



Kabul bağlamında acil durum planlamasına ilişkin EASO Kılavuzu

EASO Practical Guides Series

Mart 2018



European Asylum Support Office

Kabul bağlamında acil durum planlamasına ilişkin EASO Kılavuzu

EASO Practical Guides Series

Mart 2018

SUPPORT IS OUR MISSION

Neither the European Asylum Support Office nor any person acting on behalf of the European Asylum Support Office is responsible for the use that might be made of the following information.

Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018

Print ISBN 978-92-9485-626-5 doi:10.2847/711322 BZ-05-17-114-TR-C
PDF ISBN 978-92-9485-627-2 doi:10.2847/867544 BZ-05-17-114-TR-N

© European Asylum Support Office, 2018

Reproduction is authorised provided the source is acknowledged.

For any use or reproduction of photos or other material that is not under the European Asylum Support Office copyright, permission must be sought directly from the copyright holders.

Kısaltmalar listesi

AMIF	AB İltica, Göç ve Entegrasyon Fonu
APD	İltica Prosedürleri Yönergesi Uluslararası korumanın verilmesi ve geri alınmasına ilişkin ortak prosedürler hakkında Avrupa Parlamentosu ve Konseyi'nin 26 Haziran 2013 tarihli 2013/32/AB Yönergesi
CEAS	Ortak Avrupa Sığınma Sistemi
CSO	Sivil Toplum Kuruluşları (vatandaşlar için çalışan ve devlet kurumu olmayan veya kâr amacı gütmeyen sivil toplum kuruluşları ve kurumları)
Dublin III Yönetmeliği	Üçüncü bir ülke vatandaşı veya vatansız bir kişi tarafından Üye Ülkelerin birinde yapılan geçerli uluslararası koruma başvurusunu incelemekten sorumlu Üye Ülkenin belirlenmesine yönelik kriter ve mekanizmaları belirleyen Avrupa Parlamentosu ve Konseyi'nin 26 Haziran 2013 tarihli (AB) 604/2013 Sayılı Yönetmeliği
EASO	Avrupa İltica Destek Ofisi
EC	Avrupa Komisyonu
AB	Avrupa Birliği
AB+ Ülkeleri	AB Üyesi Ülkeler artı Norveç ve İsviçre
HQ	Genel Merkez
ICT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
IOM	Uluslararası Göç Örgütü
IRC	Uluslararası Kızılhaç Örgütü
LGBT	Lezbiyen, Gey, Biseksüel ve Trans
MoU	Mutabakat Zaptı
MS	Üye Ülkeler
STK	Sivil toplum kuruluşu
QD	Vasıf Yönergesi Mülteciler ve ikincil koruma hakkına sahip kişilere ve verilen korumanın içeriğine dair tek tip bir durum yaratılabilmesi amacı ile üçüncü ülke yurttaşlarının ve vatansız kişilerin uluslararası koruma hakkından faydalanabilmesi için taşımları gereken vasıflar hakkındaki standartlara ilişkin AVRUPA PARLAMENTOSU VE KONSEYİ'NİN 13 ARALIK 2011 TARİHLİ 2011/95/AB YÖNERGESİ (değiştirilmiştir)
RCD	Kabul Koşulları Yönergesi Uluslararası koruma için başvuruların kabul edilmesine yönelik standartların belirlenmesine ilişkin AVRUPA PARLAMENTOSU VE KONSEYİ'NİN 26 Haziran 2013 tarihli 2013/33/AB Yönergesi (değiştirilmiştir)
SGP	İstikrar ve Büyüme Pakti
SGP	İstikrar ve Büyüme Pakti
SOP	Standart Operasyon Prosedürü
UAM	Refakatsiz Çocuklar
UNHCR (BMMYK)	Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği

İçindekiler

Kısaltmalar listesi	3
İçindekiler	5
A. Giriş	9
1. Arka Plan	9
2. Kılavuzun amacı ve kapsamı	9
3. Kılavuz ilkeler	10
4. Kılavuzun yapısı ve formatı	10
B. Acil durum planlamasına yönelik bütüncül bir yaklaşım	12
1. Hazırlık ve geliştirme aşaması	12
Etkin hazırlık	13
Senaryo geliştirme ve planlama varsayımları	13
Acil durum planı geliştirme	13
2. Müdahale ve yönetme aşaması	13
Planı uygulamaya koyma	13
Kitlesel akına müdahale etme ve eylemi yönetme	14
3. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması	14
Plan ve müdahalenin değerlendirilmesi	14
Geri bildirim alma ve ders çıkarma	14
Düzenleme	14
C. İzleme ve değerlendirme	15
D. Risk analizi	17
E. Yönetim ve karar verme süreci	19
1. Giriş	19
2. Hazırlık ve geliştirme aşaması	20
Strateji oluşturma	20
Görevler ve yetkiler	20
Onaylama	20
Karar verme süreci	20
Dahili bir koordinasyon mekanizmasının etkinleştirilmesi	20
3. Müdahale ve yönetme aşaması	21
4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması	21
F. Bilgi yönetimi ve iletişim	22
1. Giriş	22
2. Etkili bilgi yönetiminin temel prensipleri	22
Hazırlık ve geliştirme aşaması	22
Müdahale ve yönetme aşaması	22
Gözden geçirme ve düzenleme aşaması	22

3.	İç iletişim.....	23
	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	23
	Müdahale ve yönetme aşaması.....	23
	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	23
4.	Uluslararası korumaya başvurularla iletişim.....	23
	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	23
	Müdahale ve yönetme aşaması.....	23
	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	24
5.	Toplum ve medya ile dış iletişim.....	24
	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	24
	Müdahale ve yönetme aşaması.....	24
	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	25
G.	Harici Koordinasyon.....	26
1.	Giriş.....	26
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	26
	Karar verme ve göç ile ilgili yetkili kurumlar.....	27
	Operasyonel kabul ortakları.....	27
	Sivil Toplum, Diğer Yetkililer ve Gönüllüler.....	29
3.	Müdahale ve yönetme aşaması.....	29
	Karar verme ve göç ile ilgili yetkili kurumlar.....	29
	Operasyonel kabul ortakları.....	29
	Sivil toplum, diğer yetkililer ve gönüllüler.....	30
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	30
	Karar verme ve göç ile ilgili yetkili kurumlar.....	30
	Operasyonel kabul ortakları.....	31
	Sivil toplum, diğer yetkililer ve gönüllüler.....	31
H.	Bütçe yönetimi ve finansal kaynaklar.....	32
1.	Giriş.....	32
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	32
	Senaryoya göre bütçe hazırlama.....	32
	Bütçedeki esneklikleri öngörebilme.....	33
	Etkili stratejilerin hazırlanması.....	33
	Kullanılabilir Avrupa veya ulusal acil durum fonlarının belirlenmesi.....	34
3.	Müdahale ve yönetme aşaması.....	34
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	34
I.	Barınma kapasitesi.....	35
1.	Giriş.....	35
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	35
	Kullanılabilir kapasite kaydının güncel olmasını sağlama.....	35
	Ek kapasite ihtiyacı ve bu ihtiyacın giderilmesi için gerekli hususların belirlenmesi.....	36
	Ek kapasite oluşturma.....	36
	Ek kapasitenin yönetimi ve planlanması.....	37
	Yeni kapasite kazanımına yönelik hazırlık.....	37
3.	Müdahale ve yönetme aşaması.....	38
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	39

J.	Kaynakların yönetimi	40
1.	Giriş.....	40
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	40
	Tedarik	40
	Lojistik ve taşımacılık	41
	Stok ve malzeme yönetimi	42
3.	Müdahale ve yönetme aşaması.....	43
	Tedarik	43
	Lojistik ve taşımacılık	43
	Stok ve malzeme yönetimi.....	43
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	44
	Tedarik	44
	Lojistik ve taşımacılık	44
	Stok ve malzeme yönetimi.....	44
K.	İnsan Kaynakları	45
1.	Giriş.....	45
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	45
	Mevcut insan kaynaklarının etkin yönetimi.....	45
	Ek insan kaynağının işe alınması	45
	Yeni insan kaynaklarının eğitimi ve koçluğu	46
	Acil durum planlamasına ilişkin personel eğitimi	47
3.	Müdahale ve yönetme aşaması	47
	Yeni personel alımı ve eğitimi.....	47
	Personel üzerindeki baskıyı yönetme	48
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	48
L.	Kitlesele bir akın durumunda kabul koşullarının sağlanabilmesine ilişkin yönetim.....	50
1.	Giriş.....	50
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	50
3.	Müdahale ve yönetme aşaması	51
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	51
M.	Güvenlik/önleme ve emniyet.....	52
1.	Giriş.....	52
2.	Hazırlık ve geliştirme aşaması.....	52
3.	Müdahale ve yönetme aşaması	54
4.	Gözden geçirme ve düzenleme aşaması.....	54
	EkKontrol Listeleri	55

A. Giriş

1. Arka Plan

Her yıl milyonlarca insan silahlı çatışmalardan ve doğal afetlerden etkilenmekte ya da yoksulluktan kaçmaya çalışmaktadır. Bu etkenler güvenli bölgeler arayan ve Avrupa'ya sığınmak isteyen insanların oluşturduğu kitlesel bir hareket yaratabilmektedir. Göç, hızlı ve beklenmedik bir şekilde değişebilen çok dinamik ve karmaşık bir olgudur.

2015 ve 2016 yıllarındaki büyük ölçekli hareketler, AB Ülkelerine uluslararası koruma başvurusunda bulunanlar için etkili ve verimli bir kabul sistemine ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir. Bu tür sistemler, kabul sistemi yüksek baskı altında olsa bile kabul koşullarının, Kabul Koşulları Yönergesi (RCD) ve ilgili diğer yasal enstrümanlara uygun olarak yerine getirilmesinisaglamalıdır. AB genelinde yeterli ve uygun kabul koşullarının bulundurulması ve kabul standartlarına uyulmasının sağlanması, güvenilir ve etkili bir iltica sistemi için çok önemlidir. 2015 ve 2016'daki kitlesel akın, AB+ Ülkelerine sığınmak isteyen olağanüstü sayıdaki göçmenle başa çıkmaya karşı daha hazırlıklı olma ihtiyacını da ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, kabul yetkililerinin, ilgili ülkelerin kabul sistemlerini yüksek baskı altına sokabilen değişken durumlarla başa çıkma becerilerini geliştirmek zorunda oldukları aşikâr hale gelmiştir.

Kabul yetkililerinin hazırlıklı olma ve örgütlenmeye ilişkin zorluklar yaratan durumlarla başa çıkma becerilerini güçlendirmek oldukça önemlidir. İsterson zamanlarda Avrupa'da görülen kitlesel akın durumlarından isterse de diğer bazı etkenlerden (ör. yangın, salgın, deprem) kaynaklansın, böyle durumlarda acil, eşgüdümlü ve önceden planlanmış bir müdahale gereklidir.

Acil durum planlaması, olası bir aşırı duruma veya özel acil durum önlemleri gerektiren bir olaya hızlı, maksadına uygun ve iyi düşünülmüş bir müdahale yapılmasını sağlar. Sonuç olarak, kitlesel akın durumlarının oluşma ihtimali veya riski yüksek olduğunda, her zaman bir acil durum planlaması yapılmalıdır.

Bu durum, Avrupa Komisyonunu, CEAS'yi bu durumlara uygun hale getirmek ve yasal çerçeveyi değiştirmek için bazı önerilerde bulunmaya sevk etmiştir. Bu öneriler doğrultusunda, Yönerge olma özelliği devam edecek ancak bir gözden geçirmeye tabi olacak olan Kabul Koşulları Yönergesi'ne ek olarak, iltica ile ilgili tüm Yönergelerin Yönetmelik haline dönüştürülmesi söz konusudur. RCD'nin yenilenmiş versiyonuna göre, AB+ Ülkeleri, ani bir kitlesel akın söz konusu olduğunda daha hazırlıklı olmak için ulusal acil durum planları yapmalıdır. Bu belge kaleme alınırken, yenilenen Yönerge ve Yönetmeliklerin nihai versiyonlarının halen müzakere aşamasında olduğunu lütfen unutmayın.

Acil durum planları uygulanabilir, gerçekçi ve esnek olmalıdır. Uygulandıkları zaman, kolaylıkla bir operasyonel müdahale planına dönüşebilmelidir. Plan, genel ve süreç odaklı olmak yerine duruma özel olmalıdır. Planlama, ilgili kişilerin aşağıdakiler de dahil olmak üzere bazı temel soruları derinlemesine düşünmesine ve bunlara cevap bulmasına olanak tanır:

- Ne olabilir ve bunun etkisi nasıl olur?
- Bu durum için hangi adımlar atılmalıdır ve hangi kaynaklar ihtiyaç vardır?
- Daha hazır olmak için neler yapılabilir?

2. Kılavuzun amacı ve kapsamı

Bu kılavuzun birden fazla amacı vardır. Örneğin:

Kitlesel akın durumlarında ayrıntılı planlama yapılmasına ve çeşitli aktörlerin yönetilmesine yardım etmeyi ve muhtemel ciddi bir duruma karşı erken harekete geçmeyi kolaylaştırmak amaçlanmaktadır.

Kılavuz ayrıca, kitlesel bir akının ortaya çıkmasına dönük büyük bir risk veya olasılık mevcut olduğunda, gerekli müdahaleleri önceden geliştirerek gelecekteki belirsizliği yönetmeye yardımcı olacak bir araç olarak hizmet etmelidir.

Kabul yetkililerinin, anında müdahale gerektiren ve hızlı gelişen durumlarda ortaya çıkacak sorunları tahmin etmelerine ve çözmelerine yardımcı olacaktır.

Bu belgenin kapsamı, kabul konusunda acil durum planlaması yapmak için rehberlik etmektir. Ancak, bu belgenin içeriği itibarı ile kendi başına bir acil durum planı değildir ve bu nedenle doğrudan bu tür bir belge olarak kabul edilemez. Ayrıca, Kabulden sorumlu idarelerin yapısı, karar verme süreçleri, sorumluluklar vs. üye ülkelere göre farklılık gösterir, bu yüzden «herkese uygun tek çözüm» yaklaşımı mümkün değildir. Fakat bu kılavuzun içeriği, kılavuzun farklı kısımlarını gerektiği şekilde kullanarak üye ülkelere kendilerine özel bir ulusal acil durum planı oluşturmalarına yardımcı olabilir. Acil durum planlaması bir dizi olası acil durum için gerekli olabilirken bu kılavuz, genel olarak kabul sisteminde kaynak kısıtlamalarına yol açan, aynı anda çok sayıda kişinin kitlesel olarak uluslararası korumaya başvurması nedeniyle acil durum planlaması yapılması gereken durumlara odaklanmaktadır.

Kabul sürecinin iltica sisteminin bir parçası olduğunu ve iltica kararıyla ilişkili olduğunu unutmayın. İltica Prosedürleri Yönergesi ve Vasıf Yönergesi'nde yapılacak her türlü değişiklik, kabul sistemindeki değişikliklere otomatik olarak yansıtacaktır.

Acil durum planlamasına ilişkin kılavuz, kabulden sorumlu idarelere odaklanır ve kabul personeli dikkate alınarak yazılmıştır. Ancak, AB+ Ülkelerindeki ilgili yetkililerin konuları ne olursa olsun, çok sayıda personele uygulanabilecek unsurlar vardır. Bu belge, ilgili ülkelerin kabul sistemini etkileyen veya etkileyebilecek tüm acil durumlarla hızlı bir şekilde başa çıkabilecek kapasiteye sahip olmasını sağlayabilmek için AB+ Ülkelerinin kabul yetkililerine rehberlik etmek üzere hazırlanmıştır. Bu belge temelde, acil durumlara hazırlıklı olma ve eşgüdümü ve verimli bir müdahale için mekanizmalar geliştirme amacıyla rehberlik ve en iyi uygulamaların paylaşılmasını içeren acil durum planlaması için kullanılacak bir çerçeveye niteliğindedir.

Bu araç, idarelerin kullandıkları kabul sistemi üzerinde sürdürülebilir etkileri olabilecek eylemler hakkında, karar mercilerinin bilinçli kararlar alabilmelerine ve çeşitli acil durum senaryolarına yönelik yerinde ve etkili müdahaleler geliştirerek gelecekteki belirsizlikleri yönetebilmelerine yardımcı olmak için oluşturulmuştur.

3. Kılavuz ilkeler

Bu acil durum planlama kılavuzu, şu kılavuz ilkeler üzerine kurulmuştur:

- Acil durum olsun veya olmasın, her insan değer ve saygıya haizdir. Bu kılavuz, Avrupa Birliği'nin Uluslararası ve Avrupa **Temel Haklar Şartı**, Kabul Koşulları Yönergesi ve EASO kabul koşulları kılavuzu dikkate alınarak uygulanmalıdır.
- Avrupa Birliği'nin Uluslararası ve Avrupa **Temel Haklar Şartı**na göre, hangi durum olduğuna bakılmaksızın genel **sığınma talep etme hakkına** ve uluslararası korumaya ihtiyaç duyan kişilerin haklarına saygı gösterilmelidir. Kabul koşullarına hızlı erişimin yanı sıra prosedürle ilgili teminatlar yerine getirilmeli ve kayıt işlemine de hızlı erişim sağlanmalıdır.
- Şeffaflık ve hesap verebilirlik. Bu kılavuz, şeffaf ve adil kurallara ve karar verme prosedürlerine göre uygulanmalıdır. Ulusal kabul sistemlerinde belirli görevlerin yerine getirilmesi için başka aktörlerin dahil edilmesine karşı önyargılı olmaksızın, en yüksek şeffaflık ve hesap verebilirlik seviyelerine ulaşmanın genel sorumluluğu ilgili kabul idaresine aittir.
- **Katılım.** Acil durum planlaması, ancak katılımcı ve kapsayıcı bir süreç ile en etkili bir şekilde yapılabilir. İlgili yetkiler çerçevesinde iş birliği, hedeflerin ve stratejilerin diğer yetkililerle (özellikle karar verme yetkilisi) ve ilgili paydaşlarla ortak olması, müdahalenin sonucunu büyük ölçüde iyileştirecektir.

4. Kılavuzun yapısı ve formatı

Bu belge 13 bölüme ayrılmıştır. *Acil durum planlamasına bütüncül bir yaklaşım içeren B bölümü*, genel bir planın geliştirilmesinde yer alan kişiler için acil durum planlamasına yönelik genel bir yaklaşım oluşturmayı amaçlarken, sonraki bölümlerde, acil durum planlaması ile bağlantılı aşağıdaki alanların herhangi birinde çalışan uzman personele doğrudan hitap eden daha spesifik konu başlıklarına odaklanılmaktadır:

İzleme ve Değerlendirme

Risk Analizi

Yönetim ve karar verme süreci

Bilgi yönetimi

Harici koordinasyon

Bütçe yönetimi ve finansal kaynaklar

Barınma kapasitesi

Kaynak yönetimi

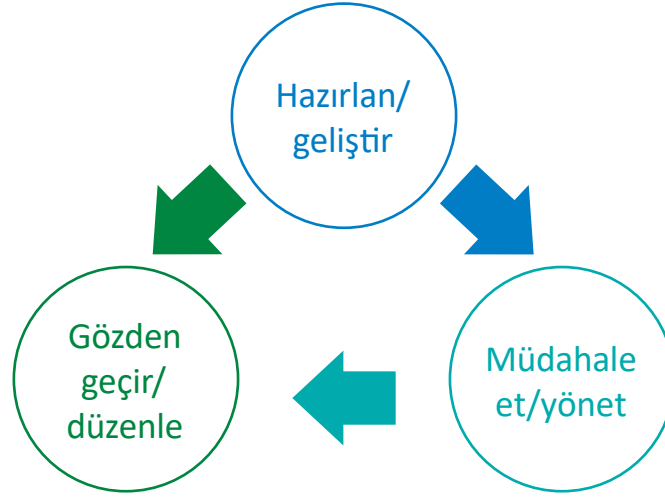
İnsan kaynakları

Kabul koşullarının sağlanmasına ilişkin asgari standartlar

Güvenlik/emniyet ve önleme

B. Acil durum planlamasına yönelik bütüncül bir yaklaşım

Bu kılavuzlar, hazırlıklı olunması gereken ihtiyaçlar hakkında nasıl düşünülmesi gerektiğine ve olası bir müdahale planının daha etkili olabilmesi için nasıl plan yapılacağına dair bir yaklaşım sunar. Bunu başarmak için aşağıdaki şekilde gösterilen ve altı hususu kapsayan sarmal bir yaklaşım uygulanmıştır. Tüm bu hususlar birbiriyle bağlantılıdır ve hepsi birlikte, kabul sistemi içerisinde kitlesel akın durumlarına yapılacak olan etkili bir müdahaleyi kolaylaştırmak amacıyla acil durum planlamasına sistematik, tutarlı ve bütüncül bir yaklaşım oluşturmaktadır. Bölümler şu şekildedir:



Kılavuz, belirli bir durumda ne yapılabileceğini açıklar ve kitlesel akın durumu öncesinde, sırasında ve sonrasında yapılması gerekenleri gösterir. İlgili kabul yetkililerine, bir acil durum planı hazırlarken şablonlar, standartlaştırılmış hazırlık eylemleri, standart operasyon prosedürleriyle (SOP) birlikte kapsamlı bir araç seti oluşturması ve bir dizi başka önlemler ile muhtemel risklerin üstesinden gelmek ve verimli ve güvenilir sonuçlar elde etmek için öneriler geliştirmeleri tavsiye edilir. Aşağıdaki bölümlerde, bu şablonların ve standart operasyon prosedürlerinin özellikle yararlı olacağı hususlar yapılan referanslar yer almaktadır. Bu kılavuzun kapsamı kabul konusu olsa da iltica; karar verme, göç ve kabul yetkililerini kapsayan birbirine bağlı bir sistemdir ve tüm eylemler bu anlamda incelenmelidir.

Bu belgede yer alan öneriler, AB+ Ülkelerinde önceden var olan uygulamaları yansıtmaktadır. Muhtemel risklerin ne olduğuna bağlı olarak, önceden planlanmış eylemlere öncelik verilmesi ve bunların uygulanması çok önemlidir. Bir müdahaleyi tetikleyebilecek ve önceden planlanmış hedefleri eyleme dönüştürecek gelişmeler için erken uyarı göstergelerinin izlenmesi de çok önemlidir.

1. Hazırlık ve geliştirme aşaması

Acil durum planlamasında ilk aşama hazırlıklı olmaktır. Planlama durumsal değerlendirmelerle başlar. İstihbarat toplama, analiz ve risk değerlendirmesi, acil durum planlamasının temelidir. Bu nedenle, planın belirli bilgilere dayanması için risk analizine ve izlemeye bağlı olarak yapılması önemlidir.

Asıl amaç, kabul yetkililerinin olası bir kitlesel akın durumuna yeterli şekilde müdahale edebilmesini sağlayacak gerekli hazırlık düzeyini oluşturmalarını sağlamaktır. Bu tür bir akın gerçekleşmeden önce belirtilebilecek çok sayıda hazırlık eylemi ve önceden oluşturulabilecek süreç vardır.

Bu bölümde, muhtemel bir kitlesel akın durumunda bir planın belirli bölümlerinin nasıl yerine getirilebileceğine bakılmaktadır. Bunlar, olası etkilerle başa çıkmada stratejiler ve karşı önlemler geliştirmek için bir planlama sürecinin nasıl oluşturulacağına dair tavsiyeler olarak görülmelidir. Acil durum planı geliştiren kişiler, planı hazırlarken kurumlar arası ilişkileri geniş bir bağlamda düşünmeye ve planlamayı sadece kabul yetkilisiyle sınırlandırmamaya teşvik edilir.

Dahası, acil durum planı geliştirirken gerçekçi senaryolar formüle etmek ve acil durum planının temelini oluşturan etkili müdahale planlarını tasarlamak hayati öneme sahiptir. Ayrıca, operasyonel hedefe ulaşmak için önemli olan

temel unsurlar ana hatlarıyla ortaya koyulmaktadır. Acil durumlarda doğru şeyi doğru zamanda yapmak son derece önemlidir. Arzu edilen, mümkün olan en hızlı şekilde ilerlerken, hataları da en aza indirmektedir.

- **Etkin hazırlık**

Bu kavram, proaktif bir hazırlık yaklaşımını ifade etmektedir. Bu ayrıca, ilaveyer ve malzeme gibi hazırda bulunan tüm kaynakların envanterinin hazırlanması ve kayıtlar, envanter, stok düzeyleri, personel listeleri ve personelin becerileri gibi bilgilerin listelenmesi ve düzenli olarak güncellenmesini de ifade edebilir. Son olarak, özel sektör de dahil olmak üzere tüm ilgili aktörlerin proaktif bir şekilde tanımlanması ve kapasitelerinin incelenmesi anlamına gelir.

- **Senaryo geliştirme ve planlama varsayımları**

Senaryoya dayalı bir planlama süreci, koordineli bir müdahale planı oluşturmak için ileriye dönük planlamayı mümkün kılar. Muhtemel durumlara ilişkin senaryolar geliştirilmesi, acil durum planı geliştiren kişilere bu durumların kabul sistemi üzerindeki olası etkilerini düşünmelerinde yardımcı olacaktır. Bir durumun nasıl gelişeceğini tahmin etmeye çalışmak, müdahale stratejisini daha etkili hale getirecektir. Kabul yetkilileri, üzerinde anlaşmaya varılmış olası senaryolar formüle ederek bir müdahale stratejisi planlayabilir ve müdahalenin boyutunu belirleyebilir. Odak her zaman operasyonel konularda olmalıdır. Öngörülen veya olası senaryoların neler olabileceğinin yanı sıra planlama varsayımları da açık bir şekilde tanımlanmalıdır. Senaryo oluşturma sürecinde erken uyarı tetikleyicileri ve göstergeleri belirtilmelidir (ör. doluluk oranı, ülkeye giriş ve çıkış, karar verme işlem süresi). Eşik değerler ve uyarı düzeylerinin ölççeklerini oluşturmak, durumun bir düzeyden diğerine geçtiğini belirlemeye yardımcı olacaktır. Düzey değişimine neyin neden olduğu önemli bir ayrımdır. Gelişmeler eşiklere göre izlenerek durumun şiddeti daha iyi tespit edilebilir.

