toparlanma sürecine yönelik özelleştirilmiş çalışmalar gerçekleştirilebilecektir. Bu yapının gerekliliği ve çalışma çerçevesi Yönetim Ekibi tarafından belirlenecektir.



- 311 - Yönetim Kurulu / ASET Yönetim Ekibi Üye Listesi
- 312 - ASET Çalışma Grubu Üye Listesi
- 313 - Alt Çalışma Grubu Üye Listeleri

### 3.2.2. Ekonomik Etkilerin Analizi ve Doğrulaması

Ekonomik etkilerin analizi ve doğrulaması veri analizi, anket uygulamaları, saha çalışmaları ve birebir görüşmelerle edinilen güncel, kapsamlı ve doğru bilgiye dayanmalıdır.

**Mükerrer bilgi üretiminin önüne geçilmeli, farklı kurumların analiz çalışmaları arasında eşgüdüm sağlanmalıdır.** Afet sonrasında farklı kamu kurumları, yerel yönetimler ve özel sektör temsil eden kuruluşlar tarafından analiz çalışmaları yürütülebilmektedir. Kısıtlı zamanda farklı kesimlerce benzer ve mükerrer çalışmaların yapılması kaynak ve zaman kaybına yol açabilecek ve afetten etkilenen kesimlerin bilgi paylaşma motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilecektir. Bu nedenle etki araştırması yapan kesimler arası eşgüdüm sağlanmalıdır.

**Afet sonrası ekonomik etkilerin ölçümünde nicel veriye dayalı teknikler kısa vadede yetersiz kalabilmektedir.** Afet sonrası toparlanmaya yönelik olarak ekonomik hasar tespitinde istatistiğe dayalı analizlerin yapılabilmesi için afet sonrasında belirli bir zaman geçmesi gerekmektedir. Bu durum verinin türüne göre farklılık göstermekle birlikte -afet sonrası ekonomik toparlanma araç setinin başlangıç aşaması olarak da belirlenen- asgari 2 aylık bir süre önemlidir.

**Veriler analiz edilirken mevsimselliğe dikkat edilmelidir.** Afetin hemen öncesi ve sonrası aylara ait veriler aylık bazda karşılaştırılırken mevsimsel değişimler göz önünde bulundurulmalıdır. Afet sonrası aylara ilişkin verinin önceki yılların aynı ayları ile karşılaştırılması daha sağlıklı olabilecektir.

**Afetin türüne göre, politika geliştirmeye yönelik en kritik görülen veri ve bilgiler derlenmelidir.** Afet sonrasında pek çok göstergede olumsuz yönde değişim olması muhtemeldir. Tüm olumsuzlukların yansıtılmasından ziyade, afetin türüyle bağlantılı olarak en çok etkileneceği beklenen konularda veri ve bilgi toplanması kaynak ve zaman verimliliği sağlayacaktır.

Şekil 11. Analiz ve Doğrulama Süreci Uygulama Araçları





### Veri Analizi

Analiz ve doğrulama sürecinin başlangıç aşaması olarak düzenli yayınlanan ya da resmi yollarla hizmete özel olarak edinilebilecek veriler analiz sürecinin temelini teşkil edecektir. Verilerin coğrafi ve faaliyet kollarına ya da sektörlerimize göre detaylı analiz başarısı için önemlidir. Bu kapsamda belirli veri setlerine ve kaynaklarına ilişkin bir referans tablosu oluşturulmuş olup afet türüne ve çalışmanın kapsamında göre çeşitlendirilmesi önemli olacaktır.

**Tablo 7. Afet Sonrası Ekonomik Etki Değerlendirmesi Referans Veri Seti Tablosu**

Etki Kategorisi	Veri Seti	Veri Düzeyi	Veri Kaynağı	Afet Etki Düzeyi <sup>11</sup>					Açıklama
				A	B	C	Ç	D	
Demografi ve Sosyal Yapı	Nüfus	İlçe, İl, İBBS-2	TÜİK - ADNKS						Afet sonrasında demografik değişimleri analiz etmek üzere
	Net Göç Oranı	İlçe, İl, İBBS-2	TÜİK - ADNKS						Afet sonrasında verilen ya da alınan göçün analizi
	Bitirilen Eğitim Düzeyi	İlçe, İl, İBBS-2	TÜİK - Eğitim İstatistikleri						Afet sonrasında demografik değişimlerin eğitim durumuna etkisini ölçmek üzere
	Sosyal Yardımlar (aile, sağlık, eğitim, yaşlı - engelli, özel amaçlı, diğer)	İlçe, İl, İBBS-2	Kaymakamlıklar - SYDV						Afet sonrasında hanelerin türlerine göre nakdi yardım taleplerini ölçmek üzere
Makroekonomik Yapı	İhracat	İl, İBBS-2	TÜİK - Dış Ticaret İstatistikleri						Afetin ilgili il ve bölgeye makro düzeyde ekonomik etkilerini ölçmek üzere
	İthalat	İl, İBBS-2	TÜİK - Dış Ticaret İstatistikleri						
	Gayrisafi Bölgesel Hâsıla (Bölgesel GSYH)	İBBS-2	TÜİK - Bölgesel Hesaplar						
	Tüketici Fiyat Endeksi	İBBS-2	TÜİK - Enflasyon ve Fiyat İstatistikleri						
Üretim	Sanayi Elektrik Tüketimi	İl, İBBS-2	EPDK - Elektrik Piyasası İstatistikleri						Afetten etkilenen bölgede imalat sanayiinde sektörler ve işletmelere göre üretimdeki değişimlerin analizinde kullanmak üzere
	Sanayi Doğal Gaz Tüketimi	İl, İBBS-2	EPDK - Doğal Gaz Piyasası İstatistikleri						
	OSB Elektrik Tüketimi	OSB	OSB Müdürlükleri						
	OSB Doğal Gaz Tüketimi	OSB	OSB Müdürlükleri						
İstihdam ve Girişimcilik	Kurulan ve Kapanan Şirketler	İl, İBBS-2	TOBB						Afetin iş yeri açma ve kapanma durumuna etkilerini ölçmek üzere
	İşe Yerleştirme Sayıları	İl, İBBS-2	İŞKUR						Afetin istihdam eğilimlerine etkilerini görmek üzere
	İşsizlik Ödeneği Başvuruları	İl, İBBS-2	İŞKUR						İşsiz kalanların durumlarını ölçmek üzere
	İşyeri ve Sigortalı Sayısı	İl, İBBS-2	SGK - İstatistik Yıllıkları						Sektörel bazda iş yeri açma ve istihdam değişimlerini ölçmek üzere

<sup>11</sup> Bkz. Bölüm 1 - Felaket (A), Yıkıcı (B), Orta (C), Hafif (Ç), İhmal Edilebilir (D)



Etki Kategorisi	Veri Seti	Veri Düzeyi	Veri Kaynağı	Afet Etki Düzeyi <sup>1)</sup>					Açıklama
				A	B	C	Ç	D	
Ticaret	İller Arası Ticaret	İl, İBBS-2	STB - Girişimci Bilgi Sistemi						İl ve bölge kaynaklı ticari ilişkilerdeki değişimleri analiz etmek üzere
	Net Satışlar ve Aktifler	İl, İBBS-2	STB - Girişimci Bilgi Sistemi						
	Liman Yük ve Konteyner Elleçlemesi	İl	UAB - Deniz Ticareti İstatistikleri						
	Gemi İstatistikleri	İl, İBBS-2	UAB - Deniz Ticareti İstatistikleri						
	Karayolu Ağır Taşıtların Geçişleri	İlçe, İl, İBBS-2	UAB - KGM Karayolları Trafik ve Ulaşım Değerleri						
Tarım	Bitkisel Üretim	İlçe, İl, İBBS-2	TÜİK - Tarım İstatistikleri						Afetin tarımsal üretime etkilerini analiz etmek üzere
	Hayvancılık	İlçe, İl, İBBS-2	TÜİK - Tarım İstatistikleri						
	Su Ürünleri Üretimi	İlçe, İl, İBBS-2	TÜİK - Tarım İstatistikleri						
Turizm	Yerli ve Yabancı Turist Tesise Giriş ve Geceleme Sayıları	İlçe, İl, İBBS-2	KTB - Turizm İstatistikleri						Afetin turizm hareketliliğine yansımalarını ölçmek üzere
	Sınır Kapılarından Giriş Sayıları	İl, İBBS-2	KTB - Turizm İstatistikleri						
Finans ve Yatırımlar	Krediler ve Sektörel Değişimler	İl, İBBS-2	BDDK - FinTürk Verileri						Sektör ve il bazlı olarak kredi kullanımındaki değişimler sektörlerin durumlarındaki değişimin yansımalarına yönelik
	Banka Mevduatı	İl, İBBS-2	BDDK - FinTürk Verileri						
	Yatırım Teşvik Belge Sayısı, Tutarı ve Öngörülen İstihdam Tutarı	İlçe, İl, İBBS-2	STB - Yatırım İstatistikleri						
Fiziki Altyapı ve Kamu Hizmetleri	Hizmet Veremeyen Kamu Birimleri	İlçe, İl, İBBS-2	Valilikler						İş süreçlerini etkileyecek nitelikteki kamu hizmetlerini belirlemek üzere
	Kullanılmayan Kentsel ve Endüstriyel Altyapı Bilgileri	İlçe, İl, İBBS-2	Valilikler						Üretim ve ticaret süreçlerini etkileyecek nitelikte altyapı bozulmalarını tespit etmek üzere
	Toplam Genişbant İnternet Data Trafikliği	İl, İBBS-2	BTK - İletişim Hizmet İstatistikleri						İletişim süreçlerindeki değişimi analiz etmek üzere
	Toplam Sabit ve Mobil Ses Trafikliği	İl, İBBS-2	BTK - İletişim Hizmet İstatistikleri						



**Sanayinin ekonomideki payı yüksek olan ve imalat sanayiinde sektörel çeşitliliğe sahip bölgelerde afetlerin sektörel etkilerini ölçmek üzere kısa vadede üretilebilen istatistiklerden yararlanılmalıdır.** Afetler sonrasında sektörler için özgün politika geliştirmek üzere sektörlerin etkilenme düzeyleri veriye dayalı olarak analiz edilebilmelidir. Kısa sürede etkilerin ölçülmesi için aylık olarak güncellenen çeşitli veri setlerinden faydalanılabilecektir. Söz konusu verilere ilişkin örnekler tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 8. Sektörel Analiz için Veri Seti Tablosu**

