

## **İŞ SÜREKLİLİK PLANLARININ TEST EDİLMESİ: ÖRNEK VAKA ÇALIŞMASI**

**Ceyhun EREN\***

### **Özet**

Son yıllarda meydana gelen büyük yangınlar ile depremler, seller, fırtına ve kasırgalar gibi doğal afetler, başta endüstriyel tesisler olmak üzere farklı sektörlerde faaliyet gösteren birçok kuruluş için kapsamlı İş Süreklilik Planları'na sahip olmanın önemini bir kez daha göstermiştir. Bu bağlamda, kritik iş süreçlerini hedeflenen sürelerde ayağa kaldırarak kurumun öncelikle marka değeri ile müşteriler nezdindeki itibarını korumayı ve sonrasında da işin devamını sağlamayı amaçlayan İş Süreklilik Yönetimi'ne birçok sektörde uygulamaya geçilmiştir. Ancak mevcut uygulamalar incelendiğinde, izlenen adımların ve hazırlanan planların oldukça kapsamlı olmasına rağmen, bu planların test edilmesine yönelik yeterli hazırlık çalışmalarının yapılmadığı ve yönetim seviyesinde gereken ilginin gösterilmediği gözlenmiştir. Bu çalışmada, Türkiye Sigorta Sektörü'nde faaliyet gösteren bir sigorta şirketi tarafından 2012 yılında gerçek zamanlı olarak yürütülen iş süreklilik tatbikatı, örnek vaka çalışması olarak izlenilen temel adımlar paylaşılarak irdelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Süreklilik Yönetimi (İSY), Felaket Yönetimi, İş Durması, İş Süreklilik Planı (İSP), İş Süreklilik Planlarının Test Edilmesi

### **TESTING BUSINESS CONTINUITY PLANS: A CASE STUDY**

### **Abstract**

It has been understood once again that how important it is to have Business Recovery Plans for mainly industrial plants and for the companies that facilitates in various sectors after major fires and natural hazards such as earthquakes, floods, storm and hurricanes occurred within the last years. In this context, Business Continuity Management, which aims to protect mainly the value of brand, the reputation and to continue business by recovering critical functions, has started to be applied in many sectors. However, it was observed from the real application examples that the process of testing Business Recovery Plans is mostly not taken the right attention from the preparational level as well as from the engagement of the management although the main steps followed and the plans prepared are very comprehensive. In this study, a realtime BCM Test, which was executed by an insurance company in Turkish Insurance Sector in 2012, has been examined by sharing the basic steps as a case study.

**Keywords:** Business Continuity Management (BCM), Disaster Recovery (DR), Business Interruption (BI), Business Continuity Planning (BCP), Testing Business Continuity Plans

---

\* Allianz Sigorta A.Ş. Teknik UW ve Risk Kontrol Grup Müdürü, [ceyhun.eren@allianz.com.tr](mailto:ceyhun.eren@allianz.com.tr)

## 1. Giriş

2000’li yılların sonlarında, olasılıksız gibi görünen risklerin gerçekleşmeye başlamasıyla birlikte işletmeler, faaliyetlerini kesintisiz olarak sürdürebilmek için risk yöntemi uygulamalarına başlamışlardır. Öncelikle karşı karşıya olunan risklerin tespit edilmesi, analiz edilerek etkilerinin azaltılmasına yönelik önlem alınması veya riskin transferi ile sonuçlarının izlenmesi gibi adımları kapsayan risk yönetimi anlayışı, farklı sektörlerde faaliyet gösteren birçok işletme tarafından benimsenmiştir. İlerleyen yıllarda teknolojinin de gelişmesiyle birlikte riskler farklılaşmaya başlamış, iş durması ve tedarik zincirindeki sorunlar gibi yeni riskler ortaya çıkmıştır.