Uyarı düzeylerinin amacı, faaliyetleri dahili olarak ve diğer aktörlerle bağlantılı bir şekilde kontrol etmek ve tek tip bir terminoloji sağlamaktır. Uyarı düzeyini yükseltmek, kabul yetkilisinin görevini yerine getiremeyeceği ve kaynak kullanımının öncelik sırasına konulmasının gerektiği kuvvetli bir riskin olması durumunda uygulanabilecek proaktif bir önlemdir. Uyarı düzeyindeki her artış veya azalışın kabul yetkilisi ve ilgili aktörler için sonuçları vardır, bu nedenle alınan kararların etkili bir şekilde iletilmesi önemlidir.

- **Acil durum planı geliştirme**

Öngörülen riski analiz etmek, olası etkileri önlemek veya hafifletmek için çabalamak anlamına gelir. Müdahale planı, yetkililerin hazırlık ve planlama düzeylerine bağlı olacaktır. İhtiyaç duyulan kapasiteleri, kaynakları ve olası boşlukları tespit etmek ve etkinin boyutunu en aza indirmek ve başarılı bir müdahalede bulunmak için hangi karşı önlemlerin uygulanabileceğini belirlemek için daha fazla çalışma yapılmalıdır. Uygulama prosedürleri ve olası operasyonel kısıtlamaları belirlemek de önemlidir ve bunlar daha sonra bir müdahale planı oluşturmak için kullanılmalıdır. Bir senaryoyu sonuca bağlamak, operasyonel başarıya ulaşmada önemli bir adımdır.

2. Müdahale ve yönetme aşaması

Acil durum planı, müdahale planının nasıl uygulamaya konulacağı ve kimin, ne zaman ve nerede müdahale edeceğini belirlemeye yönelik rehberlik sağlamalıdır. Çözüm odaklı ve kapsamlı bir yaklaşımla çalışmak, operasyonel başarı şansınızı artıracaktır. Planın eyleme dönüştürülebilir bir müdahale haline getirilmesi için görevlerin, sorumlulukların ve yetkilerin net olarak belirlenmesi çok önemlidir.

- **Planı uygulamaya koyma**

Ne zaman müdahale edileceğini bilmek, *nasıl* müdahale edileceğini bilmek kadar önemlidir. Böylece zamandan oldukça tasarruf edebilir. Tetikleyiciler ve eşikler iyi tanımlanmalı ve zamanında müdahale edilebilmesi için göstergeler net olarak belirtilmelidir. Erken uyarı sistemi çerçevesinde, kitlesel akın terimine ilişkin ulusal düzeyde sayısal bir tanım bulmak iyi olacaktır. Olası eşikler şunlar olabilir: Belirli bir zaman diliminde gelenlerin oranında belirli bir artış, belirli bir süre boyunca önceden belirlenmiş doluluk oranının geçilmesi (iş yükü nedeniyle niteliksel kabulün azalmasını tanımlar), özel ihtiyaçları olan kişilerin sayısındaki artış vb. Ayrıca, tetikleyiciler ve göstergeler ortaya çıkan mevcut risk bağlamına uyarlanmalıdır. Planı uygulamaya koyma yetkisi önceden belirlenmelidir.

- **Kitlesel akına müdahale etme ve eylemi yönetme**

Etkili ve verimli bir müdahale, ortak hareket etmeyi gerektirir. Acil bir durumla başa çıkma ve dayanma yeteneğinin geliştirilmesi için yönetme ve koordinasyon önemlidir. Farklı sorumluluklar yüklemek ve bunların hangi zaman çizelgesine göre uygulanacağını belirleme konusunda önlemler ve kararlar alınmalıdır. Bunlara ilişkin herkesin mutabık olması gerekmektedir. Yetkililer ve ilgili aktörler arasında devam eden işbirliği yapılarına sahip olmak önemlidir. Operasyonel sürekliliğin ve verimli eşgüdüm yapılarının güvenceye alınması, alınan önlemlerin tutarlı ve etkili olmasını sağlar. Amaç, müdahale ve yönetme aşamasının mümkün olduğunca kısa olmasıdır.

3. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Bu kılavuzların uygulanışı düzenli aralıklarla değerlendirilmelidir. Acil durum planlaması devam eden bir süreçtir ve düzenli ve planlı olarak yapılan incelemeler ve güncellemeler planın sürece uygun olmaya devam etmesini sağlar. Hızlı gelişen ve keskin düşüş yaşanan kitlesel bir akın durumu olup olmadığına veya görünürde ani bir düşüşün olup olmadığına bakılmaksızın, kabul yetkilisinin kuruluşun bir bütün olarak duruma nasıl uyum sağlayacağı konusunda acil durum planının dışında da hazırda bir planı olması gerekir. Sürekli izleme ile ilgili olarak, kuruluşun yeni duruma nasıl adapte olacağına ilişkin bir düzenleme planı şeklinde bir analiz yapılmalıdır. Böylece kabul yetkilisi faaliyet gösterdiği yeni ortama etkili bir şekilde uyum sağlayabilir. Normalde, duruma yapılan müdahalenin düzeyi zaman içinde azaltılır ve ardından uygulanması gereken acil durum önlemlerinin seviyesinin kademeli olarak düşürülmesi gerekir. Ancak alınan önlemlerin müdahale olarak yeterli olmadığı izleme sırasında görülürse, önlem seviyesinin artırılması gerekli olabilir.

- **Plan ve müdahalenin değerlendirilmesi**

Değerlendirme önemli bir hesap verebilirlik mekanizmasıdır. Bir müdahalenin tamamlanmasının ardından, alınan uygun ve sürdürülebilir önlemlerin ve yardımın gerektiği gibi ulaştırılıp ulaştırılmadığını belirlemek için yapılan eylemlerin kapsamlı bir değerlendirmesi yapılmalıdır.

Kararlar ve eylemler önceden belirlenmiş bir düzene göre doğru bir şekilde belgelenmeli ve yapılmalıdır. Şeffaflık ve hesap verebilirlik, gözden geçirme sürecinde çok önemlidir ve bir dış denetimin gerçekleştirilebileceği ihtimali unutulmamalıdır. Ayrıca, yasalara veya prosedürlere uyulmadığı belirlenen tüm durumlar, derhal belgelenmeli ve analiz edilmelidir.

- **Geri bildirim alma ve ders çıkarma**

Sonuçları ve çıkarılan dersleri yetkili idare dahilinde paylaşın ve diğer paydaş ve ortaklara iletin. Faydalanıcılar da dahil olmak üzere ilgili tüm taraflardan iyileştirmeler ve değişiklikler hakkında geri bildirim ve öneriler almak için çaba sarf etmek önemlidir. Acil durum planlaması bir süreçtir, bu nedenle planlama sürecine yeni deneyimler ve içgörüler getirildiği için planın değişebileceği ihtimalini unutmayın.

Alınan dersler ve bilinen en iyi uygulamalar hakkındaki bilgileri yaymak için bilgiyi tanımlamak, toplamak ve analiz etmek büyük önem taşımaktadır. Bu, gelecekteki müdahaleleri iyileştirmek için gereken adaptasyonu kolaylaştıracak ve kurumsal entegrasyonu iyileştirmenin yanı sıra konu hakkındaki uzmanlığı da kurumsallaştıracaktır. Değerlendirme, sürekli gelişim arayışında önemli bir rol oynamakta olup bir kurumdaki tüm düzeylerde yapılmalıdır ve bu kuşkusuz ilerdeki eylemlerin sonucunu olumlu yönde etkileyecektir.

- **Düzenleme**

Acil durum planlaması, risk değerlendirmesinin bir sonucudur. Bu nedenle, bir risk önemli ölçüde değiştiği zaman duruma göre bir acil durum planı oluşturulmalıdır. Ayrıca, kanun değişiklikleri gibi diğer etkenler de planda güncelleme yapılmasını gerektirebilir. Düzenli olarak planın gözden geçirilmesi ve artık uygulanamayacak veya gözden geçirilmesi gereken unsurların araştırılması önerilir.

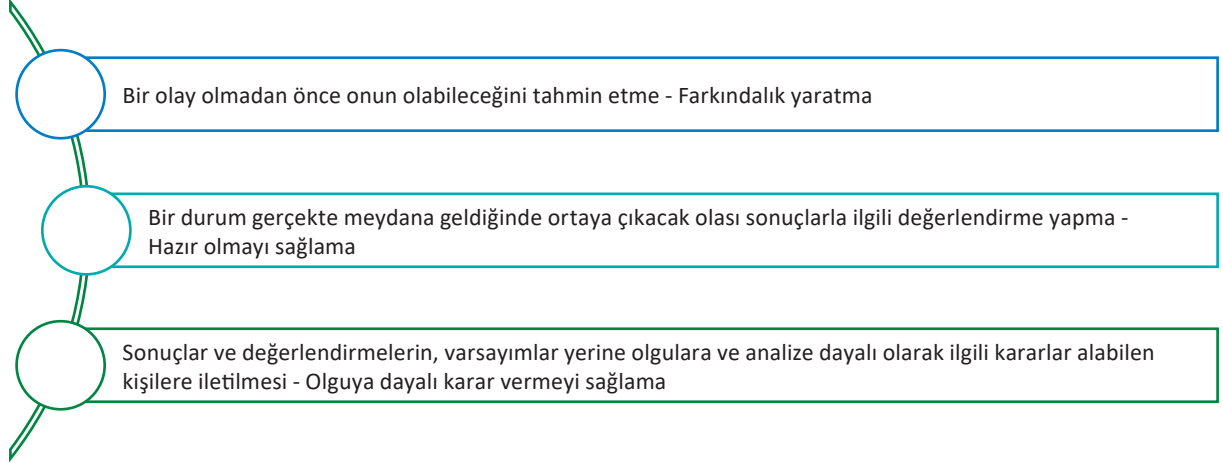
Düzenlemeler uygulanırken değişiklik yapabilme kapasitesi de dikkate alınmalıdır. Değişiklikler tüm düzeylerde benimsenmeli ve tüm aktörler tarafından uygulanmalıdır. Farklı yetkililerle işbirliğinin temelini oluşturuyorsa Kabul idaresinin planı özellikle önemlidir. Bu nedenle, planın güncellenmesi kabul yetkilisinin harekete geçmeye hazır olma durumunu olumsuz etkilemeyecek şekilde yapılmalıdır.

C. İzleme ve değerlendirme

Planlama süreci boyunca belirli hazırlık eylemleri veya takip gerektiren konular belirlenmeli ve kaydedilmelidir. Acil durum planlaması, devam eden planlama sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır ve istisnai bir faaliyet olarak görülmemelidir. Bu planlama ayrıca, durum sürekli olarak değiştiğinde ve yeni olaylar ortaya çıktıkça ilerlemeyi kesintisiz izleme ve yeni olguları göz önüne almak üzere hedefleri düzenleme sürecidir.

Erken uyarıların amacı nedir?

Erken bir uyarı, aşağıdakiler gibi bir dizi işlevi yerine getirir:

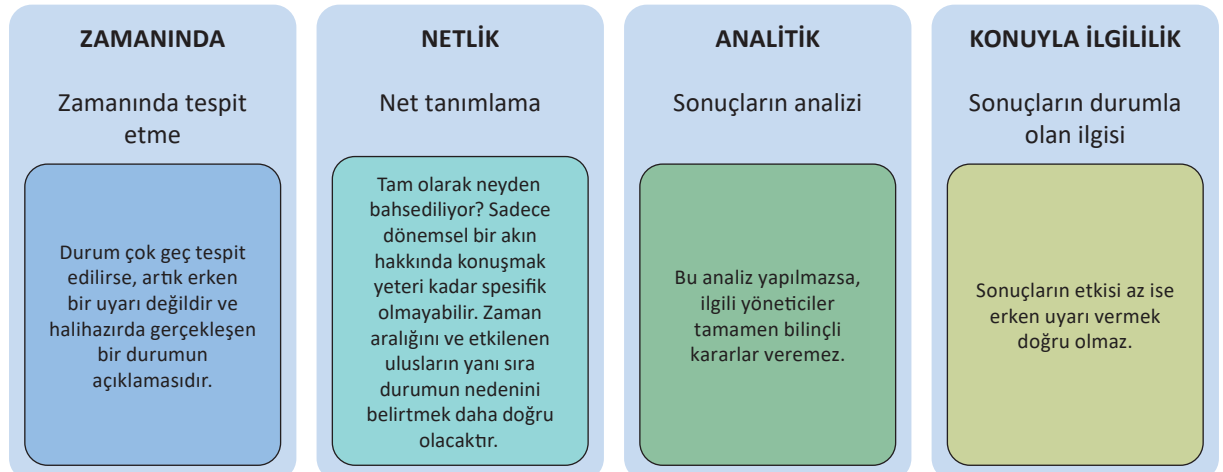


Amaç, olayların ortaya çıktığı ve harekete geçmek için artık çok geç kalındığı bir durumla karşılaşmamak için karar alma sürecine bilgi sağlamaktır. Bu nedenle, Her şey planlamaya ve önlem almaya bağlıdır. Bu açıklamaya uymayan erken bir uyarının çok yararı olmayacaktır. Erken uyarılar da acil durum planlamasında bir amaca hizmet eder. Bu durumda, erken uyarılarda yer alan bilgi ve analizlere dayanılarak diğer ulusal ve uluslararası aktörler (ör. AB, UNHCR, IOM, IRC) ile eşgüdümlü çalışmalar başlatılabilir. Erken Uyarı ve Hazırlık Sistemi (EPS) ve İtme ve Çekme faktörleri veri tabanı gibi, mevcut belgelerin ve araçların kullanılması tavsiye edilmektedir.

Erken uyarı ne zaman verilir?

Kapasiteniz esnek olmadığında veya akınla baş edemeyecek olduğunda bir uyarı verilmelidir. Kabul yetkililerinin harekete geçmesi için onlara yeterli zaman tanıyabilmelidir. Kabul yetkilileri, örnek olarak yedek kapasiteyi devreye sokmak veya çocuklar ve hareket engeli olan kişiler için özel yerler oluşturmak gibi eylemler için ne kadar süre gerektiğini önceden belirlemelidir.

Erken uyarı verilmesi için bulunması gereken özellikler şunlardır:



Uyarıda ne kadar çok konuyla ilgili bilgi varsa o kadar iyidir. Uyarıları zamanında oluşturmak da önemlidir. Geniş kapsamlı bir olay ortaya çıktığında sonuçları saptamak genellikle zordur.

İyi uygulama

Bir AB+ Ülkesinin kabulden sorumlu idaresinde uygulanan analitik model

Bir AB+ Üye Ülkesinin erken uyarı sisteminin uygulanması ile ilgili yaklaşımı, Göç İstihbarat Birimi oluşturarak erken uyarı sistemini uygulamak şeklindedir. Bu sistem birimin analitik modeline dahil edilmiştir. Birim şu anda dört adet yıllık öngörü belgesi, bir adet aylık rapor ve bir adet haftalık rapor olmak üzere üç ana ürün için istihbarat materyali ve analiz sağlamaktadır. Ürünler farklı zaman aralıklarına odaklanmakta ve böylece erken uyarılara karşı farklı yaklaşımlar ele almaktadır.

Haftalık rapor, analitik olmaktan ziyade istihbarat materyali odaklı ve betimleyicidir. Aylık rapor, gelecek üç ay içinde uluslararası korumaya başvuranların tahmini sayısı hakkında bir değerlendirme yapar ve daha fazla analitik derinliğe sahiptir. Öngörü belgesi, mevcut ve gelecek yıllarda uluslararası korumaya başvuranların sayısına odaklanmaktadır. Öngörü belgesinde olayların nasıl geliştiğine bağlı olarak uluslararası korumaya başvuranların sayısını etkileyebilecek bir dizi önemli etken belirtilmiştir. Bunlar elbette olası ancak bilinen olaylar, yani tanımlanabilir senaryolardır.

Aylık rapor, uluslararası korumaya başvuranlar için daha kısa sürede (bir ila üç ay) en olası gelişmeye yönelik bir değerlendirme yapmayı amaçlar. Raporlar ayrıca olası alternatif gelişmelere odaklanır. Ardından, ülkede uluslararası korumaya başvuranların sayısı üzerinde sapma etkisine sahip bir gelişmeyi işaret eden göstergeleri tespit eder. Buradaki fikir, öncelikle alternatif bir gelişmeye işaret eden göstergeleri tanımlamaktır.

Haftalık raporda, bu göstergelere göre istihbarat materyali toplanmaktadır. Ne tür bilgiler toplandığına bağlı olarak, son aylık rapordaki değerlendirmeler gözden geçirilir ve analitik süreçten yeni göstergeler elde edilir. Erken uyarı sistemi için göstergelerin kalitesi çok önemlidir. Göstergelerin tanımlanan olay ile belirli bir bağlantısı olması ve gösterge hakkındaki güncellenmiş bilgilerin kolaylıkla erişilebilir olması gerekir. Göstergenin bir rakam veya en azından ölçülebilir olması daima tercih edilir. Rakamlara ve izleme göstergelerine göre haftalık raporlarda tutarlı bir düzeyde değerlendirme yapılmaktadır. Bu raporlar, diğer birçok konuya da değinmektedir. Rapor aynı zamanda, belirli bir ulusun ani kitlesel akını gibi yeni durumları tanımlamayı ve genel olarak uluslararası koruma için gelen başvuru sayısını açıklamayı amaçlıyor. Böylelikle amaç, uluslararası koruma için başvuranların sayısını etkileyen bilinmeyen olayların sonuçlarını bulmaktır. Uluslararası koruma için başvuranların sayısında değişimlere neden olan olayları tespit etmek zor olsa da, süreç içerisinde etkileri oldukça erken dönemde tespit edilebilir.

Son olarak, toplanması gereken oldukça geniş bir istihbarat materyali vardır ve bu da aynı derecede önemlidir. Toplanan istihbarat, yalnızca ürünlerden birine özel bir katkı sağlamak amaçlı ya da yalnızca belirlenen bir göstergeye yönelik değildir. Toplanan istihbaratın ana bölümü, bu istihbaratı asla bir ürüne dönüştürmez veya analitik gösterge sistemlerine uymasını sağlamaz. Buradaki fikir, hiç kimse gelecek hafta veya gelecek ay neyin önemli olacağını bilemeyeceği için mümkün olduğu kadar kapsayıcı olmaktır. Erken uyarılar için yapılan araştırmanın bu bölümü, bu nedenle kısmen bilinmemektedir.

D. Risk analizi

Risk analizi, her olasılığa ilişkin bir plan yapılamayacağı için potansiyel sorunlar ve gerçekleşme olasılıklarının tanımlanması ve anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Dolayısıyla bu sorunları yönetmek ve etkilerini en aza indirmek mümkündür. Risk analizinden ve erken uyarı sisteminden elde edilen bilgiler, hangi riskin daha yakından izleneceğine öncelik verilebilecek bir bilgi tabanı sağlayacaktır. Hazırlığı artırmak için hızlı ve etkili bir risk değerlendirme mekanizmasına sahip olmak önemlidir.

Önlemenin rolü küçümsenemez: Proaktif olmak anlamına gelir. Kitlesele akın durumları, kabul yetkililerinin kabul koşullarını sağlama becerisine karşı tehdit oluşturabilir. Olası tehditlere karşı gerçekleştirilecek her türlü eylemde ana odak önleme üzerinde olmalıdır. Kabul yetkilileri, başvuru sahiplerinin kalış süreleri, bütçe, İK ihtiyaçları, olayların önlenmesi, çocuk etki analizi vb. gibi etkilerin neler üzerinde olduğunu değerlendirmelidir. Olası tehditler gerçekleşme olasılığına ve verilen zararın boyutuna göre uygun gruba yerleştirilmelidir:

Gerçekleşme olasılığı \ Verilen zarar	Düşük	Orta	Yüksek	Çok yüksek
Düşük				
Orta				
Yüksek				
Çok yüksek				

Risk yönetiminin genel prensipleri uygulanmalıdır. Örneğin, kırmızı alanlara konulan tehditler üst düzey öncelikte ele alınmalıdır.

Bir risk için uygun bir reaksiyon seçmek önemlidir, bu reaksiyonlar şunlar olabilir:

Kaçınma

- Bu strateji yüksek düzeyde güvenlik sağlar, ancak riskli eylemlerden kaçınmaya yönelttiği için operasyonel gücü sınırlandırır.

Kontrol etme

- Bu strateji iş görmeyi sağlar, ancak olağanüstü güvenlik önlemleri için daha fazla kaynak kullanılmasını gerektirir.

Hafifletme

- Bu strateji, meydana gelme olasılığı yüksek olan ve düşük seviyede zarar veren tehditler için uygundur. Zararı kabul eder ve etkilerini hafifletiriz.

Kabul etme

- Gerçekleşme ve zarar verme olasılıkları düşük olduğu için tehditlere aldırılmadan eylem gerçekleştirme stratejisi.

Aktarma

- Riski sigorta gibi başka bir varlığa devretmek anlamına gelir.

Risk Azaltıcı Önlemler

Uygun bir önlemi seçmek için, söz konusu tehdidin seviyesinin belirlenmesi (örneğin yukarıdaki risk analizi tablosunu kullanarak) ve daha sonra da bu riske uygun reaksiyon ile eşleştirilmesigereklidir. Gerçekleşme olasılığına ve etkisinetesir edecek farklı hususları ararken, her riski derinlemesine incelemeyi unutmamak önem arz etmektedir. *Olaydan önce* varsayımlar ve uzun süreli deneyim, tehlikeye etki eden her bir faktörü işaret etmek ve bu faktörlerin düzeylerini belirlemek için faydalı olabilir.

Riskleri ve ilgili risk azaltmaönlemlerini daha iyi tanımlamak için hazırlık ve geliştirme aşamasında simülasyonlar ve masaüstü alıştırmaları düzenlenebilir.

Örnek: Örneğin farklı etnik grupların tesislerde bir araya getirilmesiyle oluşan şiddet riski. Bu tehlide karşı gösterilebilecek olası reaksiyonlar şunlardır:

- Kaçınma: Kapasitenin düşmesi, daha fazla kaynak harcanmasına neden olma gibi durumlara yol açsa bile bu iki grubu ayırmak için her türlü çabayı sarf etmek.
- Kontrol etme: Güvenlik tedbiri, güvenlik kamerası vb.
- Hafifletme: Şiddet durumunda çatışan gruplar arasında arabuluculuk.
- Kabul etme: Oldukça sınırlı kaynaklardan dolayı şiddeti önleme, polisi arama ve kanun ihlali durumunda yasal işlem yapılmasına imkan olmadığı yönündeki varsayım.

E. Yönetim ve karar verme süreci

1. Giriş

Bu bölümün amacı, kitlesel akın durumunda hızlı karar verme süreçleri oluşturmaktır. Bunu yapabilmek için, acil durum planını uygulamaya kimin koyacağı konusunda net bir yapı belirlemek ve uygulamaya koyma hakkında herkesin bilgilendirilmesini sağlamak için durumla ilgili farkındalık yaratmak önemlidir. Bu süreçler, kabul sisteminin kurulmasına ve kitlesel akın durumunun etkisine bağlı olarak ulusal veya alt ulusal düzeyde net olmalıdır.

Karar verme sürecinde şeffaflığa doğrudan katkıda bulunacak hızlı karar alma süreçlerinin belirlenmesi ve oluşturulmasının yanı sıra iyi tanımlanmış sorumluluklara ve yetkilere sahip olmak çok önemlidir. Ayrıca, acil durum yönetimi seviyelerinin tanımı yapılmış olmalı ve organizasyondaki herkesçe iyi bilinmelidir.

Mümkün olan en iyi acil durum planını ve müdahalesini oluşturmak için yapılacak çalışmaların bu ilkelere göre yapılması tavsiye edilir:



2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

- **Strateji oluşturma**

Müdahale hedeflerinin ve amaçlarının tanımlanmasına yardımcı olmak için acil durum planının genel amacını ana hatlarıyla belirtmek önemlidir. Bu, doğru eylemlerin yerine getirilmesi ve herkesin aynı hedef için çalışmasını sağlamada temel bir unsurdur. Acil durum planlarını geliştiren kişiler, seçilen eylemlerin genel hedefi desteklemesi için yapılandırılmış bir takip sürecinin varlığından emin olmalıdır.

- **Görevler ve yetkiler**

Sahiplik ve yetkiler, kuruluşun tüm düzeylerinde tanımlanmalıdır. Yönetim, kararların stratejik bir düzeyde alınmasını sağlamalıdır ve uzun vadeli planlamadan da sorumlu olmalıdır. Ayrıca, çözümlerin ve çalışmanın tüm aktörlerin iş birliğiyle etkin bir şekilde yapıldığından emin olun. Kabul yetkililerinden bazılarının veya tümünün stres altında olduğu durumlarda, uygun desteğin sağlanabilmesi için liderliğin varlığını yerinde göstermesi son derece önemlidir. Ayrıca, uyarı düzeylerini değiştirmeye karar verme yetkisinin kimde olduğu net olarak belirtilmelidir.