Veri Seti	Veri Kaynağı	Açıklama
Sektörel İhracat Verileri	TÜİK - Dış Ticaret İstatistikleri	TÜİK tarafından açıklanan veriler işletmelerin merkezlerinin kayıtlı olduğu illerdeki durumu aylık bazda takip etmek üzere kullanılabilecektir.
	TİM - İhracat İstatistikleri	TİM tarafından ihracat verisi daha TÜİK'e kıyasla erken açıklanmaktadır. Durumun analizi için geçici olarak kullanılabilecektir.
	TÜİK - Gümrük İstatistikleri	İşletmelerin merkezlerinin farklı illerde olduğu, bu nedenle göstergelerin gerçek durumu yansıtmada sapma oluşturabileceği örnekler için gümrük verisi kullanılabilecektir.
Sektörel Elektrik Tüketim Verileri	EPDK - Sanayi Elektrik Tüketim Değerleri	İl bazlı olarak sektörel elektrik tüketim verileri yayınlanmamakla birlikte resmi yollarla temin edilebilecek ve sektörler için üretim değişimini analizde kullanılabilecektir.
	OSB Müdürlükleri - Sektörel Elektrik Tüketim Verileri	Organize sanayi müdürlükleri tarafından firmaların tüketim verileri işletme detayında edinilebilecek, sektörel ve işletme bazında üretim değişimleri analiz edilebilecektir.
Sektörel İşyeri ve İstihdam Verileri	SGK - Sektörlere Göre İşyeri Sayıları	İstatistik yıllıkları kapsamında yılaşırı açıklanan verilere resmi yollarla il bazlı erişim sağlanabilecek ve açılan şirket bilgileri sektörel olarak analiz edilebilecektir.
	SGK - Sektörlere Göre Sigortalı Sayıları	İstatistik yıllıkları kapsamında yılaşırı açıklanan verilere resmi yollarla il bazlı erişim sağlanabilecek ve istihdama yönelik sektörel değişimler analiz edilebilecektir.
	TOBB - Açılan ve Kapanan İş Yeri Sayıları	Sektör bazlı resmi yollarla temin edilebilecek veriler, afet sonrası sektörler için açılan iş yeri sayılarındaki değişimler ve kapanan şirketlerin sektörel dağılımı analizleri için kullanılabilecektir.
Sektörel Kredi Kullanım Verileri	BDDK - FinTürk Verileri	Sektör ve il bazlı olarak kredi kullanımındaki değişimler sektörlerin durumlarındaki değişimin yansımaları açısından kullanılabilecektir.
Sektörel Yatırım Teşvik Belgesi Verileri	STB - Yatırım İstatistikleri	Teşvik belgeli yatırımların eğilimlerindeki değişimler sektör bazlı yatırım ve geleceğe yönelik istihdam analizleri için kullanılabilecektir.

**Derlenen verinin sonuca yönelik kullanımı için en uygun ve hızlı analiz yöntemleri uygulanmalıdır.** Derlenen verinin anlamlı olduğu kadar hızlı çıkarımla sağlanması için basit istatistik, ekonometrik ve mekânsal analiz teknikleri değerlendirilmelidir. Bu tekniklerin bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- **Zaman serisi analizi:** Afetin yaşandığı tarih ya da tarih aralığının öncesi ile sonrasının, bir önceki yılların aynı dönemleriyle afet sonrası dönemle ve afetin yaşandığı yılın önceki yıllarla karşılaştırılması.
- **Yığınlaşma analizi:** Afetin yaşandığı yöredeki istatistiklerin bölge ya da ülke geneline göre değişiminin analiz edilmesi.
- **Mekânsal dağılım:** İstatistiklerle elde edilen sonuçların coğrafi dağılımlarının analiz edilmesi.

## Anket Uygulaması

**Afetten etkilenen kesimlerin fazla olduğu durumlarda bu kesimlere erişmede en hızlı yöntemlerden birisi anket uygulanmasıdır.** Afet sonrası durumun analizine yönelik olarak nitel veriye erişim için doğru yapılandırılmış ve yaygın şekilde uygulanabilmiş bir anket uygulaması en uygun araçlardandır. Afet sonrasında ekonomik etkilerin ölçümü için işletmelere ve kurumlara yönelik kısa ve karşılaştırılabilir yanıtlar alınabilecek sorular yöneltilmelidir.



**Mükerrer anket uygulamalarının önlenmesi için gerekli koordinasyon sağlanmalıdır.** Afet sonrasında işletmelerin durumlarının analizi için farklı kamu kurumları, üniversiteler, araştırma kurumları ve özel sektör birlikleri ya da odalar tarafından üye anketleri yapılabilmektedir. Bu anketlerde benzer soruların yer alması, hedef kitlenin yanıt verme ya da detaylı bilgi sağlama motivasyonlarını azaltabilmektedir. Bunu önlemek adına, anketlerin ortak tasarlanması ve ilgili tüm kesimlerin görüşlerinin yansıtılması önemlidir.

**Anket uygulamalarında otomatik ve hızlı analize olanak sağlayan bilgi teknolojilerinden yararlanılmalıdır.** Anketlerin elektronik ortamda ya da saha anketörleri tarafından yapılması gibi yöntemler tercih edilmektedir. Her iki yöntemde de yanıtları hızla analiz eden yazılımların kullanımına öncelik verilmelidir.

**Anketlerde toparlanma sürecinin tamamına girdi sağlayacak yanıtlar alınması önemlidir.** Anket uygulamaları afet sonrası durumun tespitine, eğilimleri anlamaya, ihtiyaçları belirlemeye, toparlanma için politika geliştirmeye ve vaka analizine yönelik bilgi sağlamalıdır. Bu kapsamda;

- **Sınıflandırmaya yönelik sorular:** Ankette yanıt veren tüzel ya da özel kişiye ait konum, ekonomik faaliyet alanı, ölçek, ürün, hizmet tedariki ilişkileri ve benzeri sorular.
- **Durum tespitine yönelik sorular:** Afetin etkileme şekli ve düzeyini ölçmeye yönelik hasarın niteliği, dolaylı hasarlar, işgücü ve sermaye kayıpları ve benzeri sorular.
- **Eğilimlerin anlaşılmasına yönelik sorular:** Yanıt verenin afet sonrasında ilişkin planları, öngörülerini, değişim süreci, alınan dersler ve benzeri sorular.
- **İhtiyaçların belirlenmesine yönelik sorular:** Afettede özel ya da tüzel kişiliğin ekonomik toparlanma için gereksinimleri, kamudan ve diğer paydaşlardan beklenti ve talepleri gibi sorular.
- **Politika geliştirmeye yönelik sorular:** Toparlanma stratejisine girdi sağlayacak nitelikte önerilerin ve fikirlerin derlenmesi ve taslak olarak önceden geliştirilmiş olan politikaların doğrulanmasına yönelik sorular.
- **Vaka analizine yönelik sorular:** Afet sonrasında başarı ya da ders hikâyesi olabilecek, kategorize edilemeyecek durumların sözel olarak aktarılmasına olanak sağlayacak, toparlanmaya yönelik örnek teşkil edebilecek konu ve olayların tespitine yönelik sorular.

## Saha Çalışmaları

**Saha çalışmaları analiz ve strateji süreçlerine girdi sağlama açısından doğruluk oranı yüksek, yaygınlık oranı düşük yöntemlerdir.** Saha çalışmaları belirli bir coğrafi alanda ya da belirli bir kitleye yönelik olarak planlanmalıdır. Bu süreçlerde elde edinilen bilginin doğrulanması ve detaylı bilgilerin edinilmesi hedeflenmelidir.

**Saha çalışmaları hasar durumunu yerinde görme, mülakatlar ve odak grup toplantıları şeklinde gerçekleştirilebilir.** Saha çalışmaları sürecinde edinilen nicel ve nitel bilginin doğrulanması, anketlerle elde edilemeyen detayda bilginin edinilmesi ve geneli yansıtacak örneklerin raporlanması şeklinde tasarlanabilir. Afetin yapısına göre doğru ölçek ve uygun kesimlerle görüşmeler planlanmalıdır.

**Afetten yüksek oranda etkilenen kesimlerin hassasiyetlerine dikkat edilmelidir.** Saha çalışmaları esnasında afetten etkilenmiş kesimlerin kamudan beklentileri artmaktadır. Bu nedenle görüşmelerde afetten etkilenmiş kesimlerin beklentilerini artıracak söylemlerden kaçınılmalıdır.

**Saha çalışmalarında yapılandırılmış ve analize uygun gündem planlaması yapılmalıdır.** Yerinde ziyaretler, odak grup toplantıları ya da benzeri yöntemler için önceden planlanmış soru setleri ya da gündem maddeleri üzerinden gidilmelidir. Saha çalışmalarında;

- **Durum tespiti:** Afetin ekonomik etkilerinin detaylandırılmasına yönelik gündem.
- **Tespit doğrulama:** Veri analizleri ve anketlerde edinilen bilgilerin doğruluğunun ve detaylandırılmasına yönelik gündem.
- **İhtiyaçlar ve beklentilerin belirlenmesi:** Afet sonrası toparlanma için gereksinimlerin ve ilgili kesimlerin beklentilerinin öğrenilmesine yönelik gündem.
- **Politika geliştirme ve önceliklendirme:** Toparlanma için araştırma, yatırım, koordinasyon ve benzeri konulara yönelik eylemlerin tartışılması ve önceliklerine göre sıralanmasına ilişkin gündem.





- **Vaka analizleri:** Afet sonrasında başarı ya da ders hikâyesi olabilecek, kategorize edilemeyecek durumların sözel olarak aktarılmasına olanak sağlayacak, toparlanmaya yönelik örnek teşkil edebilecek konu ve olayların tespitine yönelik gündem yer almalıdır.

## Birebir Görüşmeler

**Birebir görüşmeler en detaylı bilginin edinilebileceği ancak en düşük yaygınlığa sahip uygulama aracı niteliğindedir.** Nitel bilgi toplama sürecinde en kapsamlı uygulama aracı birebir görüşmelerdir. Buna karşın ayrılması gereken zamanın fazlalığı nedeniyle en düşük yaygınlık seviyesi de birebir görüşmelerdedir.

**Birebir görüşme yapılacak kişilerin doğru seçilmesi sağlanmalıdır.** Az sayıda kişiyle görüşülerek en kapsamlı bilginin edinilmesi için görüşme yapılacak kişilerin doğru belirlenmesi önemlidir.

**Görüşmelerin yarı-yapılandırılmış ve görüşülen kişiden edinilmek istenen bilgiye göre özgün olarak kurgulanması önemlidir.** Görüşülecek kişilerin farklı kesimlerin görüşlerini yansıtacak şekilde belirlenecek olması aynı zamanda görüşme içeriklerinin farklılaşmasına yol açacaktır. Bu nedenle görüşme içeriklerinin esnek tutulmasında fayda olacaktır. Öte yandan, yarı yapılandırılmış konu başlıkları görüşmeyi yönlendirmek için önemli olacaktır.