28 farklı ülkeden 500’den fazla sigorta uzmanının katılımıyla geçtiğimiz yıl gerçekleştirilen kapsamlı bir araştırmada, iş durması ve tedarikçi zincirinin kopması, % 46’lık bir oran ile günümüz işletmelerinin karşı karşıya olduğu risklerin başında geldiği belirtilmiştir. 2011 yılında Tayland’da yaşanan sel felaketinden sonra dünyanın bambaşka bölgelerinde faaliyet gösteren işletmelerde bile tedarikçilerinin zarar görmesinden ötürü önemli iş durması olayları yaşandığı tespit edilmiştir.<sup>1</sup>

Ek olarak; özellikle son yıllarda yaşanan büyük yangınlar ile depremler, seller, fırtına ve kasırgalar gibi doğal afetlerin dünyanın birçok bölgesinde etkili olmaya başlaması ile İş Süreklilik Yönetim Sistemi (İSYS) artık bir süreç iyileştirmesinden çok gereklilik haline dönüşmüştür. Zira tek başına IT sisteminde yaşanacak bir yangın veya kritik personelin kaybı bile birçok kritik sürecin durmasına neden olabilecektir.

## 2. İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS)

Kritik iş süreçlerini olası bir felaket sonrasında hedeflenen sürelerde ayağa kaldırarak, müşteriler nezdinde şirketin itibarı ile marka değerini korumayı ve işin devamlılığını sağlamayı amaçlayan İş Süreklilik Yönetim Sistemi, kısaca karşı karşıya olunan risklerin analiz edilmesi, bu riskler gerçekleştikten sonra hangi adımların izleneceğinin önceden planlanması olarak tanımlanabilir.

Bu bağlamda, İSYS’nin odaklandığı 4 ana senaryo mevcuttur;

- Personel kaybı (Doğal afetler, salgın hastalıklar, kazalar, vb.),
- Merkez ofisin veya şube binalarının kullanılamaz duruma gelmesi,
- Bilgi sistemleri veya iletişim ile ilgili alt yapı problemleri, enerji kesintileri,
- Tedarik zincirinde yaşanan problemler.

<sup>1</sup> Allianz Global Corporate Allianz Risk Pulse – Focus: Business Risks, 2013.

İş süreklilik yönetim sisteminin temel adımları aşağıda özetlenmiştir:

1. Organizasyonun tanınması/ anlaşılması
  - ✓ İş Etki Analizi
  - ✓ Risk Belirleme & Değerlendirmesi
2. İş Süreklilik Stratejisinin belirlenmesi
  - ✓ Belirlenen kritik iş süreçlerinin yeniden ayağa kaldırma stratejisi
3. İş Süreklilik Yönetimi'nin Uygulanması
  - ✓ İş Süreklilik Planlaması
  - ✓ Kriz İletişim Planlaması
  - ✓ Bilgi Teknolojileri Sistemi
4. Denetim, tatbikat ve iyileştirme çalışmaları
  - ✓ İş Süreklilik Yönetimi, planlar test edilmedikçe bir anlam ifade etmez!
5. İş Süreklilik Yönetim Sisteminin Şirket Kültürüne Dönüşümü
  - ✓ Farkındalık & Eğitim

İş Süreklilik Yönetim Sistemi'nin (İSYS) en önemli özelliklerinden biri de tek seferlik bir proje değil, periyodik olarak tekrarlanması gereken bir döngü olduğudur. Şekil 1, İSYS'nin temel adımlarını da gösteren sistem döngüsünü göstermektedir.



**Şekil 1: İş Süreklilik Yönetim Sistemi Döngüsü**  
**Kaynak:** BS25999: İş Süreklilik Yönetim Standardı

İSYS'nin ülkemizdeki uygulama örneklerine baktığımızda genel olarak ilk üç adım oldukça başarılı bir biçimde hayata geçirilse de özellikle İş Süreklilik Planları'nın (İSP) test edilmesi, planların test bulguları ışığında yeniden gözden geçirilerek iyileştirilmesi ve gerek kritik personelin gerekse tüm çalışanların bu yönetim sisteminden haberdar olmaları yönünde eğitilmesi genellikle gözardı edilmektedir. Bu da bir bütün olarak değerlendirelebilecek İSYS'nin şirket kültürü haline gelememesine neden olmaktadır.

Uygulamada sık yapılan yanlışlardan bir diğeri de, içeriğinde son derece önemli bilgiler bulunmasına rağmen İSP'nin bir köşede unutulması ve denetimden denetime bakılır hale gelmesidir. Oysa kritik personelden birinin işten ayrılması, kritik iş süreçlerindeki değişimler, merkez ofis veya alternatif lokasyondaki değişimler, önceki planların neredeyse tamamen değiştirilmesi ihtiyacını doğurabilir.