- **Onaylama**

Onaylama sadece resmi bir prosedür değildir, aynı zamanda planın bağlayıcı olduğu kurumları belirlediği için oldukça önemli bir anlama sahiptir. Bu nedenle onay düzeyi, planda görevleri yerine getirmesi öngörülen yetkililerin kapsamı ile tutarlı olmalıdır. Kapsam ne kadar geniş olursa, planın onaylanması veya daha sonra güncellenmesi için gereken süre de o kadar uzun olur. Bu nedenle, mümkün olduğunca çok kurumun kapsam dahilinde olması her zaman iyi bir çözüm değildir. Plandaki hedeflere etkili bir şekilde ulaşılabilmesi için hangi yetkililerin gerçekten gerekli olduğunu ve hangilerinin istişare edilmeden plana dahil edilebileceğini değerlendirin.

- **Karar verme süreci**

Karar verme süreci hızlı, zamanında ve şeffaf bir şekilde kararlarmayı kolaylaştırmalıdır. Yetkili idarenin ilgili kısmının yönergeleri ve görevlendirmeleri etkili bir şekilde alıp uygulayabilmesi için sürecin uygun şekilde yürütülmesi önemlidir. Kabulden sorumlu idarenin hızlı ve etkili kararlar alma becerisi tüm aşamalarda analiz edilmelidir.

Yeni veya paralel yapılar oluşturmak yerine **mevcut kurumsal yapıları mümkün olduğunca koruyun**. Böylece, sahada çalışanların eyleme sadık kalması ve prosedürleri, sınırlamaları ve zorlukları bilmeleri sağlanacaktır.

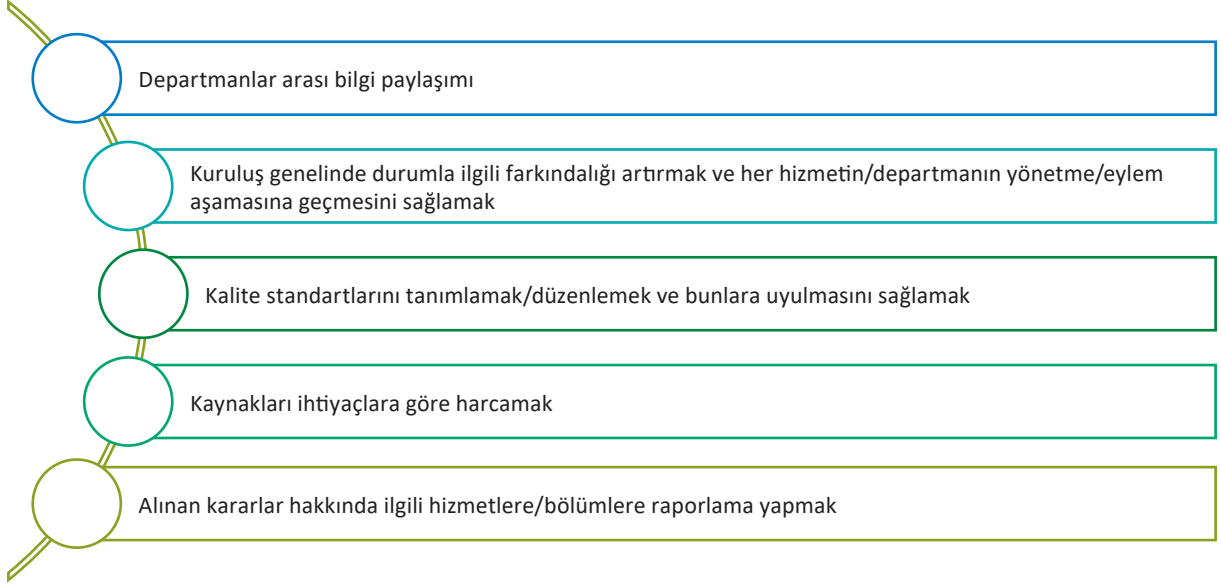
Kitlesel akın durumunda hazırlanmak ve harekete geçmek için genellikle yeterli **zaman** yoktur. Bu nedenle, eylem sırasının önceden oluşturulması gereklidir. İlk önce hangi eylemlerin diğerlerine bağlı olduğunu belirlemek ve ardından bir eylem sırası oluşturmak yararlıdır. Bu, zorlukların ve önceliklerin temel nedenlerini tanımlamaya yardımcı olacaktır. Karar verme sürecindeki temel unsur; zaman, olasılık ve kaynakların kullanılabilirliği gibi etkenlere dayanan eylemleri etkili bir şekilde kullanabilmek için bunları öncelik sırasına koymaktır.

Bu nedenle öncelik sırası belirleme işini etkililik temelli hale getirebilmek için, kabul koşullarının sağlanması hakkında daha iyi bir analiz yapılması gerekir ve her bir hizmetin verilebilmesi için doğru metodolojinin seçilmesi de sürecinin bir parçasıdır.

- **Dahili bir koordinasyon mekanizmasının etkinleştirilmesi**

Kitlesel bir akın durumunda mevcut yapıları değiştirmeden etkili bir karar verme sürecini hızlandırmanın bir yolu, dahili olarak tanımlanmış bir ekip tarafından temsil edilen dahili koordinasyon mekanizmasını etkinleştirmektir.

Ekip üyelerinin nasıl hareket edeceklerini ve ne beklemeleri gerektiğini bilmeleri için kitlesel akın durumu öncesinde **koordinasyon ekibinin görevlerini net olarak tanımlamak gereklidir**. Koordinasyon ekibinin görevleri arasında her zaman şunlar bulunmalıdır:



Ekipte görev alan temsilciler, bu belgede yer alan konuların uygun şekilde ele alındığından emin olmak için, kabulden sorumlu idaredahilindeki ilgili hizmetlerin/işlevlerin odak noktası olabilir. Bu ekibin yapısı, hazırlama ve geliştirme aşamasındaki yönetim yapısına mümkün olduğunca benzemeli ve kitlesel akın durumu başlamadan önce belirlenmelidir (müdahale ve yönetme aşaması). Mekanizmanın her an “bekleme” durumundan çıkarılıp etkin hale getirilebilmesi tercih edilir (ör. herkesin ülkedeki göçmen baskısına ilişkin olarak ortak görüşte olmasını sağlamak için düzenli toplantılar yaparak). Daha sonra aynı temsilciler, müdahale ve yönetme aşaması sırasında acil durum planının uygulanmasında yakından rol almalıdır. Bunun için toplantılar daha düzenli bir şekilde yapılmalıdır (ör. aylık yerine günlük toplantılar).

İyi uygulama

Kriz harici koordinasyon toplantılarındaki üyelerle deneme çalışmaları yapılması iyi bir uygulama olarak görülmektedir. Aynı personelin çalışmaya devam ettiğinden emin olun. Personele acil durum sorunları hakkında eğitim verin. Krizin çok uzun sürmesi halinde koordinasyon ekibi üyelerinin yorulmasını önlemek için rotasyon sistemi uygulayın.

3. Müdahale ve yönetme aşaması

Müdahale ve yönetme aşamasında, dahili koordinasyon mekanizması/ekibi devreye sokulur ve toplantı sıklığı artar. Yapılan eylemler takip edilir ve gerekirse gözden geçirilir. Dahili koordinasyon mekanizmasının temsilcisi, kuruluştaki alt ve üst birimlere rapor verir. Yapılandırılmış durum senaryoları oluşturulmalı ve farklı muhtemel senaryolara ve durumun nasıl geliştiğine göre öncelik kuralları oluşturulmalıdır. Doğru zamanda uygulanmak üzere bir düzenleme planı da hazır bulundurulmalıdır.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Hazırlıklı olma düzeyini düşürme veya normal çalışma düzeyine geri dönüş en kısa sürede yapılmalıdır. Acil durum planı dışındaki eylemler de gerekli olabilir ve diğer paydaşlarla istişare yapılarak planlanır. Kabulden sorumlu idareülerinde halen büyük bir baskı varsa, kuruluşu yeni koşullara uyumlu hale getirmek için bir plan bulunmalıdır. Acil durum planının uygulanmasının ardından, olay ve alınan önlemler takip edilmeli ve gözden geçirilmelidir. Bu uygulama, kuruluşun tüm düzeylerinde yapılması gereken sürekli iyileştirme çalışması için bir temel işlevi görebilir. Bu aynı zamanda karar verme sürecini kolaylaştırmak, doğru çalışmayan yöntemlerden ders almak ve düzenli karar verme süreçleri ve yapılarında değişiklikler yapmak için bir fırsattır.

F. Bilgi yönetimi ve iletişim

1. Giriş

İletişim, farklı kuruluşlar arasında ve eşit ve farklı hiyerarşik düzeylerde yapılan tüm bilgi akışları olarak tanımlanır. Kitlesele bir akın durumu olup olmadığına bakılmaksızın, farklı iletişim katmanları oluşturmak ve her iletişim kanalına uyarlanmış tutarlı bir stratejik iletişime sahip olmak önemlidir. Politik beyanlar ile kabulden sorumlu idarenin mesajı arasında bir fark olmalı, ancak her ikisi de aynı doğrultuda olmalıdır. Dış aktörler ile etkin iletişimin önemi bir yana, personel ile yapılan kuruluş içi iletişim, kitlesele bir akın durumu sırasında yapılan bir müdahale öncesinde, esnasında ve sonrasında yüksek kalite ve etkililik sağlamak için eşit derecede önemlidir.

2. Etkili bilgi yönetiminin temel prensipleri

- **Hazırlık ve geliştirme aşaması**

Bilgi paylaşımı, farklı aktörler arasında etkili bir koordinasyon sağlanmasının ön şartıdır ve buna yönelik hükümlerin belirlenmesi, planlama sürecinde fazlasıyla vurgulanmalıdır. Farklı paydaşlar ve aktörler belirlenmelidir. Bu kapsamda bu paydaş ve aktörlerin yetkileri, kuruluştaki düzeyleri, ilgili iletişim noktaları ve mevcut iletişim kanalları genel hatlarıyla tanımlanmalıdır.

Bilgi paylaşımı çeşitli iletişim kanalları yoluyla yapılabilir: Yüz yüze, e-posta, telefon, yayınlar, irtibat görevlileri aracılığıyla elde edilen bilgiler. Farklı bilgi içeriği ve durumlar için farklı kanallar bulunmaktadır. Acil durum planlarında, farklı amaçlar için tercih edilen kanal türleri belirtilmelidir. Bu, bilgi paylaşımı ve katılım için önceden belirlenmiş forum veya toplantıları içerir. Her forumun (hedefler, sıklık, moderatör, dahil olan aktörler, yetkiler vb.) görev tanımının belirlenmesi önerilir, böylece önceden neye karar verilebileceği veya verilemeyeceği net olarak tanımlanmış olur.

Kitlesele akın durumlarında paylaşılacak olan bilgiler; genellikle kişi veya kaynak listeleri, istatistikler, yetkiler, görev tanımları gibi şekillerde kendini gösterir. Tekrarlanan bilgi tipleritaniplanabilir ve bu tür bilgiler için önceden şablonlar hazırlanmalıdır. Bunun içerisinde, gizliliğin sağlanması ve temel ilkelerin öğrenilmesi için hangi bilgilerin yasal olarak paylaşılabilceği ve bu bilginin ulusal kanunlar ve yönetmeliklere uygun bir şekilde nasıl yayılabileceğine ilişkin bir kılavuz da bulunmalıdır.

- **Müdahale ve yönetme aşaması**

Kitlesele bir akın durumunda etkin iletişim için ilgili bilgilerin gerekli paydaşlara (örneğin, ulusal yetkililer, kabul ortakları, yükleniciler) hızlı ve proaktif olarak gönderilmesi gereklidir. Yanlış bilgi veya yanlış anlamaları çözmek için bilgilerin anlaşılması gerektiğini takip edin. Bu nedenle, mesajın doğruluğu ve tutarlılığına özel bir dikkat göstererek bilginin hem farklı paydaşlar hem de aktörler tarafından alınıp anlaşıldığının kontrol edilmesine vurgu yapılması tavsiye edilir.

Farklı bilgi türleri, kuruluş içindeki farklı düzeyler aracılığıyla iletilir. Bilgiyi iletenin kim olduğu, bilginin nasıl yorumlandığı konusunda güçlü bir bağlam sağlar. Bu nedenle acil durum planlarının, kuruluş içinde farklı düzeylerde ve işlevlerde iletebilecek bilgi türüne özgü olması ve faaliyetler hakkında iletişim kurarken oluşturulan usullere ve kurallara bağlı kalmaya özen gösterilmesi tavsiye edilir. Ancak, aynı zamanda bu, alt ve operasyonel düzeylerdeki gerekli bilgi alışverişini (günlük bilgilendirme toplantıları veya e-postalar gibi) de engellememelidir.

- **Gözden geçirme ve düzenleme aşaması**

Kabul yetkililerinin, ilgili paydaşlar ve aktörler ile yaptıkları iletişim faaliyetlerini düzenli olarak değerlendirmeleri önerilir. En etkili kanalların kullanılıp kullanılmadığını, farklı bilgi içeriğinin uygun düzeyler arasında iletilip iletilmediğini ve alındığını ve yanlış anlaşılmaları belirlemek ve çözmek için gerekli geri bildirim düzenlemelerinin yapıldığını değerlendirirken gerekli özen gösterilmelidir.

3. İç iletişim

- **Hazırlık ve geliştirme aşaması**

Olası bir kitlesel akına ilişkin iç iletişim, oldukça erken bir evrede başlamalıdır. Kuruluşun tüm düzeyleri, içerisinde faaliyet gösterdikleri göç ile ilgili bağlam hakkında her zaman bilgi sahibi olmalıdır. Bu bağlamda genel kurallarınıza ek olarak, her zaman kitlesel akın durumlarında ortaya çıkabilecek noktalara odaklanılmalıdır.

- **Müdahale ve yönetme aşaması**

Bu aşamadaki en önemli öncelik, personelin her zaman bilgilendirilmesi ve sosyal medyada veya başka yerlerde ortaya çıkan kuruluş içi dedikodular ve yanlış raporların en aza indirilmesidir. Bu anlamda, personelin mevcut durumla ilgili güncel bilgileri edinmesi için yönetimdeki gelişmeler veya acil durum planının uygulanmasının yanı sıra günlük raporlar da faydalı olabilir. Bununla beraber, personelin çabaları ve çalışma kalitesinin takdir edilmesine yönelik de çaba gösterilmelidir.

- **Gözden geçirme ve düzenleme aşaması**

Bir önceki aşamadan da daha fazla olacak şekilde, personelin çabalarının ve performansının takdir edilmesi büyük önem arz etmektedir. Ek olarak bu aşama, kitlesel akın durumunun yönetimi ile ilgili olumlu ve olumsuz yönleri bir araya getirmek ve gerekli düzeltmeleri yapmak için personele geri bildirim vermek ve almak için çok önemlidir.

4. Uluslararası korumaya başvuranlarla iletişim

- **Hazırlık ve geliştirme aşaması**

Kabulden sorumlu idareler, RCD'nin 5. Maddesine uygun olarak, çok sayıdaki başvuru sahibine bilgi sağlanması için etkili yöntemler ve kanalların nasıl bulunup uygulanacağına kafa yormalıdır. Ayrıca, başvuru sahiplerinin kısa bir süre içinde transfer edilebileceği göz önünde bulundurularak bilgilerin basit bir şekilde nasıl tekrar edileceğine dair bir strateji de eklenmelidir.

İyi uygulama

Sosyal medya yoluyla iletişim kurmak ve uluslararası korumaya başvuranlarla iletişim kurmak için platformlar geliştirmek, ulaştırmak istediğiniz bilgi ve mesajı iletmenin iyi bir yoludur. Bilgi ve gizlilik kurallarını göz önünde bulundurarak çok sayıda kişiye kolayca ulaşabilecek bir cep telefonu uygulaması geliştirin.

- **Müdahale ve yönetme aşaması**

Kitlesel akın durumlarında, kabulden yararlanacak herkese düzenli bilgi sunumu yapılmalı ve bu kişilerle diyalog kurulmalıdır. Bu durum, özellikle uzun vadeli bir kabul tesisine doğrudan erişim olmaması, kabul doluluk oranının artması, farklı tesislere transferler veya uluslararası koruma taleplerine ilişkin bir karar için uzun bekleme süreleri gibi günlük hayatlarını etkileyen acil durum önlemlerine ilişkin bilgileri ifade eder. Amaç, hayal kırıklığı ve yanlış yorumlamalardan kaçınmaktır ve proaktif olmak daha etkilidir. Bu tür bir bilgi verilirken karar verme yetkilisiyle yakın şekilde koordineli çalışılmalıdır.

İyi uygulama

Kitlesel akın durumları öncesinde, ve özellikle de bu durumlar esnasında kullanılabilecek sık sorulan soruları ve cevapları oluşturun ve düzenli olarak güncelleyin.

Kabulden yararlanacaklar ve personel arasında düzenli toplantılar düzenleyin.

- **Gözden geçirme ve düzenleme aşaması**

Kitlesel akın durumunda hangi unsurların pozitif hangilerininse daha az pozitif olarak algılandığını öğrenmek için kabulden yararlanacak kişilerle ilişki kurulması ve uluslararası korumaya başvuranlar arasında anket yapılması önerilir. Bu uygulama neticede, ders çıkarma faaliyetini de destekleyici niteliktedir. .

5. Toplum ve medya ile dış iletişim

- **Hazırlık ve geliştirme aşaması**

Kitlesel akın döneminde, düzenli iletişim stratejisine dayanan ve aşağıdaki unsurlara odaklanan belirli bir uyarlanmış **iletişim planı** hazırlanmalı ve uygulanmalıdır:

Kitlesel akın durumlarına uyarlanmış bir iletişim planında yer alacak unsurlar
<input type="checkbox"/> İletişim amacını belirtmek
<input type="checkbox"/> Dış paydaşlara iletilecek önemli mesajları vurgulamak
<input type="checkbox"/> Sözcülerin belirlenmesi dahil, medyadan gelen taleplerin nasıl yönetileceğine dair prosedürleri netleştirmek
<input type="checkbox"/> Eleştirilere veya gerilimlere yol açabilecek hassas konuları ele almak ve rehberlik etmek
<input type="checkbox"/> Kabul kuruluşunun çalışmaları ile ilgili bilgilerin sosyal medyada nasıl yönetileceği hakkında rehberlik etmek

Bu iletişim planı, belirli bir kitlesel akın sırasında iletişimin temel amacını açıkça belirtmelidir. Kuruluşun görevi ve yetkisinin yanı sıra, bir de pozitif ve dengeli bir vizyonunuz olsun. Bunun için, özellikle kitlesel akın ile alakalı belli hususlara hazırlıklı olun, medyada çıkabilecek belli eleştirileri veya gerginlik yaratabilecek unsurları önceden belirleyin ve bir de tüm bunlara yanıt vermek için bir sisteminiz olsun. İletişim planı, kabulden sorumludare ve sosyal medyadaki diğer aktörler tarafından yayınlanan bilgileri de dikkate almalıdır.

İletişim planının bir parçası olarak, medyaya dışardan iletilmesi gereken **kilitmesajlar**da tanımlanmalıdır. Bu mesajlar, resmi politikaya ve çıkarlarla aşına olmayan alıcılara da ulaşabilmesi için tam olarak anlaşılacak şekilde net ve kısa olmalıdır. Son olarak bir iletişim planı geliştirilmesi için neler yapılacağına dair bir politika oluşturmalı ve medyadan gelen talepler ışığında ilgili

sözcülerin de sürece müdahil olmasını içermelidir. Bu kişi, medya iletişimi konusunda (*bkz. bölüm K - insan kaynakları*) eğitilmiş olmalıdır. Sadece **yetkili sözcüler**, kitlesel akın durumu hakkında konuşmalı ve iletişim kurmalıdır. Planın müdahale ve yönetme aşaması boyunca kullanılacak kurallar ve iletişim kanalları önceden kararlaştırılmıştır.

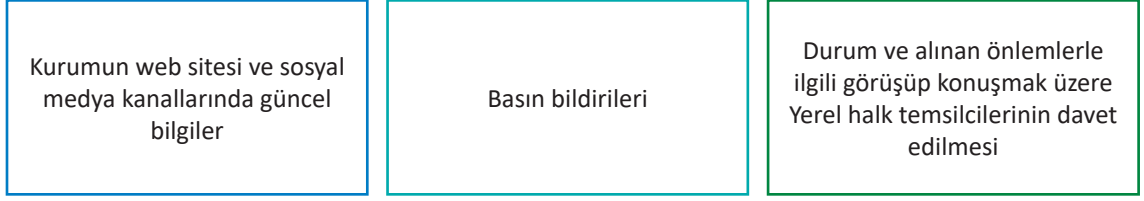
İyi uygulama

Kamu ihalelerinde medya ve toplum ile iletişim hakkında bir madde ekleyin ve gönüllülere iletişim konusunda bir anlaşma imzalatın

- **Müdahale ve yönetme aşaması**

Müdahale ve yönetme aşamasında dikkate alınması gereken ilkeler şunlardır:

- Kitlesel bir akının hemen ardından, daha önce yapılan değerlendirmelere ve olayın bizatihi kendisine dayalı olarak, kuruluşun hassas olarak algılandığı çok çeşitli senaryolarda kullanılmak üzere, **resmî** açıklamalar yayınlayın. Gecikme olmadan derhal tepki verilmesi ve durum hakkında dengeli bir iletişim sürdürülmesi için başlangıçta yapılacak yazılı ve sözlü yorumlar üzerinde önceden mutabık kalınmalıdır.
- Aşağıdakiler dahil olmak üzere farklı iletişim kanalları aracılığıyla toplum ve medyaya **sürekli iletişim** kurun:



- **Gerektiğinde** koordinasyon mekanizmalarını kullanarak karar organı veya medikal hizmetler gibi diğer yetkililer ve paydaşların yaptığı açıklamalar ile tutarlı olun (*bkz. Bölüm G - harici koordinasyon*).
- Görev ve yetkinizin sınırları hakkında net olun.
- İç iletişim servisinin mevcut durum ve alınan önlemler hakkında gerektiği şekilde bilgilendirildiğinden emin olun (*bkz. İç iletişim*)

İyi uygulama

Yeni bir kabul tesisi açılmadan önce (kamuya açık toplantılar, gazeteler gibi) yerel halkla diyaloga girmek ve açıldıktan sonra komşuları da kapsayan girişimlere yatırım yapılması iyi bir uygulama olarak kabul edilir. Semt halkının, kabul merkezi ve iltica süreci hakkında daha fazla bilgi edinebileceği bilgilendirme toplantıları.

Merkez açılmadan önce medya tarafından yapılacak bir ziyaret, halkı bilgilendirmek için etkili bir yoldur.

- **Gözden geçirme ve düzenleme aşaması**

Bu aşamada aşağıdaki sorular sorulabilir:

- İletişim planında eksik bir şey var mıydı?
- Medya aracılığıyla iletişimle ilgili beklenmedik durumlar ortaya çıktı mı?

Aynı zamanda, kabulden sorumlu idare, akın döneminde ortaya çıkan olumlu yönleri ve elde edilen başarıları proaktif bir şekilde medyada anlatmalı ve vurgulamalıdır. Ayrıca, kitlesel akın durumu sırasında oluşturulan muhtemel pozitif ilişkilerin artırılması ve mesajların gelecekte daha etkin ve verimli bir şekilde iletilmesini sağlamak için medyanın belirli temsilcileriyle işbirliği ve iletişimin güçlendirilmesi önerilebilir.

G. Harici Koordinasyon

1. Giriş

Harici koordinasyon ifadesi, kabulden sorumlu yetkililerin planlama yapma, ortak eylemler düzenleme, organizasyonlar gerçekleştirme, karşısındakileri etkileme ve kontrol etme gibi yollarla diğer dış aktörler ile eşgüdüm kurması anlamına gelir. Dış aktörler ifadesi bu bağlamda, kabul süreciyle ilgili diğer tüm aktörleri ifade eder.

Kabulden sorumlu yetkililer, ulusal kabul sistemindeki istisnai durumları yönetebilmek için, karar verme ve göç yetkilileri, güvenlik yetkilileri, bölgesel ve yerel yetkililer, sivil toplum kuruluşları ve gönüllüler gibi farklı dış aktörlere bağımlıdır.

Ulusal kabul sistemi içerisinde istisnai durumları yönetebilmek için, tüm dış aktörlerle eşgüdüm içerisinde çalışmak önemlidir. Eşgüdümün amacı, mevcut durumun üstesinden gelmek için mümkün olan en etkili şekilde kullanılabilir toplam kaynağı düzenlemek ve kullanmaktır. İş birliği ilkesine göre, tüm yetkililerin ve kuruluşların olası bir acil durumun önlenmesi veya yönetiminde ilgili diğer aktörlerle mümkün olan en iyi koordinasyonu sağlaması konusunda ayrı bir sorumluluğu olmalıdır. Mümkün olduğu ölçüde, bir acil durum planının tasarımında tüm paydaşların katılımı benimsenmelidir.

Yetkililer arasındaki işbirliğinin genel çerçevesi, ilgili siyasi veya idari otorite tarafından belirlenebilir. Daha ayrıntılı düzenlemeler için, diğer paydaşların kendi aralarındaki işbirliğinin yanı sıra acil durum planının geliştirilmesinde de birlikte çalışılması gerekir. Daha üst seviyeden gelen bir plan yoksa, ilgili her bir otorite tüm düzenlemelerini kendisi yapmalıdır.