**Toparlanma sürecinin finansmanında yer alacak paydaşların değerlendirmelerinin alınması ve sürece dâhil edilmeleri önemlidir.** Strateji geliştirme ve uygulama sürecinde finansman en kritik hususlardandır. İlgili merkezi yönetim birimleri, yerel yönetimler, donör kuruluşlar ve potansiyel bağışçı kuruluşlarla finansman konusunda görüşmeler, eylemlerin uygulanabilirliği açısından faydalı olacaktır.



### 32 - Analiz Raporu

## 3.2.3. Toparlanma Stratejisi Geliştirilmesi

Afet sonrası ekonomik toparlanma stratejisi süreci; vizyon belirlenmesi ve hedeflerin tanımlanması, strateji belgesinin geliştirilmesi, mevcut stratejilerin revizyonu ve eylem planı oluşturulmasını kapsayan 4 başlıkla ele alınmıştır.

Şekil 12. Toparlanma Stratejisi Akışı

Vizyon ve Hedefler	Strateji Geliştirme	Mevcut Stratejilerin Revizyonu	Eylem Planı
<ul style="list-style-type: none"><li>• ASET Vizyonu</li><li>• Makro Hedefler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ASET Ana Stratejisi</li><li>• Tematik ve Sektörel Stratejiler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bölge Planı</li><li>• Sonuç Odaklı Program</li><li>• Çalışma Programı ve Bütçe</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fiziki Altyapının Kurulması</li><li>• Tedarik Zincirlerinin Düzenlenmesi</li><li>• Yeni Fırsatlardan Yararlanma (Ürün-Hizmet / Pazar)</li><li>• Hizmet Sektörleri (Turizm, Lojistik, Sağlık, Eğitim vb.)</li></ul>

## Vizyon ve Hedeflerin Belirlenmesi

**Toparlanma sürecinin başarısı için tüm paydaşların benimseyeceği ortak vizyon oluşturulmalıdır.** Afet sonrasında ekonomik toparlanma süreci afetten etkilenen tüm kesimlerin ve dış paydaşların iş birliği ile gerçekleşecektir. Bu nedenle vizyon yoğun katılımcı bir süreç ve güçlü bir iletişim sistematigi ile oluşturulmalıdır.

**Toparlanma süreci Eskisinden İyisini İnşa Et (Build-Back-Better) anlayışıyla kurgulanmalıdır.** Sendai Çerçevesi'nde tanımlanıp, 2015 yılında düzenlenen 3. Birleşmiş Milletler Dünya Afet Riski Azaltma Konferansı'nda mutabık kalınarak benimsenen bir kavram olan "Build-Back-Better" yaklaşımı temel olarak afetler kaynaklı hasarlardan gelecekteki tehlikelere dayanıklı şekilde toparlanmayı kapsamaktadır.





	<p><b>Afet Sonrası İhtiyaç Analizi (PDNA)</b> rehberinde toparlanma stratejisine yönelik aşağıdaki amaçlar tanımlanmıştır (2015):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşları ortak amaca yönleltmek,</li> <li>• Kurumlar arası koordinasyon sağlamak,</li> <li>• Ortak eylem planı için parametreleri belirlemek,</li> <li>• Analiz sonuçlarından hareketle öncelikleri tanımlamak,</li> <li>• Toparlanma eylemleri için takvimi oluşturmak,</li> <li>• İyi uygulama için yönlendirici ilkeleri tanımlamak,</li> <li>• Ulusal düzeyde benimsenmesini sağlamak,</li> <li>• Eşitlikçi, katılımcı ve kapsayıcı bir süreç kurgulamak,</li> <li>• Bir sonraki tehlikeye yönelik risk azaltıcı ve eskisinden iyisini inşa etmek (building back better) üzere temellendirmek,</li> <li>• Toparlanmanın maliyetini hesaplamak,</li> <li>• Özgün hedefler, sektörel projeler ve ortaklıkları kapsayan detaylı uygulama planına yönelik temel toparlanma çerçevesini tanımlamak,</li> <li>• Bağışları da içeren bir kaynak mobilizasyonu aracı olarak kullanılmak.</li> </ul>
--	--

**Toparlanma stratejisi ile ulaşılmaması istenen hedefler doğrulanabilir göstergelerle belirlenmelidir.** Toparlanma süreci sonunda arzu edilen duruma erişmek için baz göstergeler saptanarak bunlara ilişkin hedef değerler saptanmalıdır. Bu değerlerin doğrulanabilir verilere dayalı olması önemlidir. Hedefler stratejide ve eylem planında belirtilen faaliyetlerin gerçekleşmesini değil makro düzeyde ekonomik göstergelerden oluşmalıdır.

### Toparlanma Stratejisi ve Sektörel / Tematik Stratejiler Oluşturulması

Afetten etkilenen bölgenin ekonomik açıdan normaline dönmesi için analiz çıktıları ve paydaş değerlendirmelerinden edinilen tespitlere dayanan, vizyon ve hedeflere ulaşmak için tutarlı ve zaman planlamasını içeren şekilde belirlenmesi sağlanmalıdır.

**Toparlanma stratejisi yeni fırsatlardan yararlanmaya yönelik tedbirleri içermelidir.** Stratejiler sadece eski normale dönmek üzere değil, afet sonrası değişimlerin yönlenebileceği yeni fırsatları da içerecek şekilde oluşturulmalıdır. Bu fırsatlar arasında yeni ürün ve hizmet sunumları, yeni pazarlara açılma, iş süreçlerini daha nitelikli şekilde kurgulama gibi konular yer alabilir.

**Toparlanma stratejisi uygulanabilir ve ölçülebilir şekilde tasarlanmalıdır.** Oluşturulan stratejilerin ulaşılabilir ve uygulanabilir şekilde tasarlanması önemlidir. Gerçekleşmesinde büyük fayda olacağı düşünülen ancak uygulanabilirliği olmayan stratejilerden kaçınılmalıdır.

**Stratejinin tüm kesimlerce benimsenmesi ve uygulama sürecine aktif katılımları sağlanmalıdır.** Afetten etkilenen bölgenin ekonomik toparlanması için kamu, yerel yönetimler, üniversiteler, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ortak hedefe yönelik olarak çalışmalarını şekillendirmeli ve bütünlük önemsenmelidir. Bu nedenle yönetim mekanizmalarının strateji tasarım ve uygulama süreçlerinde aktif yer almaları önemlidir.

**Afetten etkilenen belirli sektör ve temalara yönelik alt strateji belgeleri oluşturulabilir.** Afetin coğrafi kapsamına ve etki düzeyine göre daha fazla etkilenen ya da özgün politikalara gerek duyduğu düşünülen sektör ve temalar için alt strateji belgeleri hazırlanması faydalı olacaktır.

**Stratejiler geçici çözümleri ve uzun vadeli dönüşüm stratejilerini içermelidir.** Afet sonrası toparlanma süreci kısa vadeli bir gündem olsa dahi uzun vadeli stratejilerin oluşturulması ve bunların toparlanma dönemi sonrasında sürdürülmesi değerlendirilmelidir.

**Strateji, dayanışma kültürünü ekonomik toparlanma için yönlendirecek eylemler içerebilir.** Afet sonrası dönemde toplumsal dayanışma eğilimleri yükselmekte ve bu uygulamalar çeşitli enstrümanlarla teşvik edilmektedir. İyileştirme süreci için olduğu kadar ekonomik toparlanma için de dayanışmaya dayalı kampanyalar değerlendirilebilecektir.



## Eylem Planı ve Takvim Oluşturulması

Stratejilerin hayata geçmeleri için doğru, tutarlı, uygulanabilir ve ölçülebilir eylemlerin tanımlanması önemlidir. Eylemlerin zaman planlaması, birbirleriyle bütünlükleri ve uygulamadan sorumlu kesimlerin net olacağı biçimde olmaları sağlanmalıdır.

## Mevcut Stratejilerin Revizyonu

Afetin etki düzeyine göre devam eden strateji uygulama süreçlerinden sapma ya da erteleme gibi durumlar mümkün olabilecektir. Bu nedenle ajans tarafından süregelen strateji ve eylemlerin revizyonu yapılmalıdır. Revize gereksinimi duyulabilecek stratejiler arasında bölge planı, sonuç odaklı programlar, yıllık çalışma programı ve varsa diğer tematik stratejiler olacaktır.



- 331 - Vizyon ve Hedefler Tablosu
- 332 - Strateji Dokümanları
- 333 - Revize Edilen Stratejiler Listesi
- 334 - Eylem Planı

## 3.2.4. Eylemlerin Uygulanması ve Ekonomik Toparlanmanın Finansmanı

Toparlanmaya yönelik tasarlanan stratejiler ve oluşturulan eylemlerin hayata geçirilmesi için finansman en kritik husustur. Toparlanmanın finansmanı bu konuyla ilişkili özel sektör ve kamu kaynaklarının bileşkesini oluşturmaktadır. Süreçte görev ve sorumluluk alanlarına göre kurum ve işletmeler tarafından doğrudan uygulanacak yatırımların ve finansmanın yanı sıra afete özgü ve ortak bütçeli programların oluşturulması da fayda sağlayabilecektir. Bu kapsamda afete özgün destek mekanizması tasarlanması ve uygulanması, kamu ve özel sektör kaynaklarının konsolidasyonu ve yönlendirilmesi ve dış fonlardan ilave kaynak sağlamaya yönelik faaliyetler tanımlanmıştır.

Şekil 13. Toparlanma Finansmanı Kaynakları



Afet Sonrası Ekonomik Toparlanmanın Finansmanı

## Destek Mekanizması Tasarımı ve Uygulanması

Afet sonrası ekonomik toparlanmayı hızlandırmak ve katalizör olması açısından, uygun şartlar olduğu durumda, mali destek programı uygulanması değerlendirilmelidir.

**Destekler eski durumdan daha iyi hale getirecek nitelikte kurgulanmalıdır.** Destek programının imalat ve hizmet sektörlerinin yeniden toparlanma sürecini fırsat olarak değerlendirerek yeni iş süreçlerini uygulamaları, yeni ürün ve hizmet sunmaları, pazar çeşitlendirmeleri, dijital ve yeşil dönüşüme ayak uydurmaları gibi konulara odaklanması, normal öncesi duruma dönüşü hedeflemeyen nitelikte olmaları planlanmalıdır.