Sonuç olarak, kağıt üstünde mükemmel bir plana sahip olursa bile bu planı test etmedikçe başarılı bir İSYS sağlayabilmek mümkün değildir. Bu nedenle, İSP'nin periyodik olarak test edilmesi büyük önem taşımaktadır.

### 3. İş Süreklilik Planlarının Test Edilmesi: Örnek Vaka Çalışması

İSP'nin test edilmesiyle ilgili literatürde kapsamlı çalışmalar bulunmasa da uygulamada, yürütülen tatbikatların genellikle kritik süreçlerin bir kısmının test edilmesi şeklinde olduğu görülmektedir. İş Süreklilik Yönetimi'nin yeni uygulanmaya başladığında organizasyonlarda ana hedef, zaman içinde yapılan testlerin kapsamı genişletilerek gerçek zamanlı testler haline gelmeleridir.

Bu çalışmada, geçtiğimiz yıl sigorta sektöründe faaliyet gösteren Allianz Sigorta A.Ş.'nin iki kademeli olarak yürüttüğü gerçek zamanlı iş süreklilik tatbikatında izlenen temel adımlar örnek bir vaka çalışması olarak incelenmiştir. Allianz Sigorta A.Ş. İSY çalışmalarına, Allianz Grup İSY Manuel'ine uygun olarak ilk kez 2005 yılında başlamıştır. 2009 yılındaki kapsamlı revizyonlar sonrasında tüm kritik süreçleri kapsayan ilk testini ise Ankara'da kurduğu Felaketten Kurtarma Sistemleri'nin hayata geçirilmesi ile birlikte 2010 yılında gerçekleştirmiştir. 2012 yılında yapılan 3'üncü ve son tatbikatın en önemli özelliği ise bir iş gününde gerçek zamanlı olarak gerçekleştirilmiş olmasıdır.

Örnek vaka olarak ele alınan Allianz Sigorta A.Ş. 2012 İSYS Tatbikatı, lokal ve bölgesel felaketlere yönelik, iki kademeli ve gerçek zamanlı olarak gerçekleştirilmiştir. Lokal felaket senaryosunda, Genel Müdürlük binasında 11 Ekim 2012 Perşembe gecesi meydana gelen büyük bir yangın sonucu kullanılamaz duruma geldiği varsayılmıştır. Bölgesel felaket senaryosunda ise 12 Ekim 2012 Cuma gecesi Marmara Bölgesi'nde meydana gelen büyük bir deprem sırasında İstanbul'da bulunan şirket binalarının tamamen yıkıldığı ve bilgi sistemleri ile birlikte kullanılamaz duruma geldiği varsayılmıştır.

11 Ekim 2012 Perşembe gecesi SMS duyurusu ile başlayan tatbikata, Genel Müdürlük Binası'nda görevli tüm İş Süreklilik Ekibi katılmıştır. Kriz İletişim Ekibi'nin cep telefonları üzerinden yaptığı tele-konferans sonrasında başlatılan haberleşme zinciri ile tüm İş Süreklilik Ekibi'ne ulaşılmıştır. Konu hakkında tüm çalışanlara bilgilendirme duyurusu

da yapılmıştır. Genel Müdürlük Binası'nın büyük bir yangın sonucu kullanılamaz hale gelmesi senaryosuna dayanan tatbikatın ilk bölümü, bir iş günü, 12 Ekim 2012 Cuma, 08:30 – 12:00 saatleri arasında, İstanbul içindeki Allianz Türkiye Alternatif Binası'nda gerçekleştirilmiştir.

Tatbikat süresince Genel Müdürlük Binası'na hiçbir çalışan veya misafir alınmadığı gibi binadaki tüm telekomünikasyon ve bilgi sistemleri gerçekten kapatılmıştır. Bu binada görevli İş Süreklilik Ekibi dışındaki Allianz Personeli tatbikat süresince idari izinli sayılmıştır. Belirlenen tüm kritik iş süreçleri, İş Süreklilik Planı'na uygun bir şekilde alternatif binadan başarıyla yürütülmüştür.