Planı geliştirirken öngörülen hedeflere en etkili şekilde ulaşmak için hangi kuruluşların faydalı olabileceği konusunda geniş bir araştırma yapılması önerilir. Bakanlık veya ulusal düzeyde daha iyi bir plan bulunmasa bile, eşdeğer düzeydeki yetkililer arasındaki tutarsızlık sorunu ilgili siyasi veya idari yetkili tarafından çözülmelidir.

Bu bölümde aşağıdaki aktörlerle koordinasyon üzerine odaklanılacaktır:

<p>Karar verme ve göç yetkilileri</p> <p>Kayıt, Dublin Yönetmeliği, İltica Usulü Yönergesi ve Vasıf Yönergesi dahil olmak üzere uluslararası korumanın belirlenmesinde görev alan tüm yetkililer</p>	<p>Operasyonel kabul ortakları</p> <p>Kabul faaliyetlerine doğrudan katılan tüm olası aktörler. Bu aktörler ulusal, bölgesel ve yerel yetkililer, özel şirketler veya devlet yetkilileri ve kabul tesislerini yöneten insani yardım kuruluşları olabilir.</p>	<p>Sivil Toplum, Diğer Yetkililer ve Gönüllüler</p> <p>Kabülü etkileyen veya katkıda bulunan ve bu şekilde sürece dahil olan diğer tüm aktörler.</p>
---	--	---

Amaç, tüm eylemlerin geniş ölçüde desteklenmesini ve anlaşılmasını sağlarken, iletişim ve karar zincirlerini kısaltmaktır.

Kitlesel akın durumlarını yönetmeye yönelik acil durum planları, ulusal ve bölgesel düzeyde acil durum ve tahliye planları ile ilgili mevcut usuller ve düzenlemeler gibi yetkililer ve kuruluşlar arasındaki koordinasyon için mümkün olduğu ölçüde halihazırda kurulmuş olan kanallar ve düzenlemeleri kullanmalı ve bunlarla uyumlu olmalıdır.

2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

İlgili tüm aktörlerin, kabul süreçlerini, iş akışını ve yetkilerini önceden bilmeleri son derece önemlidir. Ayrıca, kitlesel akının olduğu zamanlarda kabul sistemi için beklenen zorlukların neler olduğunu tam olarak bilmeleri gerekmektedir. Bu diğer aktörler, bu zorlukların üstesinden gelmede çok faydalı olabilecekleri gibiyük bir engel de teşkil edebilirler. Bu nedenle, gerekli koordinasyon ve işbirliği protokolleri ve mutabakat zaıtları üzerinde önceden mutabık kalınmalıdır.

- **Karar verme ve göç ile ilgili yetkili kurumlar**

Kabulden sorumlu yetkililerle karar verici yetkililer arasındaki bağlantı bellidir. Kitlesele akın durumunda, iltica prosedürünün işlem süresi büyük olasılıkla uzayacaktır. İltica talepleri hakkında karar veren yetkililerin karar verme hızı, kabul ağından çıkış hızını belirler. Bu da toplam kabul yeri miktarını ve ihtiyaç duyulan finansal yatırımları etkiler. Karar veren yetkililerin karar verme kapasitesini artırmak için oluşan maliyet, yeni kabul yerleri oluşturma maliyetinden daha düşüktür. Bu nedenle, karar kapasitesinin kalitesinden ödün vermeden personel alımı yaparak ve eğitime vererek karar kapasitesini artıracak yollara yatırım yapılması tercih edilebilir. Karar verici yetkililerin, özellikle de temyiz yetkililerinin bağımsız olması bu koordinasyonu zorlaştırmaktadır.

Durumdan bağımsız olarak iltica prosedürünün kalitesinin düşürülmeyeceği göz önünde bulundurarak iltica ve kabul için yapılacak acil durum planlamalarını birleştirmek üzere çeşitli önlemler alınabilir. Gerekli kabul kapasitesini belirlemek için ülkeye giriş ve çıkış hakkındaki tahmini ve gerçek verilerin sürekli, yapılandırılmış ve karşılıklı olarak paylaşılmasının yanı sıra uluslararası koruma başvuruları için ortalama karar verme süresi hakkındaki veriler de paylaşılmalıdır. Karar verme, göç ve kabul yetkililerinin paylaştığı ortak bir veri tabanının olması, izleme sürecini önemli ölçüde kolaylaştırabilir. Kabul, karar verme ve göç yetkilileri arasında bir istişare yapısının oluşturulması ve sonrasında bu yapıya eğitim, barınma ve entegrasyon aktörlerinin de dahil edilmesi ve gerektiğinde bu yapının hızlıca uygulamaya konabilmesi gerekir. Mümkünse, farklı yetkililer aynı lokasyona taşınabilir.

Yalnızca kabul kapasitesinin artırılmasına ve karar kapasitesinin güçlendirilmesine odaklanılmamalı; aynı zamanda, hakkında olumlu karar çıkan uluslararası korumaya başvurmuş kişiler için entegrasyonun kolaylaştırılması ve hakkında olumsuz karar çıkan uluslararası korumaya başvurmuş kişiler için gönüllü ve zorunlu geri dönüş gibi iltica sürecindeki diğer adımlar üzerinde çalışılmaya devam edilmelidir.

Gerekli önlemleri göz önünde bulundurup hızlı takip prosedürlerini kullanarak çıkış sürecini hızlandırma amacıyla, karar verme ve göç yetkilileri ve diğer ilgili hizmetler veya idareler ile ülkeden çıkış sorununu ele almak (Dublin vakaları, refakatsiz çocukların yaş değerlendirmesi gibi) önemlidir. Bir kabul merkezinde uzun süre durmanın, burada kalanlar üzerinde psikolojik etkileri olabilir ve merkezin yönetilebilirliği, ortaya çıkan gerginlikler veya başvuranların uzun süre burada tutulması nedeniyle zarar görebilir.

Hem kabul hem de karar verme yetkilileri, özel ihtiyaçları olan kişilerin bu özel durumlarına, örneğin tıbbi profillere, refakatsiz çocuklara, LGBT'lere, vb. özen göstermelidir. Özel ihtiyaçları olan kişiler için kabul ve karar verme süreci, uluslararası korumaya başvuran diğer kişilerden farklıdır. Bu nedenle, özel ihtiyaçları olan kişilerin artması durumunda özel önlemler hazırlanmalıdır. Akın genel olarak yükselirse, daha büyük bir kitlesele akın beklenebilir. Ancak genel akın sabit olsa bile (örneğin, yeniden yerleşim nedeniyle daha fazla tıbbi profil), özel ihtiyaç sahibi kişilerin sayısında artış görülebilir. Her iki senaryo da göz önüne alınmalı ve acil durum planlarına dahil edilmelidir.

- **Operasyonel kabul ortakları**

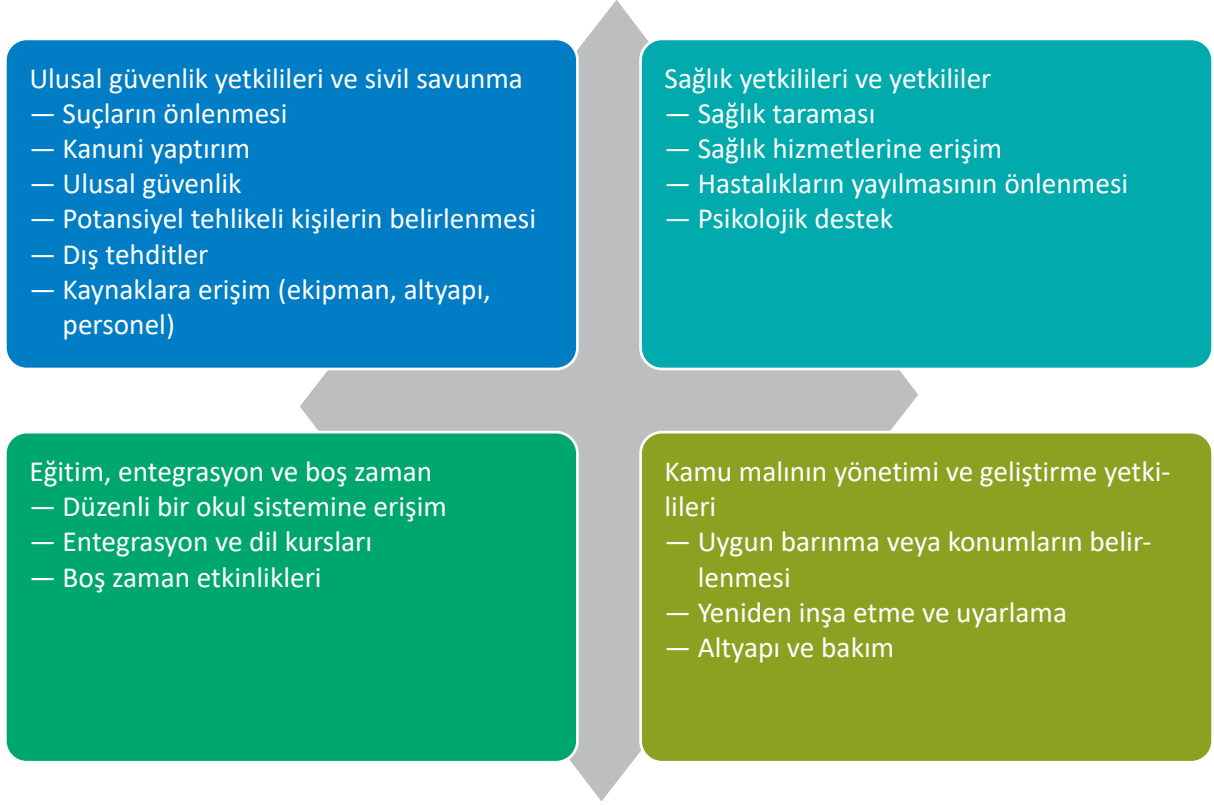
Kitlesele akın durumlarını yönetmeye yönelik acil durum planlarının içerisinde; ilgili paydaşların yetki tanımları, mevcut veya önceden belirlenmiş irtibat kişileri ve paydaşların acil bir durum planına hangi kaynaklarla katkı yapacağı bulunmalıdır. Bu planlarda paydaşlarla koordinasyonun başlatılması, kurulması ve yönetimi için hükümler bulunmalıdır. Buna dış yetkililer ve kuruluşlar arasındaki bu tür iletişimi ve koordinasyonu yönetmeye ilişkin dahili sorumlulukların belirtilmesi de dahildir.

Farklı paydaşlar ve aktörler ile koordinasyon için uygun kanallar belirlenmeli ve planlanmalıdır. Yetkililer arasında yapılandırılmış bir koordinasyon için ana mekanizmalar şunlardır: yazılı veya sözlü iletişim, belirli bir grup arasında yapılan düzenli toplantılar, belirli bilgi türlerini yaymak için önceden düzenlenmiş posta listelerinin kullanımı ve yetkililer arasında irtibat görevlilerinin değişimi.

Bir krizin kurumsal olarak mümkün olan en düşük düzeyde yönetilmesi gerektiğini ifade eden yakınlık ilkesi, bir acil durum planında temel bir ilke olarak benimsenmelidir. Ancak, kitlesele akın durumlarına yönelik acil durum planları hem stratejik hem de operasyonel düzeylerdeki yetkililer arasında işbirliği ve koordinasyon olması için bir çerçeve oluşturmalı ve her bir düzeyde hangi konuların ele alınması gerektiğini net olarak belirtmelidir.

Bazı yetkililerin ve kuruluşların stratejik düzeyde planlama ve koordinasyona dahil edilmesi oldukça önemlidir. Diğer kuruluşlar, operasyonel düzey ile daha çok ilgilidir. Kapsamlı bir durum stratejisi oluşturmak için çok önemli olan yetkililerin belirlenmesi ve önceden oluşturulmuş işbirliği anlaşmaları ve imzalanan Mutabakat Zabıtları şeklinde net bir katılım mekanizmasının oluşturulması önerilir. Bu, çoğu durumda ulusal güvenlik yetkililerini ve ulusal sağlık ve eğitim hizmetlerini de kapsamalıdır. Sivil savunma yetkilileri de bu düzeyde oldukça önemlidir ve genellikle acil

durumların ve önemli operasyonel hizmetlerin yönetilmesi konusunda genel bir yeterlilik sağlayabilir. Devletin farklı düzeyleri (kaymakamlık vb.) arasındaki koordinasyonda görev alan ulusal aktörler de bu düzeyde oldukça önemlidir.



Koordinasyona ilişkin hazırlıklar kapsamında, daha önce değinildiği gibi, hangi kaynakların kullanılabilir ve ne zaman erişilebilir olacağını belirleyen önceden oluşturulmuş işbirliği anlaşmaları ve yardımın nasıl koordine edileceği (irtibat görevlileri vb.) gibi hususlar bulunabilir. Özel işletmeler ile ortaklık kurmayı ve alt yüklenici kullanmayı da göz önünde bulundurun. Müdahale ve yönetme aşaması sırasında zaman kaybetmemek için en azından bir piyasa araştırması yapılması ve kitlesel akın durumunda hizmet sunabilecek potansiyel şirketlerin bir listesinin hazırlanması önerilir. En önemli kaynaklar için, önceden düzenlenmiş çerçeve anlaşmaları göz önünde bulundurulmalıdır. Öngörülen şartlar altında (yani acil durum başladığında) kullanıma hazır ek kapasiteyle alakalı olarak anlaşmalar veya sözleşmeler yapılabilir. Bu çözüm, ihale prosedürlerini uygulama yükümlülüğü ve finansal imkanlar gibi ulusal duruma ve kabul sistemlerine bağlıdır.

Ayrıca, yeni kabul tesisleri planlanırken bu planlamalara mümkün olan en erken aşamada dahil olunması önerilir. Bu kapsamda yerel kolluk kuvvetleri, sağlık hizmetleri ve yereldeki kuruluşlar da olmalıdır.

İyi uygulama

Çok sayıda insanın (tahliyeler vb.) barınması için çözüm gerektiren acil durumları yönetmek üzere imkanlar sağlayarak toplumun genel hazırlık durumunu artırmak için kitlesel akın durumlarını yönetmede kabul yetkilileri tarafından oluşturulan önlemlerin kullanılması iyi bir uygulama olarak görülmektedir. Bir AB+ Ülkesinde, sivil savunma kurumları, kabul yetkililerinin uluslararası korumaya başvuranların konaklaması için sağladığı çadır ve yatakların saklanması ve bakımından sorumlu olup çadırların kurulması ve gerektiğinde düzenli bir işletmeci çalışmaya başlayana kadar çadır kampının işletilmesiyle de yükümlüdür. Buna karşılık, çadırlar ulusal acil durumlarda kullanılmak üzere sivil savunma birliklerinin kullanımına sunulacak ve bu sayede genel ulusal hazırlık düzeyi artırılabilecektir. İlgili kazanımların bu şekilde ikili kullanımı, normalde finansal olarak kabul edilmeyecek olan hazırlık önlemlerinin maliyetlerini yasal olarak geçerli kılmada yardımcı olabilir.

- **Sivil Toplum, Diğer Yetkililer ve Gönüllüler**

İnsani yardım ve sivil haklar konusunda yetki sahibi olan STK'ların erken aşamada planlara dahil edilmesi konusuna özen gösterilmelidir. Kuruluşların üstlenebileceği görevleri ve işlevleri ve faaliyetin kabul yetkilisiyle nasıl koordine edileceğini açıklayarak uluslararası korumaya başvuranlara erişimi net olarak düzenleyen anlaşmaların yapılmasına öncelik verilmelidir. Bu tür anlaşmalar, ayrıca personelin kontrol edilmesini ve özellikle çocuklar ve özel ihtiyaçları olan diğer kişiler dahil olmak üzere uluslararası korumaya başvuranlarla doğrudan temas halinde olan tüm kişiler için mesleki davranış kurallarının altına imza atılmasını kapsamalıdır.

Bir acil durum planı hazırlanırken, sivil toplumdaki (STK'lar, bireysel gönüllüler, göçmen diasporası vb.) destek alınması oldukça faydalı olabilir. Sivil toplumun eşya toplanması ya da hizmet sağlamasıyla ilgili olarak yapılacak uygun bir kamusal iletişim, potansiyel destek hizmetlerinin (çeviriler, kültürel arabuluculuk, mentorluk vb.) ve imkanlarının (ör. kıyafetler, oyuncaklar, diğer bağışlar) ve konut kapasitesinin (örneğin, ev kiralamak isteyen ev sahipleri veya konaklamaya uygun potansiyel binalar) bulunduğu bir veri tabanı gibi sonuçlar ortaya çıkarabilir. Çok büyük bağışlardan kaçınmak veya durumun kontrol edilemediği izlenimini vermemek için dengeli bir iletişime sahip olmak önemlidir.

Bu aşamada kabul ihtiyaçlarına katkıda bulunabilecek tüm potansiyel organizasyonların (STK'lar, yerel ve ulusal yetkililer, şirketler, gönüllüler...) bulunduğu bir paydaşlar listesi oluşturulabilir.

3. Müdahale ve yönetim aşaması

- **Karar verme ve göç ile ilgili yetkili kurumlar**

Bu aşamada, erken uyarı sistemine göre hazırlanan önlemlerin uygulamaya konması bulunmaktadır. Ulusal karar verme ve göç yetkilileri tarafından yayınlanan istatistikler, kabul kapasitesi gereksinimlerini tahmin etmek için önemli bir kaynaktır. Ayrıca, Avrupa kurumları ve diğer AB+ Ülkelerinden alınan bilgiler de kullanılabilir. Özel önlemler alınmasının gerekli olup olmadığını belirten erken uyarı sistemi (bkz. *Bölüm C*) olarak hizmet eden eşik değerlerin izlenmesi için bir sistem oluşturulması tercih edilir.

Acil durum planı uygulamaya konulduktan sonra, kabul durumu ve tahmini gelişmeler hakkında bilgilendirilmeleri için iltica ve göç idareleriyle düzenli toplantılar yapılması gereklidir. Böylelikle durumsal farkındalık oluşturulur ve kabul, karar verme ve göç yetkililerinin tutarlı bir şekilde hareket etme olasılığı artar.

- **Operasyonel kabul ortakları**

Harici koordinasyon, uygun **düzeyde** başlatılmalıdır. İlk toplantılara ilgili kuruluşların üst düzeylerinin katılması ve alt seviyelerde daha sonra yapılacak koordinasyon faaliyetleri için net bir yetki ve kapsam sağlanması tavsiye edilir.

Toplantı noktaları ve diğer koordinasyon araçlarının mutabık kalındığı şekilde uygulanmasına ve usullerdeki değişikliklerin her kuruluşta uygun düzeylerde net olarak anlaşılmasına özen gösterilmelidir.

Kitlesel bir akın durumunda koruma için başvuran kişilerle ilgili süreçlerin yönetiminde görev alan başlıca aktörler arasında **düzenli toplantılar** gerçekleştirilmesi önerilir. Düzenli toplantılar; önceden düzenlenmiş katılım, sabit gündem maddeleri ve yeni gelenlerin sayısı, gelenlerin milletlere göre dağılımı, kabul merkezlerinde bulunan kişilerin sayısı gibi önemli veriler hakkında hazır ve standartlaştırılmış bir raporlama ve iltica sürecindeki önemli işlemlerin işleme süresi ve büyüklüklerine ilişkin verilere göre yapılmalıdır. Önemli bilgilerin bu şekilde gözden geçirilmesi, toplantıdan önce ya da her bir yetkilinin toplantıda kendi sorumluluk alanları hakkında önemli bilgiler sağladığı bir düzenleme ile varsa ortak bir veri tabanından gerekli bilgiler alınarak yapılabilir.

İyi uygulama

Bu düzenleme, uygun bilgilerin filtrelenmesini ve bilgilerin alıcı tarafından doğru bağlamda anlaşılmasını sağladığı için **birden fazla düzeyde** işbirliği yapan yetkililer arasında irtibat görevlilerinin karşılıklı değişimi genellikle tavsiye edilir. Bu görevliler ayrıca bilginin ilgili kişiler tarafından doğru düzeyde iletilmesini ve alınmasını sağlar.

Yerel ve operasyonel seviyelerde koordinasyon, sürece dahil olan tüm yetkililerde merkezi düzeyden gelen net bir yetkiyle başlatılmalı ve bu tür bir koordinasyona yönelik kılavuzlar dayetkiyle beraber sağlanmalıdır. Bu kılavuzların, yerel düzeyde bir hareket ve adaptasyon alanı sağlaması tavsiye edilir.

Stratejik düzeyde gerekli olan diğer devlet yetkililerinin uygun düzeyde erken katılımına yüksek öncelik verilmelidir. Başlangıçta ortak bir durumsal farkındalık oluşturulmasına ve ilgili yetkililerin durumu yönetmeye yönelik hangi katkıları sağlayabileceğinin belirlenmesine odaklanılmalıdır. Bu tür bir koordinasyon yoluyla gelişen durumsal stratejiler, daha sonra önceden belirlenmiş koordinasyon araçlarıyla operasyonel hale getirilmelidir.

Bu bağlamda, kabul tesisleri ile ilgili olarak **yerel kolluk kuruluşu** ile koordinasyon prosedürlerinin, özellikle planlanmış veya yeni kurulmuş tesislere mümkün olan en erken zamanda uygulanması tavsiye edilir. Ayrıca hem yerel hem de ulusal düzeylerdeki kabul ve işlem tesislerine yönelik dış tehditlerin değerlendirilmesinde işbirliğine odaklanılmalıdır. **Ulusal güvenlik yetkililerinin** gelen uluslararası koruma başvurularının içeriğini analiz etmesi ve ilgili kişileri takip etmesini sağlamak için yeni uluslararası koruma başvurularıyla ilgilenen bu yetkililerin sürekli olarak yeni gelişmelerden haberdar edilmesine yönelik düzenlemelerin uygulanmasına öncelik verilmesi tavsiye edilir.

- **Sivil toplum, diğer yetkililer ve gönüllüler**

Kabul yetkililerinin kitlesel bir akın durumunda mümkün olan en erken sürede ilgili sivil toplum kuruluşlarıyla (STK) ortak bir toplantı yapması önerilir. İlk toplantının tüm kuruluşlarda üst düzeyde gerçekleştirilmesi ve gündemin insani yardım kuruluşlarının en etkili şekilde katkıda bulunabileceği alanların belirlenmesine ve daha fazla işbirliği için genel bir çerçeve oluşturulmasına odaklanması önerilir.

İnsani yardım kuruluşlarının uluslararası korumaya başvuranlara yönelik yaptığı her türlü faaliyet mümkün olduğunca yakından koordine edilmelidir. Görevleri ve işlevleri ile ilgili sorunlar mümkün olduğunca erken tanımlanmalı ve koordinasyon için önceden belirlenmiş araçlar (düzenli toplantılar vb.) ile çözümlenmelidir. Çocuklar ve hassas durumdaki diğer kişilerle temas halinde olan insani yardım personelinin izlenmesine özen gösterilmesi tavsiye edilir.

Tamamlayıcılık ilkesine dikkat etmek ve aynı işin farklı aktörler tarafından yapılması sonucunda ortaya çıkan kaynak zıyanından kaçınmak suretiyle, Gönüllülerin kabul ve işlem tesislerindeki uluslararası korumaya başvuran kişilere erişiminin, kabul yetkilileri, operasyonel ortaklar ve/veya sivil toplum kuruluşları tarafından etkin olarak yönetilmesi ve düzenlenmesi önerilir. Bu özellikle çocuklara ve diğer savunmasız gruplara erişimleri açısından önemlidir.

Gönüllülerin erişimi, kabul yetkilileri tarafından veya insani yardım kuruluşlarıyla yapılandırılmış bir işbirliği ile düzenlenebilir. Tercihen gönüllülerin bu tür kuruluşlara yönlendirildiği bir düzenleme ile (ulusal bağlamda mümkünse) yapılandırılmış bir iş birliği çerçevesinde sorumlu insani yardım kuruluşlarıyla birlikte yönetim önerilir. Bu tür bir düzenlemede eğitim ve görevler hakkındaki bilgilendirme, insani yardım kuruluşu tarafından yapılabilir.

Kabul yetkilisi gönüllülerden doğrudan yararlanabiliyorsa, görevlendirilen personele mesleki davranış kurallarını sağlama, eğitim ve görevleri açıklığa kavuşturma, gönüllülerin katkılarını koordine etme ve kabul sürecinde uluslararası korumaya başvuranlara erişimlerini yönetme sorumluluğunun verilmesi tavsiye edilir.

Merkezi düzeyin, gönüllülerin eğitimini ve kullanımını etkin olarak izlemesi ve bu tür bir kullanım için yerel düzeye göre net kurallar sağlaması önerilir.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

- **Karar verme ve göç ile ilgili yetkili kurumlar**

Acil durum planı iltica sürecindeki zincirin tüm halkalarının kapsamlı ve yetkililer arasındaki engelleri kaldırmalıdır. Bu aşamada hem iltica hem de kabul yetkilileri için bir gözden geçirme noktasının bulunması tavsiye edilir. Buradaki amaç, hangi önlemlerin yeterince işe yaradığını ve yeni bir istisnai duruma hazırlıklı olmak için hangi önlemlerin oluşturulması gerektiğini belirlemektir.

Kabul kapasitesinin azaltılması durumunda dahi, karar süreci ve kabul kapasitesi arasında net bir bağlantı var olmaya devam etmektedir. Kabul tesislerinin kapatılmasını kolaylaştırmak için düzenlemeler yapılabilir. Karar verici yetkililer, çıkış yaratmak için bölgeye göre vakaları öncelik sırasına sokabilir ve tesisler kısa sürede kapatılabilir. Bunun amacı, insanların kabul aşında gereksiz yere yer değiştirmelerini önlemektir.