**ABD - İşletme Toparlanma Merkezleri (Business Recovery Centers - BRC):** Amerika Birleşik Devletleri Küçük Ölçekli İşletmeler İdaresi (Small Business Administration) koordinasyonunda afetten zarar gören yörelerdeki küçük ölçekli işletmelerin ekonomik olarak toparlanmalarında danışmanlık sağlamak üzere geçici süreli olarak İşletme Toparlanma Merkezleri oluşturulmaktadır. Merkez afet sonrasında ekonomik toparlanma için teknik danışmanlık, finansmana erişim, iş ve müşteri geliştirme, bilgi ve iletişim teknolojisi hizmetleri gibi konularda tek durak ofis mantığında çalışan yapılarıdır (US SBA, 2021).

## Kamu ve Özel Sektör Yatırımlarının Yönlendirilmesi

Geliştirilecek bütüncül toparlanma stratejisinin kamu ve özel sektör yatırımlarını yönlendirecek unsurlar içermeleri önemlidir. Hasar gören altyapının onarımı için önceliklendirme sağlanmalı, buna yönelik koordinasyon Yönetim Ekibi tarafından gerçekleştirilmelidir.

**Toparlanma sürecinde altyapı yatırımları için özgün modeller kurgulanabilir.** Afetten hasar gören ortak altyapının onarımı için özel sektörün ve yerel yönetimlerin iş birliği yapabileceği yöntemler söz konusu olabilecektir.

**Yeniden inşa edilecek altyapının daha yeşil ve gelecek ihtiyaçlarına uygun planlanması önemlidir.** Yerel yönetimlerin ve kamunun yeniden inşa gerektiren ulaşım altyapısı, kentsel altyapı, kentsel donatı, turistik altyapı gibi yatırımları “Build Back Better” ve “Build Back Greener” prensiplerine göre planlamalarına destek sağlanmalıdır.

## Uluslararası Fonlardan Yararlanma

Afet dönemlerine özgün donör kuruluşların ve afet harici dönemlerde de sürekliliği olan fon kaynaklarının araştırılması ve toparlanmaya yönelik olarak bu kaynaklardan faydalanılması önemlidir. Buna yönelik olarak fon kaynaklarının sistematik şekilde araştırılması, donör kuruluşlarca yeni kaynakların tahsisi için girişimlerde bulunulması ve bu fonlardan yararlanmak için proje geliştirilmesi önemlidir.

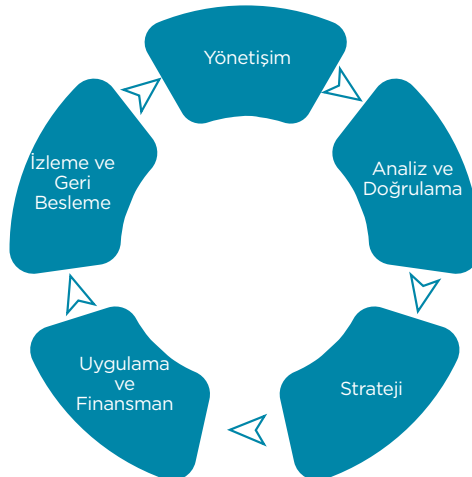


- 341 - Destek Programı Öncelikleri
- 342 - Yatırım Formları
- 343 - Uygun Fon Kaynakları Listesi

### 3.2.5. İzleme ve Geri Besleme

Konulan hedeflerin ve yapılan çalışmaların başarıya ulaşma durumları ve süreçten alınan derslerin raporlanması ilerleyen dönemler için önemli deneyim teşkil edecektir. Bu nedenle ölçülebilir göstergelerin takibi ve yapılan çalışmalara ilişkin değerlendirmeler sistematik şekilde kayıt altına alınmalıdır.

Şekil 14. ASET Süreci Döngüsü





## Kilit Performans Göstergelerinin Takibi

**Vizyonla birlikte belirlen makro hedeflere ulaşma durumunun takibi için resmi istatistiklere dayalı takip sağlanmalıdır.** İhracat değeri, istihdam sayısı ya da oranı, turist sayısı, vergi tahsilatı, tarımsal üretim verisi ve benzeri göstergeler bu kapsamda değerlendirilebilir.

## Geri Besleme Çalışmaları

**Stratejinin uygulama sürecinde yeni gelişmeler ve tecrübeler çerçevesinde stratejinin ve eylemlerin revizyonu yapılmalıdır.** Strateji ve eylemlerle tanımlanan çalışmaların uygulama sürecinde yaşanabilecek değişiklikler çerçevesinde revizyonu gerek görülmesi halinde yapılmalıdır. Bu durumda hedeflerin revizyonu, çalışma yöntemlerinde farklılaşma, yeni eylem tanımlama ya da tanımlı eylemlerden vazgeçme gibi hususlar olabilecektir.

## Alınan Derslerin Raporlanması

**Strateji uygulama sürecinin tamamlanmasının ardından süreçte edinilen tecrübenin kayıt altına alınması ve ilgili kesimlerle paylaşılması önemlidir.** İlerleyen dönemlerdeki ya da farklı bölgelerdeki olası afetlerin etkilerini azaltma ya da ekonomik olarak toparlanmaya yönelik edinilen tecrübenin, dikkat edilmesi gereken hususların ve örnek vakaların raporlanması sağlanmalıdır.



- 351 - Eylem Planı Gerçekleşme Tablosu
- 352 - Geri Besleme Raporu
- 353 - Süreç Raporu







**BÖLÜM 4**  
**ARAÇ SETLERİ**



## BÖLÜM 4

# Araç Setleri

### 4.0. Senaryo Planlaması Araç Seti

Tehlike ve Risklerin Belirlenmesi

#### 011 - AHÇG Listesi

#	İsim	Görev
1		Afete Hazırlık Çalışma Grubu Koordinatörü
2		Afete Hazırlık Çalışma Grubu Üyesi (1)
3		Afete Hazırlık Çalışma Grubu Üyesi (2)
4		Personel Hazırlık Süreçleri Sorumlusu
5		Çalışma Ortamı Süreçleri Sorumlusu
6		Bilgi ve İletişim Teknolojileri Altyapısı Sorumlusu
7		...

#### 012 - Tehlike Listesi

#	Tehlike Kategorisi <sup>12</sup>	Tehlike Türü <sup>13</sup>	Etkilenebilecek Coğrafi Alan	Etkilenebilecek Sektörler
1				
2				
3				

### Risk Önceliklendirme

#### 021 - Risk Düzeyi Tablosu

Tehlike Türü	Risk Düzeyi <sup>14</sup> (5A-1D)	Riskli Bölgeler / Yerleşimler	Kalkınma Ajansı Yanıt Gereksinimi (1- Acil Durum) (2- İş Sürekliliği) (3- Toparlanma)	Bölge için Riskler	Ajans için Riskler

<sup>12</sup> Tehlike ve Risk Türleri bölümünde kategori ve tür örnekleri belirtilmiştir.

<sup>13</sup> Tehlike ve Risk Türleri bölümünde kategori ve tür örnekleri belirtilmiştir.

<sup>14</sup> Tehlike ve Risk Türleri bölümünde kategori ve tür örnekleri belirtilmiştir.





## Senaryo Planlaması

### 03 - Risk Değerlendirme ve Senaryo Tablosu

Senaryo 1/3:			
Etkilenecek Varlıklar	Öngörülen Etkiler	Önleme ve Azaltma İmkânı	Afet Sonrası Gerek Duyulacak Müdahale Türleri
<b>Ajans İçin Etkiler</b>			
İnsanlar			
Bina, Eşya ve Ekipman (Operasyonları aksatabilecek)			
Operasyonlar			
Diğer (...)			
<b>Bölge İçin Etkiler</b>			
İnsanlar			
Yapılar			
Sosyal			
Ekonomik			
Çevresel			

### 033 - Afet Öncesi Kontrol Listesi

#	Kontrol Adımları	
1.	Önemli belge ve evrakın kopyası (dijital ikiz) başka bir konumda güvenli olarak yedekli mi? <sup>15</sup>	
2.	Kurumda olabilecek tehlikeler belirlendi mi? (kurum için tehlikeler)	
3.	Kurumu etkileyebilecek tehlikeler belirlendi mi? (yerel, bölgesel, küresel tehlikeler)	
4.	Oluşabilecek tehlikelerle ilgili zarar azaltma planı var mı? <ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumun yapısal unsurlarında zayıflık oluşturabilecek durumlar düzenli olarak kontrol ediliyor mu?</li> <li>Baş seviyesinin üstünde olan ve tavanda asılı olan eşyalar sabitlenmiş mi?</li> <li>Tehlike yaratabilecek ağır eşyalar duvara ya da masaya sabitlenmiş mi?</li> <li>Zehirli, yanıcı ve tehlikeli maddeler acil durumlarda tehlike yaratmayacak şekilde tutuluyor mu?</li> <li>Elektrikli aletler sabitlenmiş mi?</li> <li>Elektrikli aletler kesintisiz güç kaynağı ile desteklenmiş mi?</li> </ul>	
5.	Afet ve acil durum prosedürleri konusunda yeterli eğitim alındı mı?	
6.	Tüm tehlikelere içeren 'Acil Durum Eylem Planı' var mı?	
7.	Acil Durum Eylem Planında belirli aralıklarla ya da gerekli oldukça revizyonlar yapılıyor mu?	
8.	Senaryolara göre gerekli olabilecek ya da bulundurulması zorunlu ekipmanlar var mı (yangın söndürme cihazları, ilkyardım çantası vb.)? Ekipmanların periyodik bakımları yapılıyor mu? Bu ekipmanların yerleri herkes tarafından biliniyor mu? Her zaman kullanıma hazır durumda mı?	
9.	Acil durum uyarı sistemleri mevcut mu?	
10.	İşe yeni başlayan personele 'Acil Durum Planı' ile ilgili bilgiler veriliyor mu?	
11.	Ziyaretçilere 'Acil Durum Planı' ile ilgili bilgiler veriliyor mu?	
12.	Acil yardım kurumlarının numaraları herkesin göreceği bir konumda bulunuyor mu? Acil durum anında gerekli birime ulaşıldıktan sonra ne kadar zamanda destek geleceği biliniyor mu?	
13.	Acil durumlarda kullanılacak haberleşme sistemleri var mı?	
14.	Müdahale aşaması için gerekli komuta, kontrol ve koordinasyon sistemi kuruldu mu? Gerekli ekipler ve görev tanımları belirlendi mi?	
15.	Kontrol adımları belirli aralıklara kontrol ediliyor mu?	

<sup>15</sup> Bu gibi işlemler için 'kardes ajans' kavramı geliştirilebilir.