Marmara Bölgesi'nde yaşanabilecek olası bir büyük deprem senaryosuna dayanan tatbikatın ikinci bölümü, 12 Ekim 2012 Cuma gecesi Kriz İletişim Ekibi'nin kendi arasında ydu telefonları ile yaptığı haberleşme testi ile başlamıştır. 13 Ekim 2012 Cumartesi günü ise Allianz Sigorta Çağrı Merkezi'ne gelen tüm çağrılar, 10:00-12:00 saatleri arasında Allianz Türkiye İç Anadolu Bölge Müdürlüğü'ne yönlendirilmiştir. Bu süre zarfında gelen çağrılar, Ankara'da görev yapan İş Süreklilik Ekibi tarafından karşılanmıştır. Gerçeğe uygun olması bakımından tatbikat süresince kullanılan tüm bilgi sistemleri Ankara'da bulunan Felaketten Kurtarma Sistemleri üzerinden sağlanmıştır.

Her iki tatbikat senaryosunda da İş Süreklilik Ekibi'nin bilgi sistemlerine dışarıdan erişimi konusu ayrıca test edilmiştir.

### 3.1. Lokal Risklere Karşı Gerçekleştirilen İş Süreklilik Tatbikatı

Genel Müdürlük Binası'nın büyük bir yangın sonucu kullanılamaz hale gelmesi senaryosuna dayanan tatbikat, bir önceki gece gerçekleştirilen SMS duyurusu ve sonrasındaki haberleşme zinciri ile başlamıştır. 12 Ekim 2012 Cuma sabahı İSP'de ilk kategoride yer alan süreçlerden “Basın Açıklaması”, Allianz Sigorta Kurumsal İletişim Sorumlusu tarafından temsili olarak yapılmıştır.

Ulaşımdan sorumlu İdari İşler Ekibi'nin önceden planladığı servis firması aranarak İş Süreklilik Ekibi'nin alternatif binaya ulaşımı için gerekli organizasyon yapılmıştır.

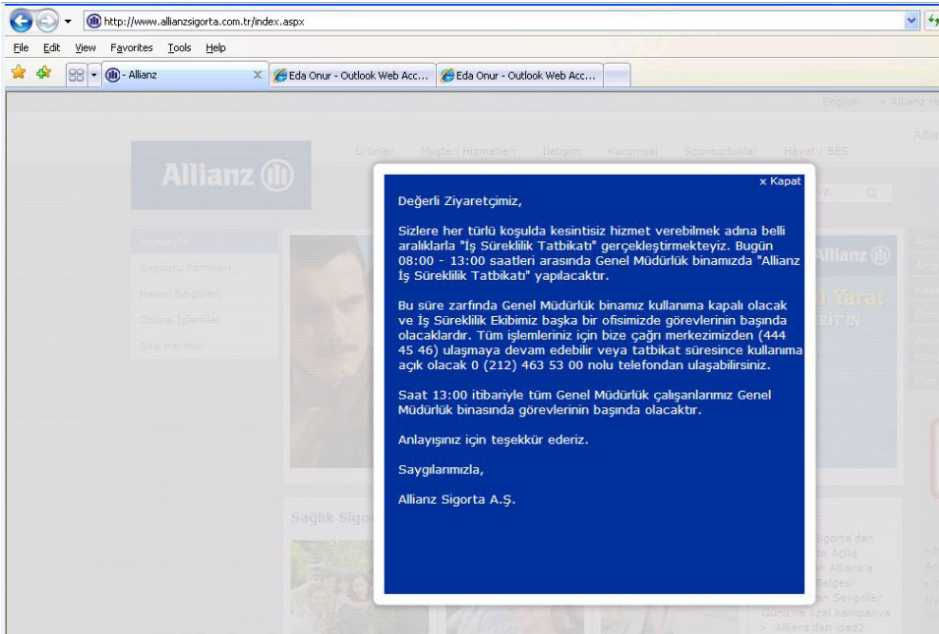
Yaşanan felaketten hemen sonra yapılan basın açıklamasının yanında, şirketin tüm iletişim kanallarında bilgilendirme duyuruları yapılması yine önceden düşünülmesi gereken önemli adımlardan biridir. Ancak gerçek hasarlar incelendiğinde, büyük bir yangın yaşanan tesisin internet sitesinde hiçbir şey olmamış gibi sıradan haberlerin bile yer alabildiği gözlenmiştir.