Kitlesel akın dönemlerinden sonra kapasitelerin değiştirilmesi bağlamında mümkün olan tek seçenek olarak kabul tesisinin kapatılması yerine, halen ek kapasiteye ihtiyaç duyan başka bir AB+ Ülkesi tarafından mevcut kapasitenin kullanılması seçeneği incelenmelidir. Ulusal yetkililerin olası sınır ötesi barınma kullanımı hakkında görüşmelerine olanak sağlamak için farklı AB+ ülkelerinin kullanacağı paylaşımlı bir kapasite oluşturulabilir.

İyi uygulama

Bir AB+ Ülkesi, iltica kararı sürecinde başvuru sahiplerini ağırlamak için komşu bir ülkedeki kabul tesisini kullanmakta ve bu sırada iltica prosedürünün tüm sorumluluğunu üstlenip barınma masraflarını finanse etmektedir.

- **Operasyonel kabul ortakları**

Gözden geçirme ve düzenleme aşamasında kabul yetkilileri, ilgili dış aktörler ile koordinasyon çalışmalarının değerlendirilmesi, iyileştirilecek noktaların belirlenmesi ve zayıflıkların giderilmesine yönelik önlemlerin geliştirilmesinde işbirliği yapmak için girişimde bulunmalıdır. Bu ortak değerlendirme, önemli tüm devlet aktörleri arasında iki taraflı veya toplu olarak yapılabilir. Bu değerlendirmelerin sonuçları, durumdan etkilenen yetkililerdeki acil durum planlarının daha sonra gözden geçirilmesi için bir temel oluşturabilir.

Ulusal düzeydeki aktörler ile aynı doğrultuda, kitlesel akın durumuna müdahaleye en azından bir dereceye kadar dahil olan tüm aktörler, gelecekteki acil durum planlamasında güçlendirilmesi gereken noktaların yanı sıra acil durum planının uygulanmasına ilişkin olumlu yönlerle ilgili girdi toplanmasını amaçlayan bir ders çıkarma uygulamasında yer almalıdır.

İyi uygulama

Anket yazılımı kullanmak, birden fazla aktör ve paydaştan gelen geri bildirimleri almaya ilişkin maliyetleri önemli ölçüde azaltabilir. Bu tür anket sistemleri ayrıca, anketin sonuçlarının işlenmesi, derlenmesi ve sunulması için harcanan süreyi önemli ölçüde azaltabilir. Aynı anket yazılımı, bir sonraki adım olarak zayıflıkları ve hataları düzeltmek için oluşturulmuş önlem teklifleri hakkında geri bildirim almak için kullanılabilir.

Ardından, acil durum planının gözden geçirilmesi ve düzeltilmesi, ilgili tüm bu aktörlere danışılarak yapılmalı ve bu aktörler, acil durum planının uygulamaya konulması gereken gelecekteki durumlarda kendilerinden ne bekleneceği konusunda uygun şekilde bilgilendirilmelidir.

- **Sivil toplum, diğer yetkililer ve gönüllüler**

Kitlesel akın durumu yönetildikten sonra, kabul yetkilileri gönüllülerin gösterdiği çabaların kıymetini değerlendirilmelidir. Değerlendirmede, gönüllülerin kullanımındaki zayıflıklar ve gelecekteki durumlarda uygun bir şekilde katkıda bulunabilmelerini sağlamak için gerekli önlemler belirlenmeli ve acil durum planı buna göre düzenlenmelidir. Kabul yetkilileri, doğrudan gönüllülerden geri bildirim almak için anketler yapmayı veya ilişkili oldukları insani yardım kuruluşları aracılığıyla gönüllülerden geri bildirim almayı düşünebilir.

H. Bütçe yönetimi ve finansal kaynaklar

1. Giriş

Tüm AB+ Ülkelerindeki kabul yetkilileri, gelecek döneme ilişkin tahminlere dayanarak hazırlanan bir bütçe ile çalışır. Giriş, çıkış, kabul doluluk oranı ve gereken doluluğa ilişkin tahminlerin doğruluk derecesi, gereken bütçenin doğruluk oranını belirler.

Ancak bir acil durum planlamasında, kabul yetkilileri normalde öngörülmemiş durumlara hazırlanmaktadır. Bu durumun tüm kabul sistemi veya bütçe döneminin büyük bir kısmını etkilemesi durumunda, öngörülen bütçenin gerekli kabul kapasitesinin düzenlenmesine yönelik finansal ihtiyaçları karşılamama olasılığı yüksektir.

Bütçe ya da genelde olduğu şekliyle bütçe eksikliği, kabul yetkililerinin acil durum planını uygulamasına büyük bir engel teşkil edebilir. Özel sektördeki ve kamudaki aktörler, makul bir sürede ödeme garantisi verilmediğinde mal veya hizmet sunmayacaktır.

Öngörülemez durum ortaya çıkmadan önce potansiyel engellerin kaldırılmasını sağlamak için alınabilecek farklı önlemler vardır.

2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

- **Senaryoya göre bütçe hazırlama**

Çoğu kamu yetkilisi veya özel şirket, stabil koşullar altında bile bütçe oluşturmayı zorlu bir görev olarak görmektedir. Tahminlerin haftadan haftaya değiştiği **değişken şartlar** altında, gelecekteki uzun bir süre (örneğin bir sonraki mali yıl) için güvenilir bir bütçe oluşturmak çok zordur. Gelecekteki bir akını tahmin etme zorluğu göz önüne alındığında bu değişken koşullar kabul yetkilileri için geçerlidir. Gelişmiş bir izleme ve ilgili veri akışı analizi tahminlerin ve bütçe öngörülerinin güvenilirliğini artırabilir, ancak hiçbir zaman %100 kesinliğe ulaşamaz.

Belirsizliği ortadan kaldırmak için kullanılabilir bir seçenek, **en kötü durum senaryosuna** göre bütçe oluşturmaktır. Bu, beklenmeyen bir olayın giderlerini karşılamak için belirli bir **hata payının** dikkate alınması anlamına gelmektedir. Öte yandan, **en iyi durum senaryosuna** göre bütçe oluşturmak daha risklidir.

Sonuçta amaç, **beklenmedik olaylar için yeterli sigorta** sağlamakla ilgilidir. Bireylerin günlük yaşamlarındaki beklenmedik durum risklerine karşı kendilerini sigortalamaları gibi, bir kabul yetkilisi de kitlesel akın riskine karşı kendini sigortalayabilir. Asıl soru, bir kabul yetkilisinin kitlesel akın riskinden korunmak için ne kadar ileriye gitmeyi göze aldığıdır. Bu, büyük ölçüde ülkeden ülkeye değişen risk ihtimaline bağlıdır. Yetkililerin elde etmek istediği tam veya kısmi kapsama alanına da bağlı olup dolayısıyla ilgili ülkedeki kullanılabilir bütçeye bağlıdır. Bütçeler sınırsız olmadığı için devletin vergi mükelleflerinin parasını ihtiyatlı bir şekilde kullanması ilkesini göz önünde bulundurarak, kabul yetkilisinin gereğinden fazla sigortadan (yani aşırı sigortadan) kaçınması gerekir.

İyi uygulamalar

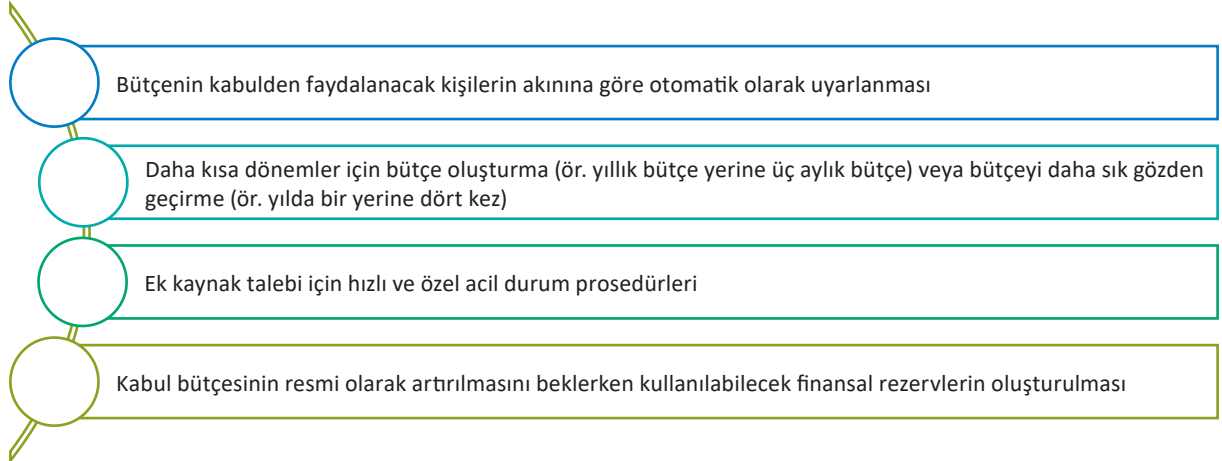
Genel kapasiteyi hızla arttırmak için hazırda bir mekanizma olmadan yüksek doluluk oranının devam ettirilmesi çok risklidir.

Bu göz önünde bulundurulduğunda, faaliyet göstermeyen ancak hızlıca devreye sokulabilecek ek yerler sigorta açısından kitlesel akın risklerine karşı nispeten iyi ve etkili bir teminat sunar. (bkz. *Konut kapasitesine ilişkin I. Bölüm*). Faaliyet göstermeye devam eden yerlere göre daha az maliyet oluştururlar, ancak neredeyse aynı teminatları sunarlar (bu ek yerler devreye sokulduktan ve faaliyet göstermeye başladıktan sonra bütçeyi hızlıca duruma adapte etmek için yeterli esnek mekanizmalar mevcut olduğu kabul edildiğinde).

Akının ani olarak artması durumunda durumları yönetmek için daha fazla personelin bulunması veya bir işe alım havuzunun bulunması, kabul kapasitesi maliyeti genel olarak durum yönetme maliyetinden daha pahalı olduğu için (özellikle müdahale ve yönetme aşamasında) kabul kapasitesini aynı düzeyde tutmaktan genellikle daha etkilidir. Bu tür bir sigortanın başka bir yararı, daha sürdürülebilir altyapı (binanın kalitesini iyileştirmek için yenileme çalışmaları gibi) ve personel (eğitim gibi) yatırımları yapılmasının mümkün olabilmesi için kabul kapasitesinin daha stabil bir düzeyde tutulmasıdır. Kabul kapasitesindeki büyük dalgalanmalar, bu maddi ve maddi olmayan varlıkların çoğunun kaybedilmesine işaret etmektedir.

- **Bütçedeki esneklikleri öngörebilme**

Kabul alanındaki bütçe tahminlerinin zorluğu göz önünde bulundurulduğunda, geleneksel bütçe sürecini takip etmekte bir işe yarayamaz. Bu nedenle, bütçenin yeni koşullara uyum sağlaması için yeterli esneklik mekanizmalarının öngörülmesi tavsiye edilir. Bu mekanizmalar şunlar olabilir:



Bu tür esneklik mekanizmalarının bulunmamasından kaynaklanan risk, kabul yetkililerinin kabul tesislerini sağlayan veya kabulü düzenleyen ortaklara yasal taahhütler verememesidir. Bu ortaklar kendi risklerini veya etkileşim alanlarını önceden finanse edemiyorsa, bu aşamada oldukça değerli zaman kaybı oluşabilir.

- **Etkili stratejilerin hazırlanması**

Hazırlık ve geliştirme aşamasında kabul yetkilileri, müdahale ve yönetme aşamasında tasarruf etmeye yönelik stratejiler üzerinde düşünmelidir. Hazır olma açısından bakıldığında, maliyeti daha fazla olan yeni tesis kurma ya da var olanı kapatma işlemlerinden daha ziyade kabul tesislerinin büyüklüğünü düzenlemek daha iyidir.

Arz ve talep kuralı kabul için geçerlidir. Talep arzdan çok daha fazlaysa, fiyatlar hızla artar ve/veya teslimat süreleri uzar. AB'de 2015'te görülen kitlesel akın sırasında, farklı AB+ Ülkeleri konteyner, yatak, döşek vb. malzemeler temin etmede oldukça sıkıntı yaşadı. Bu nedenle, fiyatlar yükseldi ve teslimat süreleri uzadı.

Gerekli stratejik ürünleri stoklamak muhtemel bir strateji olabilir. Tabii ki de envanter yönetiminin maliyeti (stok, güvenlik, kontrol vb.) olası avantajlar ile karşılaştırılmalıdır.

Etkili diğer strateji ise stokları aynı varlıklara ihtiyaç duyan diğer kamu veya özel kuruluşlarla paylaşarak “ölçek” etkilerinin gözetilmesidir (örneğin, acil durumlarda yardım sağlayan insani yardım kuruluşları ile yatak ve battaniyeler gibi temel malzeme paylaşılması).

- **Kullanılabilir Avrupa veya ulusal acil durum fonlarının belirlenmesi**

Acil durumlarda finansal yardım sağlayan ulusal ve Avrupa düzeyindeki farklı fonların araştırılması ve listelenmesi ve bu finansal yardımın, müdahale ve yönetme aşamasında zaman kazandırması için prosedürlerin hazırlanması yararlı olabilir.

Bu alandaki daha önemli Avrupa fon ve destek araçları şunlardır:

- İltica, Göç ve Entegrasyon Fonu (AMIF)
- İç Güvenlik Fonu - Sınırlar ve Vize Aracı (ISF - Sınırlar ve Vize)
- Acil Destek Aracı
- AB Sivil Koruma Mekanizması

Daha fazla bilgiye şuradan ulaşabilirsiniz https://ec.europa.eu/home-affairs/financing/fundings/migration-asylum-borders/asylum-migration-integration-fund_en.

3. Müdahale ve yönetme aşaması

Kabul için bütçe tahmini normal zamanlarda da zor olmakla birlikte kitlesel akın zamanlarında daha karmaşık bir hal alır. Bu nedenle, bütçe tahmini sıklığı artırarak yararlı olabilir.

Giderleri ve finansal ihtiyaçları gerçek zamanlı olarak izlemek ve acil durum planını uygulamanın bütçeye etkisini ölçmek için **etkili bir izleme mekanizması** devreye sokulmalıdır.

Bu finansal analizler, kabul yetkilisinin ek bütçe taleplerini ve ilgili AB+ ülkesinde mevcut olan bütçe esneklik mekanizmalarını kullanmaya teşvik etme ve haklı göstermede kullanılabilir.

Kabule yönelik istisnai harcamalar, ulusal bütçe ve **Avrupa İstikrar ve Büyüme Paketi** (SGP) gereksinimlerini karşılayan AB+ ülkeleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. SGP, aşırı bütçe açıklarını veya aşırı kamu borcu yükünü önlemeyi ve düzeltmeyi amaçlamaktadır. Avrupa Komisyonu (EC), son kitlesel akın döneminde kamu maliyelerine büyük etkileri olan “*AB+ Ülkelerinin kontrolü dışındaki olağandışı olayların*” ele alınmasını sağlayan ve Paketin imkân verdiği uygun rahatlama olanağını sağlamayı taahhüt etmiştir. Özellikle AB+ Ülkeleri, başvuru sahiplerine yardım için ayrılan istisnai ek kaynakları hesaplamak için **Komisyon’a özel bir talep** sunabilir.

Hız, müdahale ve yönetme aşamasında kilit bir unsurdur. Gerekli malzemelerin doğru zamanda alınabilmesi için sözleşmelerin normal zamanlarda olduğundan daha hızlı yapılması gerekir. Bu durumlarda prosedürdeki hataların ve yanlışların ortaya çıkması daha olasıdır. Mali kontrol ve denetim nedeniyle, hizmet ve malzeme alımında (tedarik için ayrıca bkz. *Kısım H*) **finansal ve prosedürle ilgili usulsüzlüklerin takip edilmesi** ve krizden sonra bu idari hataları düzeltmek için gereken zamanın tahmin edilmesi çok önemlidir.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Bu aşama, bütçe tahmini ve mevcut esneklik mekanizmalarını **değerlendirmek** ve bazen de **uyarlamak** ve sigorta politikasında yeni bir denge kurmak için kullanılmalıdır.

Ayrıca, uygulama aşamasında takip edilen ve hemen düzeltilemeyen **finansal ve prosedürle ilgili usulsüzlüklerin ele alınmasında** kullanılmalıdır.

Kabul bütçesinin, iltica taleplerinin değerlendirilmiş bir işlem süresiyle ve kabulden yararlanacakların profilleri ve ihtiyaçlarıyla ilişkilendirilmesi tavsiye edilir.

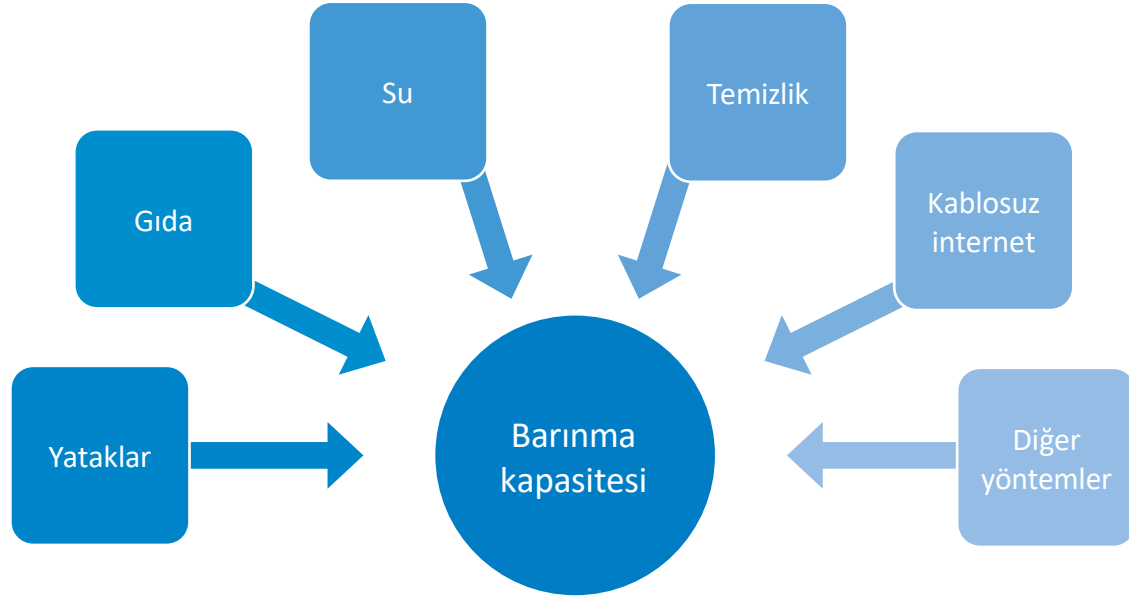
I. Barınma kapasitesi

1. Giriş

Başvuru sahiplerinin barınması sorunu, acil durum planlamasındaki en büyük zorluklardan biridir. Ek kapasiteye ihtiyaç duyulması durumunda, kabul edilebilir nitelikte yeterli barınma alanı bulmak zor ve genellikle daha pahalıdır. Bu nedenle hazırlıklı olmak önemlidir.

Tanımlar:

Bu bölümde **barınma kapasitesi** ifadesi, aşağıdaki şekilde gösterildiği gibi emlakten daha fazlasını ifade eder (lojistik için *Kaynak yönetimi hakkındaki J bölümüne* bakınız).



Ek kapasite, kabul yetkililerinin kısa vadede ellerinde bulundurdukları kullanılabilir kapasite (kendi kapasitesi ya da dış hizmet sağlayıcının devreye sokulmasıyla elde edilen kapasite) anlamına gelmektedir.

2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

Bu aşamada kabul yetkilisi, kabul sistemindeki müdahale etme şeklinin net olarak **belirlenmesinin** yanı sıra kullanılabilir tüm kapasitenin kapsamlı olarak **kaydedilerek** kapasitenin **artırılması** için gereken eylemlere hazırlanabilir.



- **Kullanılabilir kapasite kaydının güncel olmasını sağlama**

Kullanılabilir kapasitenin etkili bir şekilde kullanılması, ek kapasitenin planlanması ve özel kabul ihtiyaçları olan kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması için, kullanılabilir kapasite ve doluluk oranının kaydedilmesi esastır. Kitlesel akın zamanlarında, kabul sistemindeki herkesin tercihen merkezi ve/veya merkezi olmayan erişilebilir bir sistemde

kayıtlı olması önemlidir. Bu, iltica görüşmelerini hızlandırmak için de yararlıdır (karar verici yetkili ile koordinasyon konusu için bkz. *Bölüm G.2*). Kitlesel akın sırasında kayıt işi yoğunluğuna yetişmek için fazladan insan kaynağına ihtiyaç duyulabilir (*İnsan kaynakları için ayrıca bkz. Bölüm K*). Akının başlangıcında kimlik tespiti ve kayıtların fazladan gösterilen özen daha sonra çok işe yarayacaktır.

- **Ek kapasite ihtiyacı ve bu ihtiyacın giderilmesi için gerekli hususların belirlenmesi**

Ek konut kapasitesi için **ihtiyaçların belirlenmesi**, ülkeye giriş ve çıkış arasındaki dinamiklerin bir değerlendirmesi sonucu gerçekleşir:

- Giriş miktarı arttığında ve çıkış miktarı stabil olduğunda, daha fazla kapasite gereklidir ve bunun tersi de geçerlidir
- İltica prosedürüne yönelik karar vermek için daha fazla zaman gerektiğinde, başvuru sahiplerinin kabul sürecinde kalma süreleri daha uzun olacak ve daha fazla kapasiteye ihtiyaç duyulacaktır (bkz. *Bölüm G.2, harici koordinasyon/karar verme ve göç yetkilileri*)
- Kapasite artırımına yönelik başka çözümler bulmak için gereken süre

Kullanılabilir kapasiteye ve belirlenen müdahale etme şekline göre bu aşamadaki amaç, barınmakapasitesini artırmak için farklı **imkanlar** geliştirmektir.



Oluşturulabilecek ek kapasite **sayısı** şunlara bağlıdır:

- Kullanılabilir bütçe miktarı
- Ek kapasite maliyetleri

✓ **Ek kapasitenizin kesinliğini ve ivediliğini göz önünde bulundurun ve buna göre bir portföy oluşturun.**

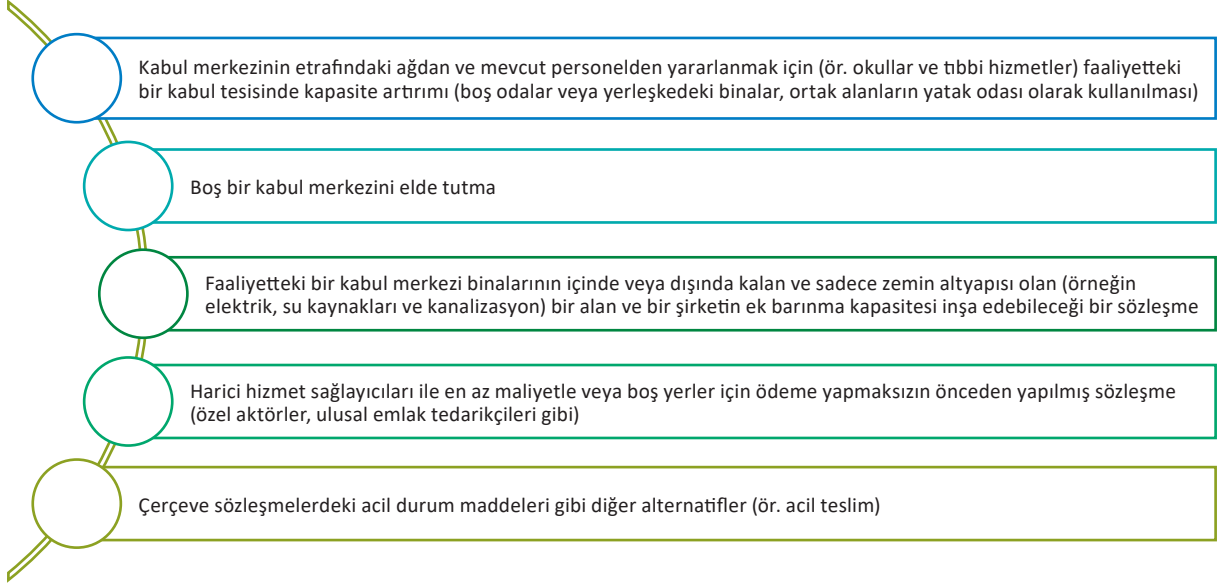
Mevcut kabul tesisinde kapasite artırımını gibi bazı önlemler, barınmakapasitesinde **kesin** ve **ani** bir artış sağlarken, diğerlerini yalnızca daha uzun vadede veya kesin olmayan bir şekilde uygulamak mümkün olabilir. Kullanılabilir önlemleri acil veya daha az acil ya da kesin veya kesin olmayan şekilde sınıflandırmak önerilir.

Ek kapasite dahilinde, özel ihtiyaçları olan başvuru sahipleri için ek veya özel kapasite ihtiyacına dikkat edilmesi gereklidir. Örneğin, akın genel olarak arttığında özel ihtiyaçları olan insan akının da artması muhtemeldir.