## Kurumsal Risk Azaltma ve Hazırlık Tedbirleri

### 041 - Fiziki Güçlendirme Listesi

#	Güçlendirilecek Altyapı ve Donanım	Mevcut Durumu <i>Güvenli, analiz edilmeli, güçlendirilmeli</i>	Son Kontrol Tarihi	(Varsa) Yapılacak Güçlendirme Çalışması
1	Bina statifi			
2	Enerji altyapısı			
3	Bilgi - işlem altyapısı			
4	Eşya sabitleme			
5	Yangın merdivenleri ve acil çıkışlar			
6	Yangın söndürücüler			
7	Kesintisiz güç kaynakları			
...				

### 042 - Dijital Yedekleme Protokolü

#	Dijital Veri	Yedekleme Yöntemi <i>Dijital ikiz ajans, bulut, yedek sunucu, yedek saklama alanı vb.</i>	Yedekleme Periyodu <i>Anlık, haftalık, aylık</i>
1			
2			
3			
4			
...			

### 043 - Acil Durum Yönetim Ekibi Listesi

#	İsim	Görev	Eğitim Alma ve Bilgilendirme Durumu <i>Bilgilendirildi, gerekli eğitimleri aldı, düzenli eğitim alıyor vb.</i>
1		Acil Durum Yönetim Ekibi Koordinatörü	
2		Tahliye ve Toplanma Sorumlusu	
3		İlk Yardım Sorumlusu	
4		İlk Yardım Sorumlusu	
5		İletişim Sorumlusu <sup>16</sup>	
6		Engelli Personel Yardım Sorumlusu	
7		Teknik Sorumlu <sup>17</sup>	
8		Yangın Söndürme Sorumlusu	
...		...	

<sup>16</sup> Acil durum uyarı sistemi çalıştıracak ve iç ve dış ekiplerle gerekli iletişimi yürütecek personel

<sup>17</sup> İlk yardım ekipmanlarının kontrolü, afet anında riskli olabilecek sistemlerin kapatılmasından sorumlu



#### 044 - Bilgilendirme ve Eğitim Kontrol Listesi

#	Eğitim Adı	Eğitimin Alınma Sıklığı <i>Yıllık, tek seferlik, personel değişikçe vb.</i>	Eğitimi Alan Personel	Eğitimin Alınma Durumu <i>Alındı ve güncel, alınacak, alındı ama güncel değil</i>
1				
2				
3				
4				
...				

#### 045 - Detaylı Personel İletişim Listesi

#	Personel Adı	Cep Telefonu	Adres	Ev Adresine En Yakın Ajans Personeli	Aile Bireyi ve Yakını (1)	Cep Telefonu (1)	Aile Bireyi ve Yakını (2)	Cep Telefonu (2)
1								
2								
3								
4								
...								

### 4.1. Acil Durum Yönetimi Araç Seti

#### 10 / 043 - Acil Durum Yönetim Ekibi Detay Listesi

#	Acil Durum Yönetim Ekibi	İsim <i>[bkz a.s. 043]</i>	Cep Telefonu	Yedek <i>[acil durum esnasında]</i>	Cep Telefonu <i>(Yedek sorumlu)</i>
1.	Acil Durum Yönetim Ekibi Koordinatörü				
2.	Tahliye ve Toplanma Sorumlusu				
3.	İlk Yardım Sorumlusu				
4.	İlk Yardım Sorumlusu				
5.	İletişim Sorumlusu <sup>18</sup>				
6.	Engelli Personel Yardım Sorumlusu				
7.	Teknik Sorumlu <sup>19</sup>				
8.	...				

<sup>18</sup> Acil durum uyarı sistemi çalıştıracak ve iç ve dış ekiplerle gerekli iletişimi yürütecek personel

<sup>19</sup> İlk yardım ekipmanlarının kontrolü, afet anında riskli olabilecek sistemlerin kapatılmasından sorumlu



## Tahliye

### 11 - Tahliye Kontrol Listesi

[Ajans Acil Durum Planında belirtilen liste ve plan uygulanabilecektir]

## İlk Yardım ve Arama-Kurtarma

### 12 - İlk Yardım ve Arama-Kurtarma Kontrol Listesi

[Ajans Acil Durum Planında belirtilen liste ve plan uygulanabilecektir]

## İletişim

### 13 - İletişim Kontrol Listesi

[Ajans Acil Durum Planında belirtilen liste ve plan uygulanabilecektir]

## Temel İhtiyaçlar

### 14 - Temel İhtiyaç Kontrol Listesi

#	Personel Adı	Gereksinimleri <i>Barınma, gıda, ulaşım, resmi evrak, psikolojik vb.</i>	Gereksinimin Karşılama Yöntemi	Gereksinimin Karşılama Durumu <i>Karşılanmadı, karşılanıyor, karşılanacak vb.</i>	Gereksinimin Karşılmasından Sorumlu Kişi
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
...					



## 4.2. Hizmet Sürekliliği Araç Seti

### Hizmet Sürekliliğinin Yönetişi

#### 21 - Hizmet Sürekliliği Görev Tablosu

#	İsim	Görev
1		Hizmet Sürekliliği Ekip Koordinatörü
2		Personel Sürekliliği Sorumlusu - I
3		Personel Sürekliliği Sorumlusu - II
4		Bilgi ve İletişim Teknolojisi Sürekliliği Sorumlusu
5		Arşiv ve Belge Sürekliliği Sorumlusu
6		İletişim Sorumlusu
7		...
...		

### Personel Sürekliliğinin Sağlanması

#### 22 - Personel Sürekliliği Tablosu

#	Birim	İsim	Çalışma Durumu <i>Çalışabilir, Çalışamaz, ".../.../20..den itibaren çalışabilir"</i>	Sürdürülmesi Gereken Görevleri <sup>20</sup>	İhtiyaçları <sup>21</sup> <i>Sağlık, Barınma, Lojistik, Maddi, Psikolojik</i>	Açıklamalar
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
...						

<sup>20</sup> Birim Başkanı / Koordinatör ve ilgili personel tarafından belirlenmelidir.

<sup>21</sup> Personel Sürekliliği Sorumlusu tarafından tüm personelin kişisel ve çalışmaya yönelik ihtiyaçları sorulacak ve kişisel verilerin gizliliği esaslarına uygun şekilde listelenmelidir.



## Çalışma Ortamı Planlaması

### 231 - Çalışma Ortamı Analizi

#	Hizmet Binası <i>Merkez, YDO vb.</i>	Bölüm <i>Ofis, ortak kullanım alanı, sunucu, arşiv, taşıt vb.</i>	Hasar / Risk Durumu <sup>22</sup> <i>Kullanılabilir, kullanım dışı, onarım gerekli, riskli vb.</i>	Tekrar Kullanılma Tarihi	Asgari Alternatif Alan Gereksinimleri <i>Alan büyüklüğü, güç, donanım, altyapı vb.</i>
1					
2					
3					
4					
...					

### 232 - Çalışma Ortamı Alternatifleri

#	Alternatif Çalışma Ortamı	Tadilat / Düzenleme Gereksinimleri	Kullanım Maliyeti (ay-TL)	Taşınma / Aktarma Maliyeti <sup>23</sup> (TL)	Tadilat / Düzenleme Maliyeti (TL)	Toplam Yaklaşık Maliyet (TL)	Açıklama
1							
2							
3							

### 233 - Alternatif Çalışma Ortamına Geçiş Planı

#	Süreç	Bileşen	H 1	H 2	H 3	H 4	Tamamlanma Durumu
1	Hazırlık						
2							
3							
4	Toparlanma						
5							
6							
7	Taşınma						
8							
9							
10	Taşınma Sonrası <sup>24</sup>						
11							
12							

<sup>22</sup> Hasar görmemiş ve kullanılabilir ise belirtilmesine gerek yoktur.

<sup>23</sup> Geçici olarak taşınma ve sonrasında (varsa) geri dönme maliyetleri belirtilmelidir.

<sup>24</sup> Uzaktan / evden çalışma uygulamaları taşınma olarak ele alınabilir.



## İş Planlaması

### 241a - Rutin İşler ve Görev Dağılımı ve Kontrol Listesi<sup>25</sup>

#	Çalışma Birimi	İş Paketi	İş Tanımı	Eski Sorumlu(lar)	Süreklilik Süreci Sorumlu(lar) (Asil, Yedek)	Bilgi ve Belgeler Devredildi mi?	Oryantasyon Yapıldı mı?	İlgili Dış Paydaşa Bilgi Verildi mi?	İş Sürekliliği Sağlandı mı?
1	X Birimi	İP XA	XA1			Evet	Evet	Evet	Evet
2			XA2			Hayır	Hayır	Hayır	Hayır
3		İP XB	XB1						
4			XB2						
5	Y Birimi	İP YA							
6									
7		İP YB							
8									
9	Z Birimi	İP ZA							
10									
11		İP ZB							
12									
13	...	...							
14									
15		...							
16									

## Onarım Süreci

### 251 - Hasar Durum Raporu

#	Hasar Gören Yapı, Donanım, Taşıt	Hasar Niteliği <i>Kullanım Dışı, Kısmi Hasar, Belirsiz</i>	Tahmini Hasar Tutarı (TL)	Sigorta Kapsam Durumu? <i>Evet, Hayır</i>	İkame Aciliyet Düzeyi <i>Yüksek aciliyet, orta aciliyet, düşük aciliyet, acil değil</i>
1					
2					
3					
4					
...					
Toplam Tahmini Hasar Tutarı (TL)					
Sigorta Kapsamındaki Tahmini Hasar (TL)					
Sigorta Kapsamı Dışı Tahmini Hasar (TL)					

<sup>25</sup> Yalnızca devam ettirilmesi gereken işler için yapılmalıdır.



**252 - Bilgi ve İletişim Altyapısı Aksiyon Listesi**

#	Bileşen Grubu	Bileşen	Mevcut Durum <i>Kullanımda, geçici kullanım dışı, kullanım dışı, belirsiz</i>	Kullanıma Sokma Aksiyonu <i>Öz kaynaklar, hizmet alımı, teknik destek, mal alımı, kurulum vb.</i>	Yaklaşık Maliyet (TL)	Zamanlama
1	Sunucu ve Sunucu Odası (Server and Server Room)	Fiziki Sunucular				
2		İklimlendirme Sistemleri				
3		Yedek Güç Birimleri				
4		Diğer Ekipman ve Cihazlar				
5	Donanım (Hardware)	Bilgisayarlar				
6		Kablosuz Bağlantı Cihazları				
7		Çevrebirimler				
8		Telekomünikasyon Cihazları				
9		Ofis Cihazları (Tarayıcı, Yazıcı vb.)				
10	Bağlanırlık (Connectivity)	Güç Bağlantısı				
11		İnternet				
12		Hizmet Sağlayıcıya Erişim				
13		Hosting ve Domain Hizmetleri				
14		Web Servisleri				
15		Ethernet				
16		Telekomünikasyon Erişimi				
17	Yazılım ve Uygulamaları	Güvenlik Yazılımları ve Sertifikalar				
18		İşletim Sistemi ve Ofis Yazılımları				
19		Evrak ve Belge Yönetimi				
20		Hizmete Yönelik Yazılımlar (grafik tasarım, CBS, yönetim sistemi vb.)				
21	Veri ve Veri Yedekleme	Depolama Birimleri				
22		Bulut ve Uzak Sunuculardaki Verilere Erişim				
23		Ajans Veri Tabanı Yedekleme				
24		Dijital İkiz Veri Aktarımı				





### 253 - Arşiv Durum ve Aksiyon Listesi

#	Arşiv Niteliği	Taşınma Gereksinimi <i>Taşınmalı, yedeklenmeli, mevcut konumda korunmalı</i>	Taşınacağı Konum	Güvenlik ve Koruma Önlemleri
1	Kurum resmi arşivi			
2	Birimlerin resmi arşivi			
3	Dolaşımdaki evrak			
4	Odyo-vizüel arşiv <sup>26</sup>			
5	İkonografik arşiv <sup>27</sup>			
...				