Tatbikata ilişkin bilgilendirme duyurusu, tatbikat boyunca şirketin internet sitesinde temsili olarak yer almıştır (Şekil 2).

Tamamı alternatif lokasyonda bulundurulmuş dizüstü bilgisayar, yazıcı, telefon ve benzeri ekipman İş Süreklilik Ekibi üyelerinin kullanımına hazır hale getirilmiştir. Dizüstü bilgisayarlar kullanılırken Bilgi Sistemleri Ekibi tarafından özel olarak geliştirilen yazılım

sayesinde tüm ekip üyeleri kendi şifrelerini kullanmışlardır. Böylece yetkilerinin bulunduğu programlara da kolaylıkla ulaşabilmişlerdir.

İSP'nin hazırlanmasından önce gerçekleştirilen İş Etki Analiz'leri ve Risk Değerlendirilmesi çalışmaları sırasında belirlenen ve bu çalışmaların sonuçlarına göre önceliklendirilen kritik iş süreçleri sırasıyla ayağa kaldırılmıştır. Örneğin finans departmanı yeni yatırım planlarını hazırlarken, fiyatlandırma departmanı gelen teklif taleplerini yanıtlamış hatta alternatif lokasyonda polişe bile kesilmiştir. Muhasebe departmanı, Hasar Departmanından aldığı iş emriyle belirli ödemeleri gerçekleştirmiştir. Provizyon Departmanı, gelen talepleri alternatif lokasyondan başarıyla karşılamıştır.



**Şekil 2: Tatbikat Süresince Sigorta Şirketi İnternet Sitesinde Yayınlanan Genel Duyuru**

Senaryo gereği Genel Müdürlük Binası'nın kullanılamayacağı varsayıldığından, gerçeğe uygun olması bakımından binaya gelen tüm telefonlar alternatif binaya yönlendirilmiştir. Gelen telefonlar, santralden sorumlu ekip üyesi tarafından tanımlanan yeni dahili numaralar yardımı ile ekip üyelerine ulaştırılmıştır.

Allianz Türkiye CEO'su, tatbikatın başında ve sonunda iki ayrı konuşma yapmış, özellikle olası bir felaketten önce hazırlık yapmanın ve yapılan planların test edilmesinin önemini bir kez daha vurgulamıştır. Özellikle yapılan tatbikat sırasında tespit edilen bulguların, eksikliklerin giderilmesi adına önemli birer öğrenme fırsatı olduğunu belirtmiştir. Tatbikata, şirket CEO'su ile birlikte Üst Yönetim'in neredeyse tamamının katılması da özellikle ekip üyelerinin planı sahiplenmesi adına önemli bir katkı sağlamıştır.

Kritik iş süreçleri yürütülürken, önceden belirli periyotlarla yedeklenen dosyalardaki kritik bilgi ve dokümanlar kullanılmıştır. Farklı senaryolara göre İSP'ye dahil edilen, şirket dışından bilgi sistemlerine erişim konusu da bu tatbikat sırasında bazı ekip üyelerinin sisteme data kablosu olmadan bağlanması ile birlikte test edilmiştir.

Tatbikat süresince hem şirket İSY Yönetim Ekibi, hem de bağımsız gözetmenler tüm süreçleri incelemiş ve test adımlarının senaryoya uygunluğunu kontrol ederek İSP'nin iyileştirilmesine yönelik bulguları tespit etmişlerdir. Ek olarak; Allianz'ın global anlamda İSY Testlerine verdiği önemin bir göstergesi olarak Allianz Grup İSY Sorumlusu, tatbikatın her iki bölümüne de katılarak görüş ve önerilerini Allianz Türkiye Yönetimi ile paylaşmıştır.

Tatbikat, planlandığı gibi saat 12:30'da tamamlanarak geriye dönüş adımı başlamıştır. Tüm İş Süreklilik Ekibi, öğle tatili sırasında Genel Müdürlük Binası'na geri dönerek saat 13:30'da normal mesaisine başlamıştır.