AB+ Ülkesindeki duruma göre ek kapasitenin **coğrafi dağılımı** dikkate alınmalıdır. Bazı AB+ Ülkeleri için sınırlara yakın yerlerde ek kapasite oluşturulması tavsiye edilirken diğer AB+ Ülkeleri için iltica prosedürünün yönetildiği yerlerdeki semtlerde ek kapasite oluşturulması tavsiye edilebilir ve bazı AB+ Ülkeleri içinse dengeli coğrafi dağılım önemlidir. Yukarıda belirtildiği gibi, AB+ ülkeleri arasında barınmakapasitelerinin teati edilebilmeolasılığı incelenmeye değer bir öneridir.

- **Ek kapasite oluşturma**

Giriş bölümünde tanımlandığı üzere ek kapasite farklı şekillerde olabilir:



İyi uygulamalar

Zamandan tasarruf etmek için yeni barınma kapasitesinin kullanıma açılmasına yönelik gerekli izinlerin alınması veya kitlesel bir akın durumunda kabul tesislerinin kurulması için genel bir istisna yapılması

Çevrede bulunan (kamu ve özel) hizmet sağlayıcılarının (ör. okullar, yiyecek içecek hizmeti, sağlık hizmetleri, polis vb.) ek kapasite olasılığına yönelik bilgi sahibi ve hazırlıklı olmalarına dikkat ediniz.

• Ek kapasitenin yönetimi ve planlanması

Kullanılabilir ek kapasiteyi **yönetmek ve izlemek** için dinamik bir sistem kurulması önerilir (ör. tüm konumların belirli unsurlara göre kaydedilmesi: kullanılabilirlik fiyatı, kapasite, kalite, özel kabul ihtiyaçlarına uygunluk).

✓ Açılış aşamasında muhtemel artırma veya azaltma işlemlerini göz önünde bulundurun

Artırma veya azaltma olasılığının öncelik sırasına konulması konusuna eğilinmelidir. Bu, aktörlerin nelerin ne zaman yapılacağını önceden bildiği bir acil durum planının parçasıdır. Gerekli yer sayısı ve hangi hızla bunlara ihtiyaç duyulduğuna bağlı olarak önlemler, art arda veya eş zamanlı olarak uygulanabilir.

• Yeni kapasite kazanımına yönelik hazırlık

Prosedür

Yeni barınma kapasitesinin hızlıca alınmasına hazırlanmak için kullanılacak araçlar

- Yeni merkezlerin alınmasıyla ilgili kontrol listeleri (kalite standartları, ilgili güvenlik kriterleri, altyapı ve hizmetlerin kullanılabilirliği)
- Yeni yerlerin onaylanması için net bir prosedür
- Standart sözleşmeler

Hazırlanan ek kapasitenin yeterli olmaması halinde, yeni yerlerin alınması yoluyla barınma kapasitesinin artırılması gerekebilir. Gerektiğinde **hızlı ilerlemek** için önceden hazırlık yapılması önerilir: yeni tesislerin alınmasıyla ilgili kontrol listeleri (kalite standartları, güvenlik kriterleri, altyapı, hizmetlerin kullanılabilirliği vb.) ve mevcut standart sözleşmeler ve yeni bir yerin onaylanmasına yönelik net bir prosedür bulunması.

Tedarikçiler ve diğer aktörlerden oluşan bir ağ kurulması

İyi bir barınmakapasitesi tedarikçisi ağının bulunması, yeni kapasitenin alınmasını hızlandırmaya yardımcı olabilir. Bu, doluluk oranında nispeten hafif dalgalanmaların olduğu zamanlarda bile bu ağın gerektiğinde hızlı hareket edebilmesi için durum ve beklentiler hakkında bilgilendirilmesinin gerekli olduğu anlamına gelir. Bu beklentiler tedarik sözleşmelerinde (ihale) belirtilmiş olabilir. (bkz. *Bölüm H.2.1.*)

3. Müdahale ve yönetim aşaması

Bu aşamada ek kapasiteye yönelik ani bir ihtiyaç ortaya çıkar. Bu bölümde **kapasitenin artırılması olanakları** ve **kapasite ihtiyacının azaltılması**imkânı konularından bahsedilecektir. Aşağıdakiler bazı olası önlemlerdir.

Kabul sistemindeki doluluk oranını artırma

- İşletmecileri kitlesel akın durumu ve acil kapasite ihtiyacı hakkında bilgilendirin
- Doluluk oranını mümkün olduğunca artırmak için işletmecilerle gerekli düzenlemeleri yapın (uyumsuz oldukları için "kullanılmayan yatak" sayısını azaltmak ve yenileme çalışmalarını askıya alma gibi)

Hazır ek kapasiteyi kullanma

- Hazırlanmış ek kapasite kullanıma alınabilir. Ek kapasitenin biçimine bağlı olarak, ek kapasitenin bulunduğu çevredeki paydaşlar için her türden yapılması gereken eylemler bulunmaktadır.

Kullanımda olan yerlerde kapasiteyi artırma

- Kullanımda olan yerlerde kapasiteyi arttırmak, paydaşlar ve gerekli iş ortaklarından oluşan ağın aktif olması ve "sadece" artırmanın gerekmesi bakımından faydalıdır. Bu işlem hazırlık aşamasında hazırlanan sözleşmelerle yapılabilir ve kamu ihalesi hazırlık aşamasının bir parçası olabilir. Mobil yapıları kullanma imkanları göz önüne alınabilir.

Yeni yerler olarak kapasiteyi artırma

- Ulusal AB+ Ülkesi bağlamında yeni yerler alınması, kabul yetkilisinin sorumluluklarına bağlı olarak da farklı şekilde yapılacaktır. Kışlalar, eski hastaneler, ofis binaları vb. gibi diğer bakanlıklar tarafından kullanılmış binalar yeni yerler olabilir. Diğer bir olasılık ise kapasitenin STK'lar veya belediyeler gibi diğer (kamu) aktörler veya özel sektörden tedarik yoluyla oluşturulmasıdır.

Başvuru sahiplerinin kabul tesislerinin dışında kalmalarına yönelik önlemleri hafifletme

- Kabul koşulları yönergesiyle AB+ Ülkeleri, başvuru sahiplerine konut dahil olmak üzere maddi kabul koşullarını, aynı yerine finansal yardım yoluyla (ve uygun konut bulma olanağına göre) sağlayabilir. Bu şekilde, uluslararası korumaya başvuran kişi kabul sisteminde kalır, ancak kabul kapasitesine ihtiyaç duymaz. Bu başvuru sahipleri RCD'de belirtilen haklara sahip olmaya devam eder.

Ülkeden çıkış önlemlerini teşvik etme

- Kabul sisteminde çok fazla kalabalık oluşmasını önlemek için ülkeden çıkış önlemlerini teşvik edin. Doluluk oranı, ülkeden çıkan kişilerin akın sayısından çıkarılmasıyla elde edilir. Çıkış sürecine yönelik olası önlemler şunlar olabilir:
 1. İzni olan kişilerin belediyelere çıkışını hızlandırın
 2. Dublin talebiyle başvuruların ülkeden çıkış sürecini hızlandırın
 3. Kabul edilmeyecek kişilerin ülkeden çıkış sürecini hızlandırın

İyi uygulama

Doluluk oranı ve barınma kapasitesinde ani artış olduğu zamanlarda daha fazla koordinasyona ihtiyaç vardır. Hangi kabul tesisinin açılacağı ve insanların (ör. özel kabul ihtiyaçları olan kişilerin) hangi tesise gideceğine yönelik koordinasyon. Bu koordinasyon (yetki, hiyerarşi, iletişim hatları, finansal yetki, toplantılar vb.) önceden kararlaştırılmalı ve günlük görevlerinin nasıl gerçekleştirileceğinin yanı sıra insanlar ve işlevleri de önceden belirlenmelidir.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Gözden geçirme ve düzenleme aşamasında işler yeni duruma göre düzenlenir. Bu durum iki senaryoya yol açabilir:

- Kuruluş, **yeni duruma** ve realiteye uyum sağlamıştır. Bu senaryoda, zaman ayırıp ek kapasiteyi yeniden oluşturmak ve kapasitenin kalitesi ve maliyetlerine odaklanmak mümkün olabilir.
- Ani ek kapasite ihtiyacı artık mevcut değildir. Bu senaryoda, finansman, coğrafya, değer zinciri, yerel ve politik temel, kalite vb. açısından operasyonel yönetim için önemli olan yerlerin veya tesislerin seçilmesi gereklidir. Bu bilgi, ölçek küçültme işleminde kabul kuruluşunun hangi konumlarının açık kalmaya devam edeceği ve hangi konumlarının kapatılabileceğini bilmede yardımcı olur. Bir tür ek kapasite oluşturmak ve bir sonraki kitlesel akın durumuna daha iyi hazırlanabilmek üzere daha kaliteli tesisler seçmek için küçülmedönemi ideal zamandır.

Kitlesel akın aşamasını gözden geçirmek gereklidir, bu nedenle çıkarılanslar yeni bir olası kitlesel akına daha iyi hazırlanabilmek için kuruluş içinde uygulanabilir.

Gözden geçirme ve düzenleme sırasında ele alınacak sorular/ konular
<input type="checkbox"/> Kapasite ve zamanlama: Portföy gerekli kapasiteyi karşıladı mı? Zamanlama işe yaradı mı?
<input type="checkbox"/> Ortaklar: Daha etkili olan ortaklar kimlerdi (kalite, maliyet verimliliği, esneklik bazında)?
<input type="checkbox"/> Hangi sözleşmelere uyulmadı ve sebebi neydi? Kanuni yollara başvurma olasılığı var mı?
<input type="checkbox"/> Sözleşme yükümlülükleri yerine getirildi mi?
<input type="checkbox"/> Süreç: Kapasite ihtiyaçlarını artırmak için hangi sürecin (veya bölümünün) düzenlenmesi gerekiyordu?
<input type="checkbox"/> Kabul yerleri portföyünün değerlendirilmesi (kalite, maliyet verimliliği vb. bazında): Hangi kapasite (ileride) ek kapasite olarak kullanılmaya devam edilebilir?

J. Kaynakların yönetimi

1. Giriş

Kitlesel bir akın zamanında yeni kaynaklar bulunması, geniş bir kaynak grubunun yönetilmesi ve kaynaklar için alternatifler bulunması zor olabilir. Farklı kaynak türlerine, doğru zamanda ve doğru yerde ulaşılabilir. Bu bölüm (1) tedarik, (2) lojistik ve taşımacılık ve (3) stok ve malzeme yönetimi (BT araçları dahil) üzerine odaklanmaktadır.



2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

Amaç, kitlesel bir akın durumunda her şeyin daha hızlı olması gerektiğinde bunların verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak için **tüm süreçleri hazırlamaktır**. Her bir alt bölümde **kontrol listesi** verildiğinden emin olun. Böylece kabul yetkilileri kitlesel akın durumunda daha hazırlıklı olabilir.

- Tedarik**

Buradaki zorluk hem maliyet hem de zaman açısından verimli ve yasal olan prosedürler yoluyla gerekli kaynakları elde etmenin yollarını bulmaktır. Kabulden sorumlu idaresözleşme için şartname hazırlarken başvuru sahiplerinin giriş ve çıkışlarının stabil bir şekilde gerçekleşmediğini ve tahmin edilmesinin çok zor olduğunu göz önünde bulundurmalıdır. Bu bağlamda belirli malzemelere, ürünlere veya hizmetlere duyulan ihtiyaç duruma göre değişecektir. Avrupa Komisyonunun Avrupa Parlamentosu ve Konseyine (2015/454) yasalara uygun sözleşmelerin (çerçeve anlaşmaları, acil durum prosedürleri vb.) hazırlanması için daha açık ve faydalı olan kılavuzları açıklayan “*mevcut iltica kriziyle bağlantılı Kamu ihalesi kuralları*” hakkındaki bildiriye bakmak uygun olabilir. AB üye devletleri, aynı ihtiyaçlarla karşı karşıya kaldıkları için ortak ihale konusunda aralarında işbirliği yapmaya teşvik edilmelidir.

İyi uygulama

İyi bir barınma kapasitesi tedarikçiağı, kamu ihaleleriyle vasıtası ile kurulabilir. Bu, kitlesel akın gerçeğe dönüştüğü zaman kolayca gerçekleştirilecek bir prosedür değildir. Bu nedenle önceden yapılmalıdır.

Tedarik açısından hazırlık adımları
<input type="checkbox"/> Kitlesele akın durumunda hizmet ve malzemeler için tedarik ve kamu ihalelerine yönelik ihtiyaçları değerlendirin
<input type="checkbox"/> Temel kaynaklar için muhtemel tedarikçilerin bir haritasını çıkarın ve bunlara öncelik verin
<input type="checkbox"/> İhtiyaç duyulan hizmet ve malzemelerin ihalesi için şartname ve sözleşme şablonları hazırlayın
<input type="checkbox"/> Kitlesele akın durumunda uygulanabilecek net prosedürler ve aktivasyon mekanizmaları oluşturun
<input type="checkbox"/> Örneğin çerçeve anlaşmalarını kullanarak tedarik sürecini önceden tamamlayın

Teslimat koşulları, normal ve kitlesele akın durumlarında farklı olabilir. Avrupa ihale kuralları, genellikle piyasada mevcut olan hazır ürünler, işler veya hizmetler için yaygın olarak kullanılan bir *Dinamik İhale Usulü* olanağı sağlar. Bu usul, kitlesele akın aşamasında rahatlama sağlanması için hazırlanmalıdır.

Bir ürün için farklı tedarikçilerle iletişim kurmak, AB+ Ülkesini daha esnek hale getirmekte ve tek bir tedarikçiye daha az bağımlı olmasını sağlamaktadır.

Genel olarak, teslimat **süresi** kısaysa sözleşme ortağı malzemeleri depoda tutmak zorunda kalabilir ve bu da ürünün fiyatını yükseltebilir.

Kabul yetkilisi sıfır stoklu sözleşmeleri dikkate alabilir. Ürünler ihtiyaç duyulduğunda hemen ulaşır, böylece kabul yetkilisi ürünleri depolama işleriyle uğraşmak zorunda kalmaz.

- **Lojistik ve taşımacılık**

Lojistik ve taşımacılık açısından hazırlık adımları
<input type="checkbox"/> Kitlesele akın durumunda ek araçlara gerek olup olmadığını doğrulamak için lojistik ve taşımacılık sisteminin değerlendirmesini yapın
<input type="checkbox"/> Bir iletişim listesi oluşturun (bkz. <i>Bölüm E - Harici koordinasyon</i>). Bu liste güncel olmalıdır
<input type="checkbox"/> Malların ve kişilerin yeni ve daha uzak yerlere lojistik ve ulaşımını planlayın
<input type="checkbox"/> Özel ihtiyaçları olan başvuru sahipleri için ulaşım düzenlemelerini hazırlayın (ör. taksiler, ambulanslar)
<input type="checkbox"/> Lojistik ve taşımacılık zamanlamasını göz önünde bulundurun
<input type="checkbox"/> Taşımacılık şirketleri ve/veya taşıma ve lojistikle uğraşan diğer devlet organlarıyla sözleşmeler imzalayın

- **Stok ve malzeme yönetimi**

Stok ve malzeme yönetimi açısından hazırlık adımları	
<input type="checkbox"/>	Gerekli malzemelerin türü ve miktarı hakkında bir değerlendirme yapın
<input type="checkbox"/>	Bir tedarikçi ağı oluşturun, her ürün için her zaman birden fazla tedarikçi olmasını sağlayın
<input type="checkbox"/>	Şirketlerin hızlı teslim kapasitesine göre ve ihtiyaç duyulan ek malzeme miktarına bağlı olarak depolamaya karşı sıfır stoklu sözleşme seçeneklerini değerlendirin. Stoktaki sayı, şirketlerin ürünleri teslim edebileceği süreye bağlıdır. Malzemelerin verimli bir şekilde sipariş edilebilmesi için malzeme envanterini güncelleyin (fazla veya yetersiz stoktan kaçının).

Ek kapasite türüne bağlı olarak gıda ve **gidanın** hazırlanma şekli ayrıntılı bir şekilde düşünülmelidir. Burada 3 seçenek bulunmaktadır:

- Kabul tesisi dışında yemek hazırlayan bir yemek şirketiyle sözleşme yapmak
- Yemekler tesis binalarında hazırlanabilir (ör. kışla).
- Başvuru sahipleri kendi yemeklerini hazırlayabilir

BİT(iletişim araçları, BT ekipmanı ve araçları), personel ve başvuru sahipleri için de önemlidir:

- Personel için: İki tür iletişim vardır:
 - 1) Kabul tesisinin büyüklüğüne bağlı olarak, tesiste iletişim için uygun yollar bulunması gerekebilir (ör. personelin güvenliği ve verimlilik nedeniyle telsiz telefon kullanımı).
 - 2) Merkez ofisle ve planlama birimiyle iletişim akışlarının yönetimi için önemlidir, bu nedenle personelin iletişim araçları kullanması gereklidir. AB+ Ülkesindeki duruma bağlı olarak kullanılacak araçlar masaüstü bilgisayar, dizüstü bilgisayar vb. olabilir. Yeni bir tesiste çalışmaya başlamak için tek bir ekipman yeterli olabilir, ancak daha sonra gerekli sayıya ulaşacak şekilde artırılmalıdır. Yeni iletişim araçlarının kullanımı için personel eğitimi yapılmalıdır.
- Başvuru sahipleri için: İlk aşamada akrabalarıyla iletişim kurabilmeleri önemlidir, ancak tesiste daha uzun süre kalacaklarsa, avukat gibi başka insanlarla da iletişim kurabilmeleri önemlidir. Günümüzde akrabalarla iletişim cep telefonları, akıllı telefonlar ve internet üzerinden yapılmaktadır. Akıllı telefonlar başvuru sahiplerinin bilgisayarlarıdır, bu yüzden internete erişim önerilir.

Mevcut tesislerdeki BT altyapısı, talepteki ani artışları karşılayabilmeli ve yeni tesislerde hızlı bir şekilde kurulmalıdır. Kabul sisteminin yönetimi ve izlenmesi için kullanılacak araçta ölçek büyütme özelliği bulunmalı ve veri koruma politikasına uygun olarak farklı yerlerden erişilebilir olma özelliğine sahip olmalıdır.

İyi uygulama

Stok ve malzemelerin ortak olarak kullanılması maliyet açısından verimli olabilir. Ordu, sivil toplum kuruluşları gibi kurumlarla işbirliği yapmak yatak, çadır türü malzemeleri satın almak, depolamak, taşımak ve monte etmek için yararlı olabilir. Bu ortak stokların ve malzemelerin tedarik edilmesi için orduyu görevlendirmek bile bir seçenektir.

3. Müdahale ve yönetim aşaması

- **Tedarik**

Tedarik ani gelişen akından önce zaten tamamlanmış olabilir. Ancak, belirli ürünler, malzemeler veya hizmetler için duyulan ihtiyaç tahmin edilenden daha fazla olabilir. Bu tür bir durumda, **Avrupa İhale** kurallarında halen birkaç seçenek vardır. Şu olasılıklar mevcuttur:

- Acil durum prosedürü: Bu prosedür normal kamu ihalesi prosedürü gibidir, ancak işlem süreleri çok daha kısadır.
- Zorunlu acil durum prosedürü: Bu prosedür, bir tedarikçi ile sözleşme müzakerelerinin hemen başlamasını mümkün kılar. Bu yalnızca öngörülemeyen bir felaket durumunda yapılabilir. Tam olarak söylemek gerekirse, bu prosedür kullanıldığında gelecekteki bir kitlesel akının “öngörülemediğini” iddia etmek zordur. Kuruluş, deneyimlerden ders almış (her şeyden önce kitlesel akın durumları, uluslararası korumaya başvuranlar için uygulanan kabul sürecinin bir parçasıdır) ve hazırlanmış olmalıdır.

İyi uygulama

Kitlesel akın durumlarının belirli zamanlarında kararlar daha hızlı alınmalıdır ve sonuç olarak, kamu ihalesi kurallarına her zaman sıkı bir şekilde uyulmamaktadır. Bu durumda, daha sonra bir denetim komitesine prosedür seçiminin açıklanabilmesi için değerlendirmelerinizi ve prosedür seçiminin altında yatan kararları takip ettiğinizden emin olun.

- **Lojistik ve taşımacılık**

Mal ve kişilerin hızlı lojistiği ve taşımacılığı, kitlesel akın dönemlerinde önemli bir unsurdur.

Kitlesel akın olduğunda ve insanların bir yerden bir yere taşınması gerektiğinde, örneğin insanların ve malların ülkeye giriş noktasından bir süreliğine kalabilecekleri yere kadar taşınması için lojistik ve ulaştırmaya yönelik **ek araçlar** kullanılabilir. Kitlesel akın durumlarında özel kabul ihtiyaçları olan kişiler için ek dikkat gösterilmesi gereklidir, örneğin bazı kişilerin bir hastaneye veya özel (kabul) tesislere taşınması gerekebilir.

İyi uygulama

İnsanlar, örneğin giriş noktasından uyuyabilecekleri yere götürüldüklerinde, isimlerinin bulunduğu bir listenin ayrılma noktasından varış noktasına gönderilmesi tavsiye edilir. Böylece, insanların götürüldüğü yerdeki kişiler otobüste kaç kişinin ve kimlerin bulunması gerektiğini bilebilir. Bazı durumlarda araçta personel bulundurulması da tavsiye edilir.

- **Stok ve malzeme yönetimi**

Yeni kabul tesislerinin açılmasıyla birlikte, ilave yataklar ve diğer malzemeler depodan çıkarılmalı ve kullanılmalıdır. Malzemelerinin kullanılmaya başlandığı zaman, daha fazla akına hazırlıklı olmak üzere **stokların yeniden doldurulması** için yeni siparişler verilmelidir.

Kitlesel akın dönemlerinde **BT araçları ve cihazları** hızlı bir şekilde dağıtılmalıdır. Personel için iletişim araçları çalışabilmek, akını yönetilebilmek ve belirli bir güvenlik düzenine sahip olabilmek önemli bir koşuldur. Başvuru sahiplerinin akrabalarıyla iletişim kurabilmeleri için internete ve elektriğe erişimlerinin sağlanması önerilir. Yeni tesislerin açılışında, mobil cihazlara ek olarak dış dünyaya (örneğin akraba veya acil servislerle iletişim kurmak için) iletişim araçlarına sahip olmak da önemlidir.

Destek sağlamak ve bunu sürdürmek için, harici bir danışmandan ek **yardım masaları** kiralanabilir (ayrıca bkz. [Bölüm K İnsan Kaynakları](#)).

İyi uygulama

Kısa bir süre için BT hizmetlerinin dışardan sağlanması seçeneği düşünülmelidir.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması**• Tedarik**

Kabul yetkilisi sözleşmeleri, tedarikçilerin performansını (müdahale becerisi, kalite, verimlilik vb.) değerlendirmeli ve sözleşmelerin kitlesel akın durumunu yönetmede yeterli olup olmadığını kontrol etmelidir. Bu değerlendirmenin sonucu sonraki sözleşmeler için bilgi sağlamaktadır.

• Lojistik ve taşımacılık

Ek lojistik ve ulaşım araçları iptal edilebilir ve taşımacılıkta normal ulaşım araçlarına geri dönülebilir. Bu aşamada süreçlerin değerlendirilmesi, ulaşım araçlarının emre amade oluşu ve zamanlamanın işe yarayıp yaramadığının kontrol edilmesi gereklidir. Bu bilgi, bir sonraki hazırlık ve geliştirme aşamasının iyileştirilmesi için kullanılabilir.

• Stok ve malzeme yönetimi

Kabul tesisleri kapatılırken ek malzemeler depoya geri gönderilebilir veya kiralandıysa sahibine iade edilebilir. Bazı durumlarda stokların yeniden doldurulması gerekmektedir. Kabulden sorumlu idarenin de verimli malzemeler bulundurmasını sağlamak için kalite kontrolü yapılmalıdır. Diğer kabul yerlerinin geri gönderilmiş stoklar ve malzemelerle büyütülüp büyütülmeyeceğinin incelenmesi tavsiye edilir. Stokların ve "sıfır stoklu" sözleşmelerin yeterli olup olmadığı veya yeni bir kitlesel akına hazır olmak için düzenlenmesi gerekir gerekmediğinin değerlendirilmesi önerilir.

K. İnsan Kaynakları

1. Giriş

Personel, yalnızca akındaki artışı yönetmek için gereken en değerli varlık değildir. Ayrıca önceden planlanması ve edinmesi en zor kısımdır. Bir acil durum planı, yalnızca kabul tesislerindeki çalışanlara değil, aynı zamanda destek hizmetlerine de (örneğin genel merkezdekilere) odaklanmalıdır.

2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

- **Mevcut insan kaynaklarının etkin yönetimi**

Yeni personelin işe alınması zaman aldığından, kitlesel bir akın durumunda insan kaynaklarına ilişkin en ağır yük, ilk olarak mevcut personelin sırtında olacaktır. Bu personel, kitlesel bir akın söz konusu olduğunda belirli görevler için mümkün olduğunca hazırlıklı olmalıdır. Mevcut iş gücü içindeki tüm profillerin sistematik olarak dahil edilmesi önerilir. **Akında ani bir artışın olduğu zamanlar** için görevler ve roller **tanımlanmalıdır**. Personelin hareketliliğini artırmak üzere mevcut personel için çıkarılan harita güncel tutulmalıdır. Bu haritalama, kimlerin nerede görevlendirilebileceğinin ve hangi görevleri yapacağıının her zaman bilinmesini sağlar.