### 254 - Onarım İş Planı

#	Onarılacak Yapı, Donanım, Taşıt	Onarım Kapsamı <i>Yeniden yapıma, ikame edilme, tadilat</i>	Tahmini Onarım Tutarı (TL)	Sigorta Kapsam Durumu? <i>Evet, Hayır</i>	Onarım Takvimi
1					
2					
3					
4					
...					
Toplam Tahmini Onarım Tutarı (TL)					
Sigorta Kapsamındaki Onarım Tutarı (TL)					
Sigorta Kapsamı Dışı Onarım Tutarı (TL)					

## İletişim Süreçleri

### 260 - Hizmet Sürekliliği İletişim Planı

#	İletişim Kurulacak Kesim	İletişimin Kapsamı ve Amaçları	İletişim Araçları <i>Resmi yazışma, birebir görüşme, e-posta, internet sitesi, sosyal medya vb.</i>	İletişim Periyodu <i>Günlük, haftalık, aylık, anlık, gerektiğinde vb.</i>
1.	Yönetim Kurulu			
2.	Kalkınma Kurulu			
3.	Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü			
4.	Ajans Personeli			
5.	Proje <sup>28</sup> Yararlanıcıları			
6.	Proje <sup>29</sup> Ortakları			
7.	Potansiyel Yatırımcı ve girişimciler			
8.	Mal ve hizmet tedarikçileri			
9.	Kamuoyu			

26 USB, hard disk, film kayıtları, ses kayıtları vb.

27 Orijinal resim, gravür, estamp, resimli afiş vb. nitelikli arşiv

28 Ajans destek programları kapsamında projeleri desteklenen kurum ve işletmeler

29 Ajansın yürütücüsü, ortağı ya da iştirakçisi olduğu dış kaynaklı projeler



### 4.3. Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma Araç Seti

#### Yönetişim

##### 311 - Yönetim Kurulu / ASET Yönetim Ekibi Üye Listesi

#	İsim	Kurum	Unvan
1			
2			
3			
4			
5			

##### 312 - ASET Müşterek Çalışma Grubu Üye Listesi

#	İsim	Kurum	Unvan
1			
2			
3			
4			
5			

##### 313 - Sektörel Alt Çalışma Grupları Üye Listeleri

Sektör Adı			
Sektör Kapsamı			
#	İsim	Kurum	Unvan
1			
2			
3			
4			
5			



## Analiz ve Doğrulama

### 32 - Analiz Raporu

#### Afeti Ekonomik Etkileri Raporu İçeriği [Örnek]

1. Yönetici Özeti
2. Kapsam ve Metodoloji
3. Makroekonomik Etkiler
  - 3.1. Dış Ticaret
  - 3.2. Girişimcilik ve İstihdam
  - 3.3. Üretim ve Yatırımlar
4. Sektörlere ve Değer Zincirine Yönelik Etkiler
  - 4.1. Birincil Sektörler
    - 4.1.1. Tarım ve Ormancılık
    - 4.1.2. Maden Sektörü
  - 4.2. İmalat Sanayii
    - 4.2.1. ... Sektörü
    - 4.2.2.... Sektörü
  - 4.3. Hizmet Sektörleri
    - 4.3.1. Turizm
    - 4.3.2.Lojistik
    - 4.3.3....
5. Altyapıya Yönelik Etkiler
  - 5.1. Ulaşım Altyapısı
  - 5.2. İletişim ve Teknoloji Altyapısı
  - 5.3. Enerji ve Su Altyapısı
  - 5.4. Kentsel Donatılar
  - 5.5. Turistik Altyapı
6. İnsan Kaynağına Yönelik Etkiler
  - 6.1. Göç
  - 6.2. İnsan Kaynağı Kaybı
  - 6.3. Eğitim ve Kapasite
7. Sonuç ve Değerlendirme
8. Ekler
  - 8.1. Anket Formları
  - 8.2. Anket Yanıtları
  - 8.3. Toplantı Tutanaqları
  - 8.4. Saha Notları ve Fotoğraflar
  - 8.5. Görüşme Notları



## Strateji

### 331 - Vizyon ve Hedefler Tablosu

Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma Vizyonu				
#	Gösterge	Mevcut Durum	Hedef	Doğrulama Kaynağı
1				
2				
3				
...				

### 332 - Strateji Dokümanları

#### Afeti Sonrası Ekonomik Toparlanma Stratejisi İçeriği [Örnek]

1. Yönetici Özeti
2. Kapsam ve Metodoloji
3. Vizyon ve Hedefler
4. Eksen 1: Üretim, İstihdam ve Ticaret Stratejileri
  - 4.1. Strateji 1:
  - 4.2. Strateji 2:
  - 4.3. Strateji X:
5. Eksen 2: Finansman Stratejileri
  - 5.1. Strateji 1:
  - 5.2. Strateji 2:
  - 5.3. Strateji X:
6. Eksen 3: Altyapı Yatırımları Stratejileri
  - 6.1. Strateji 1:
  - 6.2. Strateji 2:
  - 6.3. Strateji X:
7. Eksen 4: İletişim Stratejileri
  - 7.1. Strateji 1:
  - 7.2. Strateji 2:
  - 7.3. Strateji X:
8. Eylem Planı
9. İzleme ve Değerlendirme



### 333 - Revize Edilen Stratejiler Listesi

	Plan / Program / Strateji	Gösterge / Eylem / Madde	Mevcut Değer	Revize Değer
1				
2				
3				
...				

### 334 - Eylem Planı

Strateji	Eylem	Sorumlu	Açıklama	Performans Göstergesi	Zaman Planı								
					1Ç	2Ç	3Ç	4Ç	5Ç	6Ç	7Ç	8Ç	
Strateji 1	Eylem 1.1												
	Eylem 1.2												
	...												
Strateji 2	Eylem 2.1												
	Eylem 2.2.												
	...												
Strateji X	Eylem X.X												
	Eylem X.X												
	...												
...	...												

## Uygulama ve Finansman

### 341 - Destek Programı Künyesi

Destek Programı	
Gösterge Bütçe	
Program Amacı	
Program Öncelikleri	
Proje Başı Destek Tutarı	
Uygun Başvuru Sahipleri ve Ortaklar	
Proje Uygulama Süresi	



### 342a - Yatırım Formları

	Yatırım Gerekşinimi	Yatırım Tutarı	Potansiyel Yatırımcı Kuruluş
1			
2			
3			
...			

### 342b - Finansman Kaynakları Tablosu

	Strateji	Eylem	Yaklaşık Maliyet	Finansman Kaynağı (Ajans Bütçesi, Kamu Kaynağı, Yerel Yönetim Kaynağı, Dış Kaynaklı Fon, Kredi, Özel Sektör Finansmanı, Bağış, Yardım Kampanyası vb.)
1				
2				
3				
...				

### 343 - Uygun Fon Kaynakları Listesi

	Fon Kaynağı	Potansiyel Başvuru Sahibi	Potansiyel Proje Konusu	Öngörülen Fon Tutarı
1				
2				
3				
...				

## İzleme

### 351 - Eylem Planı Gerçekleşme Tablosu

Strateji	Eylem	Performans Göstergesi	Gerçekleşme Oranı
Strateji 1	Eylem 1.1		
	Eylem 1.2		
	...		
Strateji 2	Eylem 2.1		
	Eylem 2.2.		
	...		
Strateji X	Eylem X.X		
	Eylem X.X		
	...		
...	...		



### 352 - Geri Besleme Raporu

#### Afeti Sonrası Ekonomik Toparlanma Süreci Geri Besleme Raporu

1. Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma Yönetişim Süreci Değerlendirmesi
  - 1.1. Genel Değerlendirme
  - 1.2. Karşılaşılan Sorunlar
  - 1.3. İyileştirme Önerileri
2. Analiz ve Doğrulama Süreci Değerlendirmesi
  - 2.1. Genel Değerlendirme
  - 2.2. Karşılaşılan Sorunlar
  - 2.3. İyileştirme Önerileri
3. Strateji Geliştirme Süreci Değerlendirmesi
  - 3.1. Genel Değerlendirme
  - 3.2. Karşılaşılan Sorunlar
  - 3.3. İyileştirme Önerileri
4. Uygulama ve Finansman Süreci Değerlendirmesi
  - 4.1. Genel Değerlendirme
  - 4.2. Karşılaşılan Sorunlar
  - 4.3. İyileştirme Önerileri
5. İzleme Süreci Değerlendirmesi
  - 5.1. Genel Değerlendirme
  - 5.2. Karşılaşılan Sorunlar
  - 5.3. İyileştirme Önerileri
6. Genel Değerlendirme

### 353 - Süreç Raporu

#### Afeti Sonrası Ekonomik Toparlanma Süreci Raporu

1. Yönetici Özeti
2. Afet Hakkında Genel Bilgiler
  - 2.1. Afetin Künye Bilgileri
  - 2.2. Afetin Etkileri
3. Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma Süreci
  - 3.1. Yönetişim Süreci
  - 3.2. Analiz ve Doğrulama Süreci
  - 3.3. Strateji Geliştirme Süreci
  - 3.4. Uygulama ve Finansman Süreci
  - 3.5. İzleme ve Değerlendirme Süreci
4. Başarı Hikâyeleri
5. Genel Değerlendirme
6. Ekler
  - 6.1. (varsa) Süreç Tanıtım Filmi / Tanıtım Sunumu
  - 6.2. Destekleyici Belgeler



#### **4.4. Kişi / Ekip Bazlı Özet Görev Listeleri**

##### **Yönetim Kurulu**

- Tüm süreçlerle ilgili bilgi alır, genel koordinasyonu sağlar,
- Afet sonrası ekonomik toparlanma süreçlerini koordine eder.