### 3.2. Bölgesel Felakete Karşı Gerçekleştirilen İş Süreklilik Tatbikatı

12 Ekim 2012 Cuma gecesi Marmara Bölgesi'nde meydana geldiği varsayılan şiddetli bir deprem senaryosuna dayanan bölgesel felakete karşı iş süreklilik tatbikatı, uydu telefonları kullanılarak gerçekleştirilen kriz iletişimi ile başlamıştır. 13 Ekim 2012 Cumartesi günü ise Allianz Sigorta Çağrı Merkezi'ne gelen tüm çağrılar, 10:00-12:00 saatleri arasında Allianz Türkiye İç Anadolu Bölge Müdürlüğü'ne yönlendirilmiştir. Bu süre zarfında gelen çağrılar, Ankara'da görev yapan, eğitimli İş Süreklilik Ekibi tarafından karşılanmıştır.

Gerçeğe uygun olması bakımından tatbikat süresince kullanılan tüm bilgi sistemleri Ankara'da bulunan Felaketten Kurtarma Sistemleri üzerinden sağlanmıştır.

Ek olarak; tatbikatın ilk gününde yürütüldüğü gibi bilgi sistemlerine dışarıdan erişim konusu da test edilmiştir. Bunun için Genel Müdürlük'te görevli bir ekip üyesi, İstanbul'daki evinden Ankara'daki Felaketten Kurtarma Sistemi'ne bağlanarak iş programlarını kullanmış ve plan dahilinde sistem üzerinden teklif oluşturmuştur.

### 3.3. İş Süreklilik Tatbikatının Değerlendirilmesi ve Sonuçları

2012 yılında gerçek zamanlı olarak gerçekleştirilen tatbikat, Allianz Türkiye'nin bu kapsamdaki 3'ncü tatbikatı olup, genel olarak önceden belirlenen senaryoya bağlı kalınarak başarıyla tamamlandığı söylenebilir. Tüm süreçler ile birlikte gerçek zamanlı bir tatbikat olmasına rağmen tatbikat sırasında önemli bir aksaklık yaşanmamış, belirgin bir müşteri şikayeti ile karşılaşılmamıştır.

Tatbikattan hemen sonra Lokal İSY Sorumlusu, Global İSY Sorumlusu ve Danışman Firma Sorumlusu tarafından Üst Yönetime genel bir bilgilendirme sunumu yapılmış, tespit edilen bulgular hakkında özet bilgiler verilmiştir. İlerleyen aylarda, kapsamlı bir "Tatbikat Değerlendirme Raporu" hazırlanmış bu raporda belirtilen tatbikat bulguları ilgili pro-

ses sahiplerine iletilerek görüşleri ve aksiyon planları istenmiştir. Bu bilgilerin de rapora dahil edilmesi ile birlikte rapor son haline getirilmiş, bir sonraki tatbikat hazırlıkları ve plan revizyon çalışmaları için de aksiyon planlamasına başlanmıştır.

#### 4. Sonuç

Özellikle son yıllarda meydana gelen doğal afetler ve büyük yangınlar ile tedarik zincirindeki problemler, İSY'nin artık önemli bir gereklilik haline gelmesine neden olmuştur. İSY, yalnızca karşı karşıya olunan potansiyel tehditlerin belirlenmesi ve buna yönelik iş süreçlerinin devamını sağlamakla kalmayıp aynı zamanda organizasyonel devamlılık için sağlam bir temel oluşturur. Bu da şirketin müşteriler nezdindeki itibarının ve de marka değerinin korunmasını ve hissedarların güven duyacakları bir ortam yaratılmasını sağlar. Aşağıdaki anahtar başarı faktörleri iş süreklilik planların test edilmesine yönelik önemli bilgi ve öneriler içermektedir;