İnsan kaynaklarının yönetimi için hazırlık adımları	
<input type="checkbox"/> Mevcut iş gücü içindeki tüm profilleri, ani bir kitlesel akın olduğu zamanlarda yapılacak görevlerin/rollerin tanımına dahil edin	Ani bir akın durumunda yeni bir görev üstlenen personel, bu görevler için önceden eğitim almalıdır (müdürlük görevini üstlenen bir müdür yardımcısı, muhasebe konusunda yardımcı olacak bir lojistik çalışanı vb. gibi). Bu, hazırlık ve geliştirme aşamasında oluşturulan hızlı hareket eden ekipler şeklinde olabilir ve uygulama aşamasında yeni bir merkez kurulması için kolayca kullanılabilir. Diğer personelin mevcut tesislerin çalışmaya devam etmesini sağlamak için görevlerin daha verimli bir şekilde yapılması adına kendi aralarında iş bölümü yapması da gerekecektir. Bu ayrıca, gelecek desteği beklerken tesisin yönetilmesi için hangi görevlerin beklenebileceğinin veya daha az bir kısmının yerine getirilebileceğinin önceden belirlenmesi gerektiğini göstermektedir.
<input type="checkbox"/> Eski/deneyimli personel ile yeni kadrolar arasındaki dengeyi sağlayın	
<input type="checkbox"/> Kitlesel akın durumunda yeni görevler üstlenmesi gereken personeli eğitin ("hızlı hareket eden ekiplerin" kurulması)	
<input type="checkbox"/> Personel görevlerinde önceden oluşturulmuş bir önceliklendirme	
<input type="checkbox"/> Personel hareketliliğini sağlamaya yönelik eylemler yapmaya teşvik edin	

İdeal olarak, destek hizmeti ya da tesis çalışanlarının sadece yeni personelden oluşmasını önlemek için yeni ve deneyimli personel arasında her zaman bir denge olmalıdır.

İyi uygulama

Deneyimli personel yeni açılan merkezleri yönetebilir ve yeni personele rehberlik edebilir ve bu kişiler genellikle kuruluş aşaması yöneticileri olarak adlandırılır. Ayrıca, bu tür kuruluş aşaması yöneticileri genel merkez destek hizmetleriyle iletişimin sağlanması için iyi bir konumdadır. Yeni tesis müdürünün, mevcut tesis müdüründen personelini, malzemelerini vb. kullanması için açık bir yetki almış olması koşuluyla, mevcut tesislerin yeni tesislere rehberlik ettiği ve destek verdiği bir mentörlük sistemi oldukça etkili olmuştur. Yeni meslektaşların ve mentörlük görevini üstlenecek personelin yetiştirilmesi tavsiye edilir.

- **Ek insan kaynağının işe alınması**

Yeni personel alırken zamandan tasarruf etmek için gerekli becerilerin ve görevlerin ayrıntılı açıklamalarının bulunduğu standartlaştırılmış **iş tanımları** her zaman sağlanmalı ve güncel tutulmalıdır.

Acil işe alım sırasındaki **idari yük** analiz edilmelidir. Her adım, gereklilik ve süreci kısaltma fırsatları konusunda kontrol edilmelidir. Acil prosedürler, resmi onay vermesi gereken kişi veya kuruluşlarla (müdürler, mali denetçiler gibi) görüşülebilir.

İşe alım için hazırlık adımları
<input type="checkbox"/> Tüm profiller için standartlaştırılmış iş tanımları hazırlayın
<input type="checkbox"/> Tüm kabul tesisleri için standartlaştırılmış kuruluş şemaları hazırlayın
<input type="checkbox"/> İşe alım için gereken idari prosedürleri en aza indirin
<input type="checkbox"/> Ulusal/yerel istihdam yetkilileriyle işbirliği yapın
<input type="checkbox"/> Geçici ofisler için yapılacak işe alımların dışardan sağlanması seçeneğini düşünün
<input type="checkbox"/> İşe alım havuzları kurun ve muhafaza edin
<input type="checkbox"/> Ek personelle nasıl sözleşme yapılacağına dair bir İK stratejisi geliştirin
<input type="checkbox"/> Kabul yetkilisinin çalışmaları hakkında bilgi vermek üzere tanıtım/farkındalık için işitsel/görsel materyal hazırlayın

Standartlaştırılmış iş tanımları, boş pozisyonlar, seçim testi vb. önceden oluşturulmalıdır. Yeni personelin edinmesi gereken temel beceriler belirlenmeli ve seçim prosedürlerinde görev alacak jüri üyeleri önceden seçilmelidir. Her tip nüfus için (örneğin refakatsiz çocuklar, tıbbi profiller vb.) gereken farklı personel profillerini içeren standart büyüklükteki bir tesis için ilgili hizmetlere yönelik bir **kuruluş şeması**, önceden oluşturulup üzerinde anlaşılabilir. Bu çerçeveye mümkün olduğunca uyulması tavsiye edilir.

İşe alım protokollerinin yanı sıra işe alma yöntemleri ve prosedürleri oluşturulabilir. Hazırlık ve geliştirme aşamasında işe alımla ilgili en belirgin önlem **işe alım havuzlarının kurulması ve muhafaza edilmesidir**. Bunlar, yeni açılan merkezlerdeki önemli işlevler için oldukça önemlidir.

Ayrıca, personel alımına nasıl hızlı bir şekilde yardımcı olabileceklerini açıklayan **işbirliği protokolleri** üzerinde anlaşmaya varmak için **ulusal veya yerel istihdam yetkilileriyle** önceden iletişime geçilebilir. **Geçici ofislere** alınacakların veya bunların bir kısmının (ör. ön seçim) dışardan veya diğer iş kuruluşlarından sağlanması düşünülebilir. Kısa dönemli personel azlığını gidermek için benzer görevler yerine getiren (gözetli merkezleri, evsizler barınağı, yerel barınma girişimleri vb.) devlet yetkilileri, STK'lar gibi kuruluşlarla **geçici personel görevlendirme sözleşmeleri** yapılabilir. Tercihen bu insanlar da önceden eğitim almış olmalıdır.

Ek personelle nasıl sözleşme yapılacağına dair etkili bir İK stratejisi, önceden analiz edilmeli ve hazırlanmalıdır. Merkezlerde ve genel merkez destek hizmetlerinde farklı görevlerin gösterildiği bir film hazırlanabilir. Bu film, daha sonra yeni tesislerin açılacağı belediyelerde yapılacak **grup toplantıları**sırasında, akademik yılın sonunda üniversitelerde kullanılabilir. Bu grup toplantıları, ilgili kişilere işin içeriği hakkında daha çok ayrıntı verir ve otomatik ön seçim biçimi olarak işlev görür (bkz. *Bölüm E (7) gönüllülerle işbirliği*).

İyi uygulama

Bir kabul yetkilisi, değişken bağlamı ve kitlesel akın durumunun süresi hakkındaki belirsizliği göz önünde bulundurarak yeni işe alınan personele sunulan sözleşmelerin türünü düşünmelidir. Sözleşmenin merkez kapandığında sona ereceğini öngören bir maddenin bulunduğu açık uçlu iş sözleşmeleri sunmak, esneklik ve yeni personele geçici bir sözleşme yerine uzun süreli bir perspektif verme arasında iyi bir uzlaşma yapılmasını sağlayabilir.

• Yeni insan kaynaklarının eğitimi ve koçluğu

Kitlesel bir akın sırasında, işe alıma daha fazla ve eğitime daha az odaklanma riski vardır. Kabul kalitesini teminat altına almak ve personelin motivasyonunu düşürmemek için eğitime önemli miktarda zaman ayrılmalıdır. Temel **eğitim paketleri** (mesleki davranış kuralları, mesleki temel tutum, ilk yardım, yangın önleme, sorun çözme, iltica hukuku, iç prosedürler vb.) önceden hazırlanmalı ve güncel tutulmalıdır. Ayrıca "alınması gereken" ve "alınması hayati önem taşımayan" eğitimler arasında net bir ayırım yapmak da önemlidir.

Personel eğitimi için hazırlık adımları

- Temel ve alınması zorunlu eğitim paketleri hazırlayın
- Kabul ve ilgili konularda EASO eğitim modüllerinden faydalanın
- Yeni personele yapılacak koçluk için yöntemler geliştirin (akran koçluğu)

Bu bağlamda, kabul için **EASO** tarafından geliştirilen **eğitim modüllerinin** kullanılması ve eğitmen eğitimi oturumları yapılması tavsiye edilir.

Birden fazla beceriye sahip personel için belirgin bir ihtiyaç olmasına rağmen, çok becerikli ve uzman personel ile **yeni ve deneyimli personel arasında** bir denge olmalıdır. Bu denge, **mentörlükler** ve yardım masaları oluşturularak sağlanabilir.

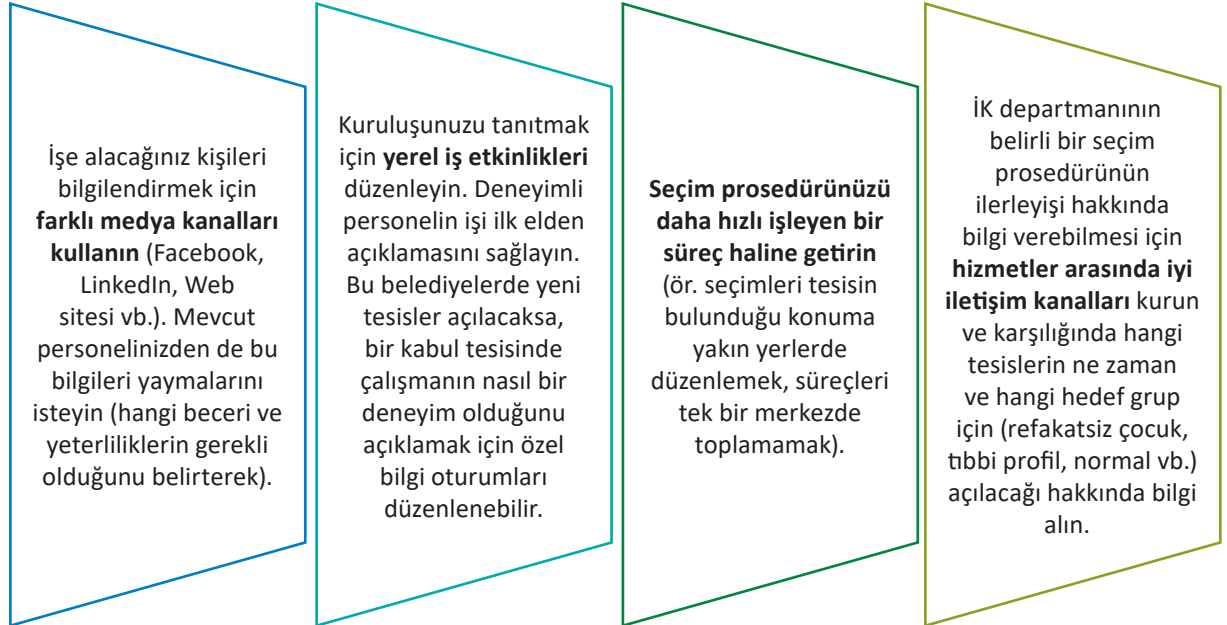
- **Acil durum planlamasına ilişkin personel eğitimi**

Personel iyi eğitilmeli ve özel eğitimle hazırlanıp acil durum müdahalesi alıştırılmaları konusunda bilinçlendirilmelidir. Gerçek bir operasyonel ortamda **senaryoya dayalı bir eğitim almış olmak**, daha gerçekçi karar verme fırsatları sunar. Ayrıca, gerçekçi bir bağlamda etkili bir eğitim deneyimi sağlar ve personelin kritik durumlardaki görevlerini ve sorumluluklarını anladığından ve müdahale etmek için iyi bir donanıma sahip olduğundan emin olmak önemlidir.

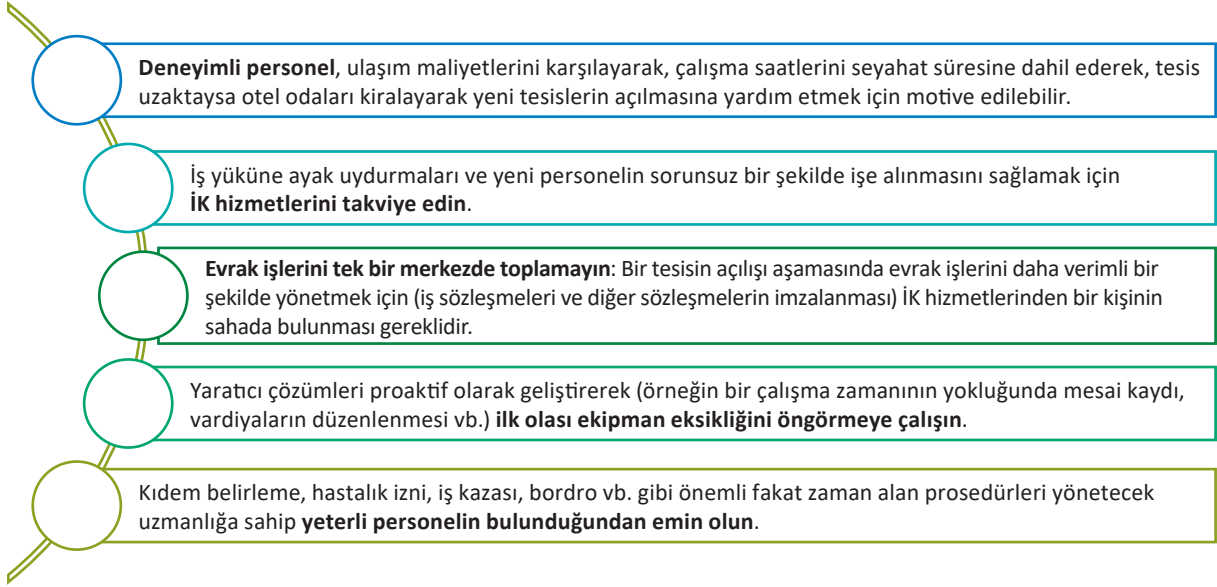
3. Müdahale ve yönetme aşaması

- **Yeni personel alımı ve eğitimi**

Yeni personel alınırken aşağıdaki hususların dikkate alınması önerilir:



Son anda birçok şeyin **değişebileceğini** göz önünde bulundurun (ör. başlangıç tarihleri ertelenebilir veya hedef gruplar değişebilir). Bu bilgilerin ve bilginin değişebilen yapısının, mevcut personelin yanı sıra yeni personele de açık bir şekilde aktarılması gerekmektedir. Geçici yapıya ve esnekliğe duyulan gereksinime odaklanın. Ayrıca şunları da göz önünde bulundurun:



Temel eğitim, yeni personelin işe hazırlanması için tek başına yeterli değildir. Ayrıca **ek koçluk** ihtiyacı da bulunmaktadır. Her bölüm, ekip veya iş kategorisinde, yeni işe alınmış personele çeşitli konularda yardımcı olabilecek en az bir deneyimli meslektaş görevlendirilmelidir (**mentörlük**). Bu kişiye, görevi yerine getirmesi için gerekli yer ve zaman sağlanmalıdır.

İyi uygulama

Deneyimli personelin yeni personelin sorularını yanıtladığı bir yardım masası sistemi oluşturulabilir. Bu, yeni personele yardımcı olma yükünün dağıtılmasını sağlayabilir.

• Personel üzerindeki baskıyı yönetme

Kitlesel akın dönemleri, tüm kabul faaliyetlerinde personel üzerinde sürekli ve yüksek baskı oluşmasına neden olur. Baskı seviyesinin yüksek olması motive edici olabilir. Ancak baskı yönetilemez veya aşırı hale gelirse, bu durum fizyolojik veya psikolojik hastalık olarak bilinen stres oluşumuna yol açabilir. İnsanların baskı karşısında verdiği tepkiler değişkenlik gösterir. Birisi için teşvik edici olan bir durum başkası için stresli olabilir. Aşırı stres; performansı, sağlığı ve ilişkileri etkileyebilir. **Yöneticiler ve ekip liderleri**, önceden belirlenmiş göstergeler (ör. hastalık izinleri, ayrılmalar) yardımıyla personel üzerindeki **bu baskıyı izleyerek ve yöneterek** bu durumları sürekli olarak göz önünde bulundurmalarıdır. Yüksek iş baskısı nedeniyle ortaya çıkabilecek hastalıkları önlemek için etkili İK politikaları uygulanmalıdır. Olaylardan veya diğer stresli durumlardan sonra duygusal bilgilendirme yapmak üzere bir stres ekibi grubu eğitilip görevlendirilebilir.

Son olarak, sürece dahil oldukları süre zarfında **personel ve gönüllüler arasında etkili bir işbirliği** oluşturmak en önemlisidir (bkz. Gönüllülerle harici koordinasyona ilişkin G Bölümü). Gönüllüler personelin yükünü hafifletebilir, ancak uygun şekilde organize edilmedikleri takdirde istenmeyen sonuçlara neden olabilirler.

Yönetim, personelin yaptığı işleri ve onların adanmışlıklarını düzenli olarak ve farklı şekillerde takdir ederek (kişiselleştirilmiş bir teşekkür mektubu yazmak, video mesajla görüşme yapmak, personel etkinliği düzenlemek, para ödülleri vb.) motivasyonlarını korumalıdır.

Yönetimin, **tesisin kapanması ihtimaliyle ilgili açık ve gerçekçi bir iletişim kurması** da önemlidir.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Bu aşama, yeni personelin **eğitimi sonlandırmak** için kullanılmalıdır.

Kabul kapasitesinin ölçüğünün daraltılması gerekiyorsa, kabulden sorumlu idareninbu daraltma işlemi için net kriterlere sahip, üzerindekiyi **düşünölmüş bir İK stratejisi** olmalıdır. Karar verme ve göç yetkilileri gibi kabulden sorumlu yetkililerebağlantılı olan diğler makamlarla birlikte, dahilde ve hariçte gerçekleşen yer değıştirmelergöz önünde bulundurulmalıdır.

Bir tesis fiilen kapanana kadar yeterli sayıda personelin sahada kalması gerektiğı her zaman dikkate alınmalıdır. İnsanları sonuna kadar kalmaya motive etmek için para ödülleri gibi teşvikler verilmesi düşünölebilir.

Tesislerin kapatılması (zamanlama, kapatma şekli, sendikaların katılımı vb.) için kabul yetkililerine özel bir **iletişim stratejisi** tanımlanmalıdır.

Geçici çalışanlarınızla iletişim kurma şeklinizin, idarenizibir işveren olarak tavsiye edip etmeyeceklerini belirlemede etkili olabileceğini unutmayın. Tutumunuzun doğru olduğunu düşünmeleri durumunda, kısmen deneyim sahibi olmuş bu geçici personelin gelecekte sizin için tekrar çalışmayı düşünmesi daha olasıdır.

Sözleşmelerin feshi işlemlerini idari olarak yürütecek yeterli personel bulunduğundan emin olun. Bu büyük bir iş yükü oluşturur ve mümkün olduğunca çabuk çözülmelidir.

L. Kitlesele bir akın durumunda kabul koşullarının sağlanabilmesine ilişkin yönetim

1. Giriş

Başvuru sahipleri için kabul koşullarının sağlanması konusu, Kabul Koşulları Yönergesi (RCD) tarafından düzenlenmiştir ve acil durum planının RCD'ye uygun olması gereklidir. Yönerge, uygun bir yaşam standardının nelerden oluştuğunu ve bunlara nasıl ulaşılması gerektiğini tanımlamak için önemli ölçüde takdir yetkisi sunduğu için Avrupa İltica Destek Ofisi, AB+ Ülkelerine daha ayrıntılı standart ve göstergeler sunan ve başvuru sahiplerine uygun bir yaşam standardı sağlanması için gerekli olan kabul koşullarına ilişkin EASO Kılavuzunu hazırlamıştır. Ancak, EASO Kılavuzu normal bir durum için hazırlanmış ve kitlesele akına uyum sağlamaya yönelik bir içeriği bulunmamaktadır. Bu nedenle bu bölümün amacı, RCD Madde 18-9 (b) uyarınca kitlesele akın durumlarında kabul koşullarının nasıl sağlanacağı konusunda AB+ Ülkelerine tavsiyede bulunmaktır.

Başvuru sahiplerinin ihtiyaçları ile ilgili olarak, EASO Kılavuzunun kabul koşullarına ilişkin genel hükümlerinin her zaman karşılanması gerektiği unutulmamalıdır: 1) Şeffaflık ve hesap verebilirlik, 2) Ayrımcılık yapmama, 3) Özel ihtiyaçların dikkate alınması. Yukarıda açıklandığı üzere istisnai olmayan durumlar için RCD standartları, kitlesele akın durumlarında da referans olarak kullanılmalıdır.

Kitlesele akın durumunda kabul koşullarının sağlanması elbette normal bir durumdakine göre daha zordur. Bu konudaki birçok husus, **ulusal yasalara** (ör. ihale usulleri, iş hukuku, belediyelerle iletişim vb.) ve devletin kaynaklarının belirsiz bir nitelikte olmaması gerçeğine bağlıdır. Kabul sistemlerinde kısıtlar mevcuttur ve çoğu durumda İK, zaman ve enerji açısından bile kaynaklar hep kıttır. Bu nedenle genel hükümkoymak zordur, ancak bazı unsurların da mutlaka dikkate alınması gerekmektedir.

2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

Yukarıda açıklandığı üzere asgari standartlar, kriz durumlarında da referans olarak işlev görmelidir; ancak bunların yapılması için verilen zaman dilimi, zaman baskısı olmaksızın yeni tesisler oluşturulduğu dönemlere göre farklı olabilir. Bu şekilde, standartlara ulaşmak süregelen bir çalışma olarak görülse de yine de nihai amaç olabilir.

Acil durum planında, Kabul Koşulları Yönergesi uyarınca **mümkün olan en kısa sürede** kabul koşullarını sağlamanın yolu bulunmalıdır. Bu, esas olarak ihale prosedürlerini kullanmaktan ziyade, mal ve hizmet satın almak üzere alternatif kanalların belirlenmesi için hazırlık gerektirir. Mümkün değilse, kitlesele akın durumunda kullanılacak bazı malzemeleri daha önceden satın almak ve depolamak için bir çözüm bulunabilir. Diğer bir çözüm ise ihale prosedüründe önceden seçilen şirketlerden ilave mal ve hizmet alımına olanak sağlayan sözleşmelerin esnekliği veya mal depolamadan son dakikada sipariş verilebilmesini sağlayan sıfır stoklu sözleşmelerin kamu ihalesine eklenmesidir (bkz. *Bölüm E. Yönetim/karar verme yapısı* ve *Bölüm J. Kaynak Yönetimi*).

Ayrıca, **sivil toplum ve gönüllülere dayalı** kapasite oluşturmak da yararlı olabilir. Kitlesele bir akın sırasında farklı yardım unsurları sağlayabilecek etkin bir STK ve birey ağı oluşturmaya çalışın.

Kabul bölümünün yönetilebilmesi için başvuru sahiplerinin sayısı, kişisel verileri ve özel ihtiyaçları hakkında net bir fikir bulunması gereklidir.

Uygun kabul koşullarına hazırlanmak için araçlar
<input type="checkbox"/> Barınma sağlanmadan önce her başvuru sahibinin kaydedilmesi için kimin ne zaman ne yapacağını gösteren akıcı bir süreç tasarlayın
<input type="checkbox"/> (Belirgin) hassasiyetleri tanımlamak için kontrol listesi tutun, böylece özel ihtiyaçları olan kişiler en uygun kabul tesislerine gönderilebilir
<input type="checkbox"/> Takip edilebilmeleri için insanların kaydını tutun

Akıcı bir süreç tasarlama

Variş zamanından barınma zamanına kadar akıcı bir süreç hazırlamak ve kimin ne zaman ne yapacağını tanımlamak, uygulamayı kolaylaştıracaktır.

Barınmastandardlarına odaklanmanın yanı sıra, kabul tesislerine gönderilmeden önce her başvuru sahibinin **kaydedilmesi** oldukça önemlidir. Kabulden yararlanacak kişilerin kaydedilmesi ve konularının **takip edilmesi**, daha sonraki aşamada bu kişileri **takip edilebilmek** ve özellikle seyahat veya tahliyelerde ayrılan aile üyelerini bulmak için çok önemlidir.

Mümkün olan en erken aşamada özel ihtiyaçların belirlenmesi için yeterli kaynak sağlanmalıdır. Kitlesel akın durumunun özelliği olan genel olarak sınırlı kaynak ve zaman göz önünde tutulduğunda bu husus, kabul sisteminin normal çalışmasına kıyasla daha da önem kazanmaktadır. Bu sayede özel bakım gösterilmesi gereken kişiler için en uygun barınma ve rehberlik sağlanabilir. Aksi takdirde, ihtiyaçlar daha da önemli olacak ve uygulanacak çözümler daha fazla zaman ve kaynak tüketecektir.

İyi uygulama

EASO Özel İhtiyaçları Olan Kişilerin Tanımlamasına Yönelik Araç (IPSN)

EASO, prosedür ve kabul teminatları bakımından özel ihtiyaçların belirlenmesi ve değerlendirilmesi için AB+ Ülkelerini desteklemek amacıyla, bir dizi AB dilinde kamuya açık ve web tabanlı interaktif bir araç geliştirmiştir.

IPSN Aracı, uzmanlık bilgisi gerektirmeden bireysel özel ihtiyaçların zamanında ve düzenli olarak tanımlanmasını desteklemek için tasarlanmış sezgisel bir pratik araçtır. Potansiyel özel ihtiyaçları olan kişilerin bulunduğu farklı kategorilerle bağlantılı göstergelerden oluşan bir taslağa dayanır. Bu liste, LGBTİ bireyler ve toplumsal cinsiyete dayalı özel ihtiyaçları bulunan kişilerin yanı sıra RCD tarafından belirtilen tüm kategorileri kapsar. Bir kategori seçildiğinde, başvuru sahibinin ilgili özel ihtiyaçları olup olmadığını değerlendirmek için daha fazla bilgi sağlar; ardından bir kontrol listesi ve ilgili destek önlemleri hakkında kısa bir kılavuz oluşturulur. Kabul desteği, IPSN Aracında geliştirilen yönlerden biridir.