##### **Genel Sekreter**

- Afete hazırlık çalışma grubunu kurar,
- Hizmet sürekliliği yönetim ekibini kurar,
- Yönetim kuruluna bilgi verir,
- Afet sonrası ekonomik toparlanma yönetim ekibini koordine eder.

##### **Afete Hazırlık Çalışma Grubu**

- Tehlike listesi ve risk önceliklendirme ve senaryo planlamasını yapar,
- Afet öncesi kontrol listesini uygular,
- Fiziki güçlendirme, dijital yedekleme, bilgilendirme ve eğitim ve detaylı iletişim listelerini uygular.

##### **Acil Durum Yönetim Ekibi**

- Tahliye süreçlerini uygular,
- İlk yardım ve arama-kurtarma süreçlerinin uygular,
- İletişim süreçlerini uygular,
- Temel ihtiyaçları karşılar ve psikolojik destek sürecini yürütür.

##### **Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi**

- Personel sürekliliği süreçlerini uygular,
- Çalışma ortamı planlanmasını yapar ve uygular,
- Rutin işlerin devamlılığı ve görev dağılımı süreci uygulanır,
- Hasar tespit ve onarım çalışmalarını yapar,
- Hizmet sürekliliği iletişim süreçlerini uygular.

##### **Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma (ASET) Yönetim Ekibi**

- Analiz, değerlendirme ve strateji geliştirme süreçlerini koordine eder,
- ASET sürecini izler ve değerlendirir.

##### **Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma (ASET) Müşterek Çalışma Grubu / Sektörel Çalışma Grupları**

- Analiz, değerlendirme ve strateji geliştirme süreçlerini uygular,
- Uygulama ve finansman süreçlerini yürütür,
- Raporlama süreçlerini gerçekleştirir.









**BÖLÜM 5**  
**BİR SONRAKİ ADIM İÇİN**  
**STRATEJİLER**



## BÖLÜM 5

# BİR SONRAKİ ADIM İÇİN STRATEJİLER

### Strateji 1: Kalkınma Ajanslarının Dayanıklılık ve Ekonomik Toparlanma Kapasitelerinin Geliştirilmesi

<b>Eylem</b>	Kalkınma Ajanslarının Afet ve Risk Yönetim Konularında Gerekli Kalite ve Standart Belgelerini Almaları		
<b>Sorumlu</b>	Kalkınma Ajansları	<b>Zamanlama</b>	Aralık 2021
<b>Açıklama</b>	Afet, tehlike ve risk yönetimi konularında verilen sertifikaların alınması: <ul style="list-style-type: none"><li>• ISO 31000 - Risk Yönetimi</li><li>• ISO 45001 - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi</li><li>• OHSAS 18001 - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi</li><li>• ISO 22301 - İş Sürekliliği Yönetim Sistemi</li></ul>		
<b>Eylem</b>	Düzenli Raporlama ve Takip Mekanizması Oluşturulması		
<b>Sorumlu</b>	Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü	<b>Zamanlama</b>	Eylül 2021
<b>Açıklama</b>	Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü intranet sistemi üzerinden 3 aylık periyodlarla ajanslar tarafından yapılan ilgili çalışmaların raporlandığı ve risk araç setlerinin güncellenerek gönderildiği bir sisteminin oluşturulması.		

### Strateji 2: Afet Sonrası Hareket için Teknik Altyapının Güçlendirilmesi

<b>Eylem</b>	Kalkınma Ajansları Afet Sonrası Kılavuzunun Pilot Uygulamasının Yapılması ve Geliştirilmesi / Yenilenmesi		
<b>Sorumlu</b>	Kalkınma Ajansları	<b>Zamanlama</b>	Afet sonrası
<b>Açıklama</b>	Yaşanacak bir afet sonrasında ilgili kalkınma ajansı tarafından kılavuzun uygulanması, edinilen tecrübelerin raporlanarak kılavuzun geliştirilmesi ya da yenilenmesi.		
<b>Eylem</b>	Afet Sonrası Karar Destek Süreçleri için Uzaktan Algılama ve Coğrafi Bilgi Sistemlerinden Yararlanılması		
<b>Sorumlu</b>	Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü	<b>Zamanlama</b>	Eylül 2021
<b>Açıklama</b>	Afet yaşanan bölgenin afet sonrası durumunu analiz etmek, çevresel ve ekonomik etkileri değerlendirmek ve müdahale çerçevesini geliştirmek üzere uzaktan algılama ve coğrafi bilgi sistemlerinden faydalanılması.		



### Strateji 3: Afet Sonrası Toparlanma Süreçlerinin Kurumsallaştırılması ve Politika Çerçevesinin Tanımlanması

<b>Eylem</b>	Afet Sonrası Toparlanma Süreçleri için Yasal Altyapının Oluşturulması		
<b>Sorumlu</b>	Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü	<b>Zamanlama</b>	Aralık 2022
<b>Açıklama</b>	Afet sonrası ekonomik toparlanma sürecinin kurumsallaşması için mevzuat düzenlemelerinin yapılması ve kalkınma ajanslarına bu konuda yetki ve kaynak tahsisi için girişimlerde bulunulması.		



## Kaynaklar

- AFAD. (2009). *Birey ve Aile için Depremde İlk 72 Saat*. İstanbul Sismik Riskin Azaltılması ve Acil Durum Hazırlık Projesi- İSMEP kapsamında hazırlanmıştır.
- AFAD. (2013). *Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP)*.
- AFAD. (2019). *İş Sürekliliği Planları (İSPLAN) danışmanlık hizmet alımı duyurusu*. Afet ve Acil Durum Başkanlığı internet sitesi: <https://www.afad.gov.tr/is-surekliligi-planlari-isplan-pilot-calismasi-danismanlik-hizmetleri-aliminin-sonuc-bildirimi> adresinden alındı
- AFAD. (tarih yok). *Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. <https://www.afad.gov.tr/aciklamali-afet-yonetimi-terimleri-sozlugu> adresinden alındı.
- AFAD. (tarih yok). *Afete Hazır İşyeri. İşyeri Afet ve Acil Durum Planı*. <https://www.afad.gov.tr/afadem/afete-hazir-isyeri> adresinden alındı.
- AFAD. (tarih yok). *İRAP İl Afet Risk Azaltma Planı Hakkında*. <https://irap.afad.gov.tr/tr/42050/IRAP-HAKKINDA> adresinden alındı.
- AFAD. (tarih yok). *TARAP Türkiye Afet Risk Azaltma Planı Hakkında*. <https://www.afad.gov.tr/turkiye-afet-risk-azaltma-planı-tarap> adresinden alındı.
- Cal OES. (2021, 05 11). *Business Continuity Plan Template Ver. 1.0*. California - Governor's Office of Emergency Services: <https://www.caloes.ca.gov/> adresinden alındı
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İ. S. (2017). *Acil Durum Planı Hazırlama Rehberi*. Ankara: <https://www.ailevecalisma.gov.tr/medias/5435/acil-durum-plan%C4%B1-haz%C4%B1rlama-rehberi.pdf> adresinden alınmıştır.
- EC; GFDRR; UN; WB. (2018). *Post-Disaster Needs Assessment (PDNA) - Lessons from a Decade of Experience*.
- EU; GFDRR; WB. (2015). *Post Disaster Needs Assessments Guidelines*.
- SBB. (2019). *On Birinci Kalkınma Planı 2019-2023*. Ankara: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı.
- TCCB. (2009). *5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*. Resmi Gazete internet sitesi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/06/200> adresinden alındı
- TCCB. (2013). *İşyerlerinde Acil Durumlar Hakkında Yönetmelik*. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=18493&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5> adresinden alındı. Resmî Gazete Tarihi: 18.06.2013 Resmî Gazete Sayısı: 28681.
- TSE. (2019). *TS EN ISO 22301 sayfası*. Türk Standartları Enstitüsü internet sitesi: <https://intweb.tse.org.tr/standard/standard/Standard.aspx?05310710611106506711511304911609010710005605205510808109007108607506908504711006710907507308111610309008108607310806511708411910208611109009808108607711910306505505208105012007911117052086043> adresinden alındı
- UNDRR & ISC. (2020). *Hazard Definition & Classification Review Technical Report*. Geneve: United Nations. <https://www.undrr.org/media/47681/download> adresinden alındı
- US SBA. (2021, 05 07). *“Disaster Hub” sayfası*. “ABD Small Business Administration” internet sitesi: <https://www.sba.gov/funding-programs/disaster-assistance/recovery-hub> adresinden alındı.
- UN Turkey. (2021) Covid-19 Socio-Economic Response Offer. Retrieved from <https://turkey.un.org/tr/node/126066>





## EKLER

<> Kalkınma Ajansı Afet Sonrası Kılavuzu					Afet Öncesi				0 - 72 Saat								3 - 60 Gün						2-24 Ay																
Eksen	Bileşen	Faaliyet	Araç Set(ler)i	Sorumlu	H 1	H 2	H 3	H 4	0-1	2-4	4-8	8-12	12-18	18-24	24-36	36-48	48-72	3-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	30-40	40-50	50-60	2-3	3-4	5-6	7-9	10-12	13-15	16-18	19-21	22-24				
0. Risk Önceliklendirme ve Senaryo Planlaması	0.1. Tehlikelerin ve Risklerin Belirlenmesi	0.1.1. Afete Hazırlık Çalışma Grubu Oluşturulması	011 - AHÇG Listesi	Genel Sekreterlik																																			
		0.1.2. Tehlike Listesi Hazırlanması	012 - Tehlike Listesi	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
	0.2. Risk Önceliklendirme	0.2.1. Risk Düzeylerinin Tespiti	021 - Risk Düzeyi Tablosu	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
		0.2.2. Ajans için Risklerin Belirlenmesi			Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																		
		0.2.3. Bölge için Risklerin Belirlenmesi			Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																		
	0.3. Senaryo Planlaması	0.3.1. Risk Değerlendirme Tablosu Oluşturulması	03 - Risk Değerlendirme ve Senaryo Tablosu	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
		0.3.2. Senaryoların Oluşturulması			Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																		
		0.3.3. Afet Öncesi Kontrollerin Yapılması	033 - Afet Öncesi Kontrol Listesi	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
	0.4. Kurumsal Risk Azaltma ve Hazırlık Tedbirleri	0.4.1. Fiziki Güçlendirme ve Dayanıklılık	041 - Fiziki Güçlendirme Listesi	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
		0.4.2. Dijital Yedekleme	042 - Dijital Yedekleme Protokolü	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
		0.4.3. Acil Durum Yönetim Ekibinin Oluşturulması	043 - Acil Durum Yönetim Ekibi Listesi	Genel Sekreterlik																																			
		0.4.4. Bilgilendirme ve Eğitimler	044 - Bilgilendirme ve Eğitim Kontrol Listesi	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			
		0.4.5. Ön İletişim Süreçleri	045 - Detaylı İletişim Listesi	Afete Hazırlık Çalışma Grubu																																			