- **Testler Basitten Zora Doğru Planlanmalıdır:** Planın hazırlandığı ilk yıl, kapsamlı genel testler yerine masa başı testlerinin yapılması önerilir. Programın olgunluğu ilerledikçe gerçeğe daha yakın testler uygulanabilir. Amaç; planın süreç, teknik ve insan bazlı tüm unsurlarının zaman içinde test edilmesidir.
- **İSY Süreci Sahiplenilmeli ve Üst Yönetim Destek Vermelidir:** Test çalışmalarına aktif katılım için çalışanların İSY'nin gerçekten kendisi ve organizasyona değer kattığına inanması gerekmektedir. Bu noktada İSY'nin kurum kültürüne entegrasyonu ve eğitim programının önemi tekrar öne çıkmaktadır. Ayrıca sürecin tüm adımlarına şirket Üst Yönetimi'nin vereceği destek, programın sağlam bir zemine oturması için büyük önem taşımaktadır.
- **İSY Testi Öğrenmek İçindir; Geçme veya Kalma Testi Değildir:** İSY testlerinin amacının planların kalitesini ve İSY ekiplerinin yeteneklerini ölçme olduğunun, basit bir geçme veya kalma testi olmadığı hem testlere katılanlara, hem de üst yönetime açıklanması gereklidir. Test sürecine bu şekildeki bir yaklaşım İSY ekibi ve organizasyonun genelinde pozitif bir etki yaratacak, zayıf yanların tespiti ve kabulünü daha da kolaylaştıracaktır.
- **Testin Hazırlık Safhasına Gereken Önem Verilmelidir:** Test senaryosunun hazırlanması sırasında, risk değerlendirmesi ve geriye dönüş planları yapılmasına önem verilmelidir. Zira özellikle gerçek zamanlı İSY Testleri başlı başına bir iş durması riski yaratmaktadır.
- **Testler Düzenli Aralıklarla Tekrarlanmalıdır:** Testlerin her yıl düzenli aralıklarla yapılması, hem çalışanlar üzerinde bir farkındalık hem de tespit edilen eksikliklerin giderilmesine önemli katkılar sağlayacaktır. Planda, süreçlerde ve çevresel faktörlerde ciddi değişiklikler olduğunda, yapılmış olan testlerin de etkinliğinin azalacağı unutulmamalıdır.



- **Test Sırasında Gözlemler Bulundurulmalıdır:** Test sırasında tespit edilen eksikliklerin ve başarılı noktaların kaybedilmesini engellemek amacıyla, test çalışmalarının izlenmesi için gözlemler (mümkünse uzman danışman firmalar) atanması büyük yarar sağlayacaktır.
- **Test Bulguları Değerlendirilmeli, Aksiyon Planları Hazırlanmalıdır:** Tatbikata katılan ekip üyeleri, tatbikattan hemen sonra başarılı bulunan konular ve tespit edilen bulgular hakkında kısaca bilgilendirilmelidir. Sonrasında daha resmi, içeriğinde test sırasında tespit edilen bulguları ve çözüm önerileri de bulunan “Tatbikat Değerlendirme Raporu” hazırlanmalıdır. İlgili tüm süreç sahiplerinin de görüşleri alınarak içeriğindeki çözüm önerileri ve aksiyon planları ile birlikte bu rapor, Üst Yönetim onayına sunulmalıdır.

İSP'nin test edilmesi, öncesinde yapılan varsayımların geçerliliğini ve organizasyonunun süreklilik yetkinliğini objektif bir biçimde ortaya çıkarır. İSY test çalışması, aynı zamanda en iyi öğrenme araçlarından biridir. Sonuçları başarısız olsa bile testler sonunda ortaya çıkarılan bulgular, planlarının gözden geçirilerek gerçeğe uygun hale getirilmesine büyük katkı sağlar.

## KAYNAKLAR

- Allianz Global Corporate Allianz Risk Pulse – Focus: Business Risks, 2013.
- Allianz Group Business Continuity Management Framework Version 2.0, 2009 -Şirkete Özel-
- Allianz Türkiye İş Süreklilik Planı (2012) -Şirkete Özel-
- Allianz Türkiye 2012 İş Süreklilik Tatbikatı Değerlendirme Raporu (2013) -Şirkete Özel-
- BSI (2006), BS25999-1 (ISO22301), Business Continuity Management-Part 1: Code of practice, Londra, İngiltere: British Standards
- BCI (Business Continuity Institute) Good Practice Guidelines (2008).
- EMİRAL, Fatih (2009), “İş Sürekliliği Yönetiminde Anahtar Başarı Faktörleri”, ITU/AYM-AYMED-DAAD, Risk Yönetiminde Başarı Faktörü “İş Süreklilik Yönetimi” Semineri Bildiriler Kitabı, İstanbul.
- TALEB, Nassim Nicholas (2007), Siyah Kuğu – Olasılıksız Görünenin Etkisi, Varlık Yayınları, İstanbul.