<> Kalkınma Ajansı Afet Sonrası Kılavuzu			Afet Öncesi				0 - 72 Saat										3 - 60 Gün										2-24 Ay												
Eksen	Bileşen	Faaliyet	Araç Set(ler)i	Sorumlu	H 1	H 2	H 3	H 4	0-1	2-4	4-8	8-12	12-18	18-24	24-36	36-48	48-72	3-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	30-40	40-50	50-60	2-3	3-4	5-6	7-9	10-12	13-15	16-18	19-21	22-24				
1. Acil Durum Eylem Planı	1.1. Tahliye	1.1.1. Acil Durum Uyarı Sisteminin Çalıştırılması	11 - Tahliye Kontrol Listesi	Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.1.2. Personel Tahliyesi		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.1.3. Risk Oluşturu- rabilecek Sistem- lerin Kapatılması ve Ekipman Tahliyesi		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.1.4. Aile Birleşimi		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
	1.2. İlk Yardım ve Arama-Kurtarma	1.2.1. Acil Yardım Servisleriyle İletişim	12 - İlk Yardım ve Arama - Kurtarma Kontrol Listesi	Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.2.2. İlk Yardım için Uygun Ortam ve Araçların Temini ve Uygulanması		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.2.3. Arama ve Kurtarma Ekipleriyle İletişim		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.2.4. Arama ve Kurtarma Süreçlerine Destek		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
	1.3. İletişim	1.3.1. Personel ve Ailelerle İletişim	13 - İletişim Kontrol Listesi	Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.3.2. Kurum İçi İletişim		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.3.3. İlk Brifingle- rin Verilmesi		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
	1.4. Temel İhtiyaçlar	1.4.1. Gıda Gereksinimlerinin Karşlanması	14 - Temel İhtiyaç Kontrol Listesi	Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.4.2. Barınma Gereksinimlerinin Karşlanması		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.4.3. Ulaşım Gereksinimlerinin Karşlanması		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
	1.5. Ruh Sağlığı	1.5.1. Acil Ruh Sağlığı Desteği		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.5.2. Uzun Vadeli Ruh Sağlığı Desteği Planlaması		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			
		1.5.3. Kurum İçi Psikolojik Destekler		Acil Durum Yönetim Ekibi																																			



<> Kalkınma Ajansı Afet Sonrası Kılavuzu			Afet Öncesi				0 - 72 Saat							3 - 60 Gün							2-24 Ay																			
Eksen	Bileşen	Faaliyet	Araç Set(ler)i	Sorumlu	H 1	H 2	H 3	H 4	0-1	2-4	4-8	8-12	12-18	18-24	24-36	36-48	48-72	3-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	30-40	40-50	50-60	2-3	3-4	5-6	7-9	10-12	13-15	16-18	19-21	22-24					
2. Hizmet Sürekliliği	2.1. Sürekliliğin Yönetimi	2.1.1. Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi Kurulması	21 - Hizmet Sürekliliği Görev Tablosu	Genel Sekreterlik																																				
		2.1.2. Personel Sürekliliği Sorumlusu Belirlenmesi		Genel Sekreterlik																																				
		2.1.3. Bilgi ve İletişim Altyapısı Sürekliliği Sorumlusu Belirlenmesi		Genel Sekreterlik																																				
		2.1.4. Arşiv ve Belge Sürekliliği Sorumlusu Belirlenmesi		Genel Sekreterlik																																				
		2.1.5. İletişim Yetkilisi Belirlenmesi		Genel Sekreterlik																																				
	2.2. Personel Sürekliliği	22 - Personel Sürekliliği Tablosu	2.2.1. Personel Çalışabilirlik Durumu Analizi	Personel Sürekliliği Sorumlusu																																				
			2.2.2. Görev Yedekleme ve Aktarımlar	Personel Sürekliliği Sorumlusu																																				
			2.2.3. Personel Gereksinimlerinin Karşlanması	Personel Sürekliliği Sorumlusu																																				
			2.2.4. Psikolojik Destek	Personel Sürekliliği Sorumlusu																																				
	2.3. Çalışma Ortamı Planlaması	231 - Çalışma Ortamı Analizi	2.3.1. Çalışma Ortamı Durum Analizi	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				
			2.3.2. Alternatif Çalışma Ortamı Planlaması	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				
			2.3.3. Alternatif Çalışma Ortamına Geçiş Planı	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				
	2.4. İş Planlanması	241 - Rutin İşler ve Görev Dağılımı Listesi	2.4.1. Rutin İşlerin ve İdari Süreçlerin Planlanması	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				
			2.4.2. Çalışma Programı ve Bütçenin Revizyonu	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				
			2.4.3. Destek Verilen Projelerin Planlanması	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				
			2.4.4. Dış Kaynaklı Projelerin ve Ortaklı Faaliyetlerin Planlanması	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																																				



<> Kalkınma Ajansı Afet Sonrası Kılavuzu				Afet Öncesi				0 - 72 Saat								3 - 60 Gün								2-24 Ay															
Eksen	Bileşen	Faaliyet	Araç Set(ler)i	Sorumlu	H 1	H 2	H 3	H 4	0-1	2-4	4-8	8-12	12-18	18-24	24-36	36-48	48-72	3-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	30-40	40-50	50-60	2-3	3-4	5-6	7-9	10-12	13-15	16-18	19-21	22-24				
2. Hizmet Sürekliliği	2.5. Onarım Süreçleri	2.5.1. Fiziki Hasar Tespiti	251 - Hasar Durum Raporu	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi														■																					
		2.5.2. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Altyapısı Onarımı	252 - Bilgi ve İletişim Altyapısı Aksiyon Listesi	Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sürekliliği Sorumlusu																■	■	■																	
		2.5.3. Arşiv Kurtarma	253 - Arşiv Durum ve Aksiyon Listesi	Arşiv ve Belge Sürekliliği Sorumlusu																	■	■	■	■	■														
		2.5.4. Çalışma Alanı Onarım Süreçleri ve Kaynak Mobilizasyonu	254 - Onarım İş Planı	Hizmet Sürekliliği Yönetim Ekibi																		■	■	■	■	■													
	2.6. Hizmet Sürekliliği İletişim Süreçleri	2.6.1. Ajans İçi İletişim Süreçleri	260 - Hizmet Sürekliliği İletişim Planı	Hizmet Sürekliliği İletişim Sorumlusu																■	■																		
		2.6.2. Paydaşlarla İletişim		Hizmet Sürekliliği İletişim Sorumlusu																	■	■																	
		2.6.3. İkiz Ajansla İletişim		Hizmet Sürekliliği İletişim Sorumlusu																		■	■																
		2.6.4. Kamuyla İlişkiler		Hizmet Sürekliliği İletişim Sorumlusu																			■	■															
		2.6.5. Halkla İlişkiler		Hizmet Sürekliliği İletişim Sorumlusu																			■	■	■	■	■	■											



<> Kalkınma Ajansı Afet Sonrası Kılavuzu			Afet Öncesi				0 - 72 Saat								3 - 60 Gün								2-24 Ay																
Eksen	Bileşen	Faaliyet	Araç Set(ler)i	Sorumlu	H 1	H 2	H 3	H 4	0-1	2-4	4-8	8-12	12-18	18-24	24-36	36-48	48-72	3-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	30-40	40-50	50-60	2-3	3-4	5-6	7-9	10-12	13-15	16-18	19-21	22-24				
3. Afet Sonrası Ekonomik Toparlanma (ASET)	3.1. Yönetişim Mekanizması Oluşturulması ve Sürdürülebilirliği	3.1.1. Ajans Yönetim Kurulunun Afet Sonrası Toparlanma Gündemiyle Toplanması	311 - Yönetim Kurulu Üye Listesi	Genel Sekreterlik																																			
		3.1.2. ASET Müşterek Çalışma Grubu Kurulması	312 - ASET Çalışma Grubu Üye Listesi	ASET Yönetim Ekibi																																			
		3.1.3. Sektörel Alt Çalışma Grupları Kurulması	313 - Alt Çalışma Grubu Üye Listeleri	ASET Yönetim Ekibi																																			
	3.2. Analiz ve Doğrulama Süreci	3.2.1. Veri Analizi Çalışmaları	32 - Analiz Raporu	Ajans ASET Çalışma Grubu																																			
		3.2.2. Anket Uygulaması		ASET Müşterek Çalışma Grubu																																			
		3.2.3. Saha Çalışmaları		ASET Müşterek Çalışma Grubu																																			
		3.2.4. Birebir Görüşmeler		ASET Müşterek Çalışma Grubu																																			
	3.3. ASET Stratejisi	3.3.1. Vizyon ve Hedeflerin Belirlenmesi	331 - Vizyon ve Hedefler Tablosu	ASET Yönetim Ekibi																																			
		3.3.2. Ana ve Tematik Stratejilerin Geliştirilmesi	332 - Strateji Dokümanları	ASET Müşterek Çalışma Grubu																																			
		3.3.3. Mevcut Stratejilerin Revizyonu	333 - Revize Edilen Stratejiler Listesi	Ajans ASET Çalışma Grubu																																			
		3.3.4. ASET Eylem Planı	334 - Eylem Planı	ASET Müşterek Çalışma Grubu																																			
	3.4. Uygulama ve Finansman	3.4.1. Destek Mekanizması Tasarım ve Uygulaması	341 - Destek Programı Öncelikleri	Ajans ASET Çalışma Grubu																																			
		3.4.2. Kaynak ve Yatırım Yönlendirme Süreçleri	"342a - Yatırım Formları 342b - Finansman Kaynakları Tablosu"	Ajans ASET Çalışma Grubu																																			
		3.4.3. Uluslararası Fonların Kullanımı	343 - Uygun Fon Kaynakları Listesi	Ajans ASET Çalışma Grubu																																			
	3.5. İzleme Mekanizmaları	3.5.1. Kilit Performans Göstergeleri Takibi	351 - Eylem Planı Gerçekleşme Tablosu	ASET Yönetim Ekibi																																			
		3.5.2. Geri Besleme Çalışmaları	352 - Geri Besleme Raporu	ASET Yönetim Ekibi																																			
		3.5.3. Kazanımların ve Alınan Derslerin Raporlanması	353 - Süreç Raporu	ASET Yönetim Ekibi																																			