Kullanıcı ilgili bilgileri oluşturduktan sonra, farklı unsurlar içeren bir raporu yazdırmayı veya kaydetmeyi seçebilir. Rapor, kaydedilmeden veya yazdırılmadan önce mevcut özel durum için daha da kişiselleştirilebilir.

IPSN Aracının bu bölümdeki standartlara uygun olan ulusal bir mekanizmaya entegre edilmesi iyi uygulama olarak önerilmektedir.

Araca şuradan erişebilirsiniz: <https://ipsn.easo.europa.eu>

3. Müdahale ve yönetim aşaması

Acil durum planı hayata geçtiğinde kabul koşullarını etkiliyorsa, **başvuru sahiplerinin sonuçlar hakkında bilgilendirmesi** önemlidir. Beklenen standartlar henüz mevcut değilse, belirlenen zaman çerçevelerine uyulamıyorsa veya standart süreç veya koşullar karşılanamıyorsa, başvuru sahiplerinin şeffaf bir şekilde bilgilendirilmesi için güncel bilgiler sunulmalı ve sonraki adımlar atılmalıdır (bkz. *Bölüm E- Yönetim/karar verme yapısı*, *Bölüm F - bilgi yönetimi ve iletişimi* ve *Bölüm G - Harici Koordinasyon*).

İyi uygulama

Kayıt işlemi sırasında, özel ihtiyaçları tanımlamak için hassasiyet kriterlerinin bulunduğu bir kontrol listesi doldurulur. Özel ihtiyaçlar varsa, duruma uygun kabul tesislerinde en çok ihtiyaç duyanlara öncelik verilir.

Kontrol listesi, istisnai durum ve sonraki adımlar hakkında bilgilendirilmiş olan başvuru sahibinin kaydında saklanır.

Başvuranın gönderildiği konaklama yerinin kaydı tutulur.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Bu aşamada tüm faaliyetler, RCD'nin ve *kabul koşullarına ilişkin EASO Kılavuzu: Operasyonel standartlar ve göstergelerin* tam olarak uygulanmasına yönelik olmalıdır. Gerekirse, uyum sağlanabilmesi için faaliyetlerin ve sonuçların izlenmesi ve hiyerarşi içerisinde bildirim yapılması gereklidir. "Mevcut olanı", "olacak olana" uyarlamaya yönelik eylem planları ve değişimler ile gelişmeleri takip etmek sonuçları görünür kılacaktır. Henüz standartlara ulaşmayan kabul koşulları için gerçek durumdaki gelişmeleri dikkate alarak hedefleri karşılamak üzere bir çerçeve ve zaman çizelgesi verilecektir.

M. Güvenlik/önleme ve emniyet

1. Giriş

Acil durum planı geliştirilirken, **büyük bir güvenlik kaygısı** olduğunu varsaymak makul bir durumdur. Sadece fiziksel yönler değil, sağlık (akıl sağlığı dahil), kişisel veriler ve aile güvenliği (aile ilişkilerine saygı) gibi diğer boyutlar da dikkate alınmalıdır.

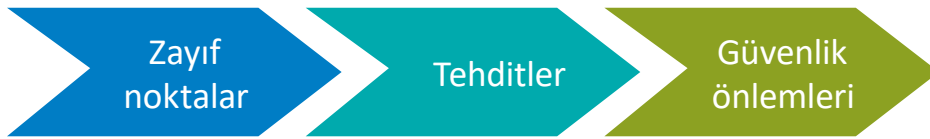
Güvenlik, önemi azaltılmayacak bir ana ilkedir ve diğer hizmetleri sağlamak için bir ön koşul teşkil eder. Ancak bazı durumlar, güvenliğin bir yönüne öncelik verilmesini gerektirir. Bu nedenle, başvuru sahipleri ve çalışanlar için güvenlik yönleri dahil olmak üzere güvenliğe **kesintisiz** şekilde odaklanılmalıdır.

Kitlesel bir akın durumunda **personel veya altyapı gibi** bazı unsurlar yeni olabilir ve bu yerlerde risk eskiden beri var olan tesislere nazaran daha yüksek olabilir. Bu nedenle, yeni personele güvenlik ve önleme tedbirlerini öğretmek ve güvenlikle ilgili tüm konularda yeni tesisleri kontrol etmek için özel dikkat gösterilmelidir. Diğer bir risk faktörü ise, eylemlerin **hızlıca** yapılması gerektiği ve bu nedenle hata olasılığının artmasıdır. Mümkünse, yapılan hataları düzeltmek için izlenecek net bir yol oluşturulması faydalı olacaktır.

2. Hazırlık ve geliştirme aşaması

Güvenlik ve önlemeye ilişkin hazırlık adımları
<input type="checkbox"/> Spesifik tehditleri tanımlayın
<input type="checkbox"/> Barınma kuralları dahil ilgili güvenlik önlemlerinin önceden hazırlayın
<input type="checkbox"/> İlgili tüm aktörleri belirleyin

Ele alınması gereken ilk unsur, **zayıf noktaları tespit etmek ve potansiyel tehditlerle ilişkilendirmektir**. Bu değerlendirme, bu zamana kadar edinilen tecrübeye göre veya sistemi objektif olarak analiz etmek için dışardan bir uzmanlık kullanarak yapılır. Bir sonraki adım, potansiyel tehditleri önlemek için alınabilecek en etkili önlemleri bulmaktır.



En yaygın tehditler aşağıdaki örneklerdir:

- Hastalık sorunları (özellikle bulaşıcı hastalıklar)
- Psikososyal sorunlar
- İsyanlar (etnik gerilimler, yetersiz kabul koşulları veya aşırı kalabalık gibi)
- Acil durum nedeniyle personeli izlemenin zor olduğu durumlarda personelin doğru davranmadığı haller ortaya çıkabilir veya personelin eğitimi yetersiz olabilir
- Aile içi şiddet, yanlış veya yetersiz ebeveyn bakımı
- Cinsel taciz
- Başvuru sahiplerinden gelen talepler ve uyguladıkları baskılar (özellikle grevler)
- Barınma kurallarının ihlali (gece sessiz olma kuralına uymama, madde bağımlılığı, kırıp dökme)
- Başvuru sahipleri veya personel tarafından yapılan eziyet ve yaratılan mağduriyet (ör. etnik ve din temelli veya LGBT bireylere yönelik)
- Kişisel veri veya herhangi bir gizli bilginin açıklanması
- Radikalleşme şüphesi veya teröristlerle ilişkiler
- Dış tehditler (dışardan bir kişi ve/veya kurumdan kabul tesisine (altyapı, personel veya başvuru sahipleri) yönelik bir tehdit olarak tanımlanır)

Dış tehditler ile ilgili olarak, planlanan ancak açılmayan tesislerin kundaklanma riski gibi kabul tesislerine yönelik tehditlerin tesis açılmadan önce mevcut olabileceği unutulmamalıdır.

Yukarıda belirtilen tehditlerle başa çıkmaya hazırlanırken aşağıdaki gibi farklı önlemler almak mümkündür:

- Fiziksel güvenlik önlemleri (ör. güvenlik görevlileri, çit, güvenlik kameraları),
- Bilgi (broşürler, toplantılar, videolar gibi),
- Yeni personele rehberlik edilmesi,
- Uyuşmazlık durumunda arabuluculuk,
- Şikâyetkanalları (ör. alarmlı telefonlar, GSM erişimi, bilgileri gizli olarak paylaşma olanağı),
- Yerel halkla düzgün ilişkilerin sürdürülmesi,
- BT (VPN kullanımı, uygun şifre politikası gibi).
- Organizasyonel önlemler (ortak tuvaletlerin kullanımı için farklı saatler, hasta kişilerin karantinaya alınması, su ve ilaçların hızlı taşınması gibi).
- Kapasitenizi etkileyebilecek yüksek riskli veya yüksek olasılıklı olaylar için standart operasyon prosedürleri hazırlayın (ör. yangın)
- Her bulaşıcı hastalık için uygun önleme ve koruma önlemleri
- Uygun yaptırım politikası geliştirme

Kitlesel akın sırasında yeni tesisler açılırken, mümkün olan en kısa sürede faaliyete başlaması gereklidir. Bu nedenle, ilgili güvenlik önlemlerini önceden hazırlamak büyük önem taşımaktadır. Bunlar arasında **barınma kuralları**, uygun prosedürler ve gerekli sözleşmeler (ör. bir güvenlik şirketiyle) bulunmaktadır. Normalde barınmakuralları ve prosedürleri mevcuttur, ancak bunların hepsi kitlesel bir akın durumunda (örneğin, daha az zaman, daha kalabalık tesisler ve normal bir duruma göre farklı paydaşlar) faaliyet gösteren tesislere uygulanmaz. Kabulden sorumlu idaredaha sonra ne tür bir düzenlemenin gerekli olduğunu bulmak zorundadır.

Kendinizi **kitlesel bir akın durumunda ortaya çıkabilecek artan güvenlik riskleri** için hazırlayın ve mümkünse personelin belirli bir durum karşısında nasıl davranması gerektiğini öngören net prosedürler oluşturmaya çalışın. Tehlikeli durumların çoğunun nasıl yönetileceğini belirleyen prosedürler mevcut olsa da kitlesel akın durumlarıyla ilgili her türlü değişiklik ihtiyacı için bunların analiz edilmesi önemlidir.

Kitlesel akın durumlarında tüm güvenlik hususlarının aynı anda sağlanması her zaman mümkün değildir. Bu nedenle, öncelik verilmesi gerekenleri belirlemek için **belirli güvenlik unsurlarının analiz edilmesi** gereklidir (örneğin yangın mevzuatı).

Güvenlik yalnızca donanımla veya kural ve yönetmeliklerle belirlenmediği için yukarıda belirtilen önlemlerin alınmasını mümkün kılmak için personelin yeterli düzeyde **eğitim alması ve prosedür bilgisine sahip** olması önemlidir. Bu, kabul tesisinde oluşturulan **güvenli ve saygılı bir atmosferin** ürünüdür. Bu atmosfer yalnızca, iltica-başvurusunda bulunanlarla saygılı ve insani bir etkileşime girmekle yaratılabilir ve başvuru sahiplerinin her zaman itibar görmesini sağlar. İletişim kritik bir öneme sahiptir. Ayrıca, **kabulden yararlanacaklarla kurulan diyaloglarda** güvenlik stratejileri geliştirmek ve uygulamak da iyidir. Özellikle kitlesel akın dönemlerinde (örneğin çocukları veya kadınları cinsel tacizden koruma) özel ihtiyaçları olan kişiler için ek güvenlik önlemlerini önceden almaya çalışın.

Tüm durumları öngörmenin mümkün olmadığını unutmayın. Kabul yetkilisi gereken yetkiye sahip olmayabilir ve bazı güvenlik önlemlerini uygulamak için desteğe ihtiyaç duyabilir. Bu nedenle, polis ve itfaiye hizmetleri gibi **gerekli yardımı sağlayabilecek tüm ilgili aktörleri belirlemek**ve onlarla devamlı işbirliği biçimleri oluşturmak faydalıdır.

Etkin bir güvenlik sisteminin varlığını güvenceye almak için uygulanan tüm önlemleri **kontrol etmek ve değerlendirmek** son derece önemlidir. Sadece varsayılan unsurları değil, aynı zamanda tecrübeyedayı olarak bazı durumlarda yapılması gerekenleri de dikkate almak oldukça önemlidir. Değerlendirme sayesinde elde edilen sonuç, daha sonra planın güncellenmesi ve iyileştirilmesi için girdi sağlar. Ayrıca, giderilmesi gereken hasarı net olarak gösterdiği için gözden geçirilme ve düzenleme safhası önemlidir.

Bu değerlendirmenin, **bir operasyonel kabul personeli ve dışardan sağlanan bir güvenlik uzmanı tarafından ortaklaşa yapılması** halinde daha verimli hale gelebileceğini unutmamak gerekir. Bu çözüm, -en yüksek düzeyde tarafsızlık ve kapsayıcılıksağlar ki bu da sonucu daha kıymetli ve adil bir hale getirir. İkinci bir görüşün alınması da tavsiye edilir. Yangın güvenlik kontrolleri ve yönetmelikleri gibi yapılarınvar olması ve kullanılması gerekir.

Kâğıt üzerinde ve sahada değerlendirme şeklinde ortak bir süreç vardır.

3. Müdahale ve yönetim aşaması

Kitlesel akın döneminde güvenlik azaltılmaz; güvenlik hem yönetim hem de personel için temel unsurlmalıdır. Özellikle kitlesel akın gibi olağandışı bir durum söz konusu olduğunda güvenlik, sadece uygun yaşam standartlarını güvence altına almakla kalmaz, aynı zamanda hayat kurtarabilir. İlgili tüm paydaşlar arasında ve kabul personeli ile başvuru sahipleri arasında uygun bir işbirliği olmadan, kitlesel bir akın durumunda yeterli düzeyde güvenlik elde etmek imkânsız olacaktır. Bu nedenle, tüm tehdit ve güvenlik önlemlerinin bilincinde olmaları önemlidir. Düzenli bilgi sağlama faaliyetleri sırasında, güvenlik ve önleme hakkındaki bilgilere öncelik verilmelidir. Başvuru sahiplerine gereğinden fazla bilgi vermemeye dikkat edin, hemen öğrenmesi gerekenleri ve daha sonra öğrenebilecekleri bilgileri seçin. Tüm bilgilerin insanlara verilmesi gerekli değildir, bazı durumlarda bilgiyi görünür yerlere koymak yeterli olabilir. Güvenlik işaretlerinin görünür olması sağlanmalıdır (tahliye, yangın söndürücüler vb.).

Bazen personel, hazırlık ve geliştirme aşaması sırasında oluşturulan prosedürlerin bir problemi çözmek için uygun veya yeterli olmadığını fark edebilir. Bu nedenle, personel ve doğrudan danışmanı arasında **derhal ve hızlıca bir istişare** yapılması olanağının bulunması büyük önem taşımaktadır. Tüm güvenlik önlemlerinin, uygunluk ve verimlilik açısından sürekli ve düzenli olarak değerlendirilmesi gereklidir ve gerektiğinde duruma göre uyarlanmalıdır.

Sürekli ve düzenli değerlendirmeler, riskler ve zayıf noktalar bakımından da gerçekleştirilmelidir. Güvenlik koşullarının izlenmesi herhangi bir aşamanın parçası değildir, ancak kitlesel akın durumlarında artırılması gereken kalıcı bir faaliyettir.

Ayrıca, çalışanlar için güvenlik önlemlerini de dahil etmeyi unutmayın (ör. çevredeki toplulukla iletişim faaliyetleri düzenlerken). Personelin dikkat çektiği herhangi bir şüpheli durumun rapor edilmesi için etkili bir kanal bulunmasını ve ardından yapılacak soruşturma veya yasal işlemlerin kolaylaştırılması için tüm vaka bilgilerinin doğru bir şekilde toplanmasını sağlayın.

Kitlesel akın durumları, ayrıca diğer paydaşlarla daha fazla ve daha hızlı işbirliği yapılmasını gerektirir. Bu konu hakkında daha fazla bilgi için ulusal güvenlik aktörleri ile koordinasyon bölümüne bakınız.

İyi uygulama

Belirlenen zayıflıklara ve iyileştirme fırsatlarına ilişkin bir öneri ve bilgi kutusu (muhtemelen isimsiz olacaktır) kurun. Personele ve iltica başvurusunda bulunanlara yaratıcı olma imkanı ve her fikrin ciddiye alınacağı duygusunu vermek iyi bir çözüm olacaktır.

4. Gözden geçirme ve düzenleme aşaması

Müdahale ve yönetim aşaması sırasında gerçekleştirilen sürekli ve düzenli bir değerlendirmenin yanı sıra, kitlesel akın durumundan sonra yapılan eksiksiz ve özet bir **değerlendirme** oldukça faydalıdır. Değerlendirmenin sonucu gelecekteki hazırlıklar için kullanılabilir. Kabul yetkilileri, değerlendirme yaparken mümkün olduğunca yeterli düzeyde bir tarafsızlık sağlamaya çalışmalıdır. Denetim kuruluğu veya şirketi gibi dışardan sağlanan bir uzmanlıktan faydalanmak iyi bir seçenektir.

Yukarıdakiler hariç olmak üzere, **kuruluş içi söylemler ve değerlendirmeler** de oldukça değerli olabilir. En sorunlu ya da en az etkili olan çözümlerin personel tarafından tespit edilmesinin yanı sıra personelin yaptığı önerilerin dikkate alınması ve bunlara göre hareket edilmesi (yukarıda belirtilen öneri kutusuna bakınız) önerilir. Gerekirse, prosedür veya konut kuralları gözden geçirilebilir.

Başvuru sahiplerinden geri bildirim almak da çok faydalı olacaktır. Bildirilen tehlikelerin ve rahatsız edici durumların bir kısmının toplanması, gelecekteki hazırlık ve geliştirme aşamasında muhtemel tehditlerin ve zayıf noktaların daha iyi belirlenmesini sağlayabilir.

Hangi olağanüstü güvenlik önlemlerinin müdahale ve yönetim aşaması sırasında işe yaradığını ve sonrasında kullanılmaya devam edilmesini değerlendirmek zor olabilir. Bazıları normal durumlar söz konusu olduğunda faydalı olabilir. Bu nedenle değerlendirme, çıkarılanslar olarak yalnızca bir sonraki hazırlık ve geliştirme aşaması için değil, aynı zamanda **normal duruma uyarlama** ve normal güvenlik sistemini **yükseltme** için de kullanılabilir.

Ek

Kontrol Listeleri

Kitlese akın durumlarına uyarlanmış bir iletişim planında yer alacak unsurlar

- İletişim amacını belirtmek
- Dış paydaşlara iletilecek önemli mesajları vurgulamak
- Sözcülerin belirlenmesi dahil, medyadan gelen taleplerin nasıl yönetileceğine dair prosedürleri netleştirmek
- Eleştirilere veya gerilimlere yol açabilecek hassas konuları ele almak ve rehberlik etmek
- Kabul kuruluşunun çalışmaları ile ilgili bilgilerin sosyal medyada nasıl yönetileceği hakkında rehberlik etmek

Yeni barınma kapasitesinin hızlıca alınmasına hazırlanmak için kullanılacak araçlar

- Yeni merkezlerin alınmasıyla ilgili kontrol listeleri (kalite standartları, ilgili güvenlik kriterleri, altyapı ve hizmetlerin kullanılabilirliği)
- Yeni yerlerin onaylanması için net bir prosedür
- Standart sözleşmeler

Gözden geçirme ve düzenleme sırasında ele alınacak sorular/konular

- Kapasite ve zamanlama: Portföy gerekli kapasiteyi karşıladı mı? Zamanlama işe yaradı mı?
- Ortaklar: Daha etkili olan ortaklar kimlerdi (kalite, maliyet verimliliği, esneklik bazında)?
- Hangi sözleşmelere uyulmadı ve sebebi neydi? Kanuni yollara başvurma olasılığı var mı?
- Sözleşme yükümlülükleri yerine getirildi mi?
- Süreç: Kapasite ihtiyaçlarını artırmak için hangi sürecin (veya bölümünün) düzenlenmesi gerekiyordu?
- Kabul yerleri portföyünün değerlendirilmesi (kalite, maliyet verimliliği vb. bazında): Hangi kapasite (ileride) ek kapasite olarak kullanılmaya devam edilebilir?

Lojistik ve taşımacılık açısından hazırlık adımları

- Kitlesele akın durumunda ek araçlara gerek olup olmadığını doğrulamak için lojistik ve taşımacılık sisteminin değerlendirmesini yapın
- Bir iletişim listesi oluşturun (bkz. *Bölüm E - Harici koordinasyon*). Bu liste güncel olmalıdır
- Malların ve kişilerin yeni ve daha uzak yerlere lojistik ve ulaşımını planlayın
- Özel ihtiyaçları olan başvuru sahipleri için ulaşım düzenlemelerinin yapılması (ör. taksiler, ambulanslar)
- Lojistik ve taşımacılık zamanlamasını göz önünde bulundurun
- Taşımacılık şirketleri ve/veya taşıma ve lojistikle uğraşan diğer devlet organlarıyla sözleşmeler imzalayın

Tedarik açısından hazırlık adımları

- Kitlesel akın durumunda hizmet ve malzemeler için tedarik ve kamu ihalelerine yönelik ihtiyaçları değerlendirin
- Temel kaynaklar için muhtemel tedarikçilerin bir haritasını çıkarın ve bunlara öncelik verin
- İhtiyaç duyulan hizmet ve malzemelerin ihalesi için şartname ve sözleşme şablonları hazırlayın
- Kitlesel akın durumunda uygulanabilecek net prosedürler ve aktivasyon mekanizmaları oluşturun
- Örneğin çerçeve anlaşmalarını kullanarak tedarik sürecini önceden tamamlayın

Stok ve malzeme yönetimi açısından hazırlık adımları

- Gerekli malzemelerin türü ve miktarı hakkında bir değerlendirme yapın
- Bir tedarikçi ağı oluşturun, her ürün için her zaman birden fazla tedarikçi olmasını sağlayın
- Şirketlerin hızlı teslim kapasitesine göre ve ihtiyaç duyulan ek malzeme miktarına bağlı olarak depolamaya karşı sıfır stoklu sözleşme seçeneklerini değerlendirin. Stoktaki sayı, şirketlerin ürünleri teslim edebileceği süreye bağlıdır. Malzemelerin verimli bir şekilde sipariş edilebilmesi için malzeme envanterini güncelleyin (fazla veya yetersiz stoktan kaçınin).

İnsan kaynaklarının yönetimi için hazırlık adımları

- Mevcut iş gücü içindeki tüm profilleri, ani bir kitlesel akın olduğu zamanlarda yapılacak görevlerin/rollerin tanımına dahil edin
- Eski/deneyimli personel ile yeni kadrolar arasındaki dengeyi sağlayın
- Kitlesel akın durumunda yeni görevler üstlenmesi gereken personeli eğitin ("hızlı hareket eden ekiplerin" kurulması)
- Personel görevlerinde önceden oluşturulmuş bir önceliklendirme
- Personel hareketliliğini sağlamaya yönelik eylemler yapmaya teşvik edin

İşe alım için hazırlık adımları

- Tüm profiller için standartlaştırılmış iş tanımları hazırlayın
- Tüm kabul tesisleri için standartlaştırılmış kuruluş şemaları hazırlayın
- İşe alım için gereken idari prosedürleri en aza indirin
- Ulusal/yerel istihdam yetkilileriyle işbirliği yapın
- Geçici ofisler için yapılacak işe alımların dışardan sağlanması seçeneğini düşünün
- İşe alım havuzları kurun ve muhafaza edin
- Ek personelle nasıl sözleşme yapılacağına dair bir İK stratejisi geliştirin
- Kabul yetkilisinin çalışmaları hakkında bilgi vermek üzere tanıtım/farkındalık için işitsel/görsel materyal hazırlayın

Personel eğitimi için hazırlık adımları

- Temel ve alınması zorunlu eğitim paketleri hazırlayın
- Kabul ve ilgili konularda EASO eğitim modüllerinden faydalanın
- Yeni personele yapılacak koçluk için yöntemler geliştirin (akran koçluğu)

Uygun kabul koşullarına hazırlanmak için araçlar

- Barınma sağlanmadan önce her başvuru sahibinin kaydedilmesi için kimin ne zaman ne yapacağını gösteren akıcı bir süreç tasarlayın
- (Belirgin) hassasiyetleri tanımlamak için kontrol listesi tutun, böylece özel ihtiyaçları olan kişiler en uygun kabul tesislerine gönderilebilir
- Takip edilebilmeleri için insanların kaydını tutun

Güvenlik ve önlemeye ilişkin hazırlık adımları

Belirli tehditleri tanımlayın

Konut kuralları dahil ilgili güvenlik önlemlerinin önceden hazırlayın

İlgili tüm aktörleri belirleyin

AB ile irtibata geçme

Yüz yüze

Avrupa Birliği genelinde yüzlerce Europe Direct bilgi merkezi bulunmaktadır. Size en yakın merkezin adresini aşağıdaki bağlantıya tıklayarak bulabilirsiniz: https://europa.eu/european-union/contact_en

Telefonla veya e-posta ile

Europe Direct, Avrupa Birliği hakkında sorularınızı yanıtlayan bir hizmettir. Bu hizmete erişmek için:

- ücretsiz telefon numarası: 00 800 6 7 8 9 10 11 (bazı operatörler bu aramalar için ücret alabilir),
- standart hat: +32 22999696 veya
- e-posta ile: https://europa.eu/european-union/contact_en

AB hakkında bilgi edinme

Çevrimiçi

AB'nin tüm resmî dillerinde AB hakkında bilgi bulmak için Europa internet sitesine bakabilirsiniz:

https://europa.eu/european-union/index_en

AB yayınları

Ücretsiz veya ücretli AB yayınlarını indirebileceğiniz veya sipariş verebileceğiniz adres:

<https://publications.europa.eu/en/publications>

Ücretsiz yayınların çoklu kopyalarını Europe Direct veya yerel bilgi merkezinizle irtibata geçerek edinebilirsiniz (bkz. https://europa.eu/european-union/contact_en).

AB kanunları ve ilgili belgeler

1952'den günümüze tüm resmî dillerde AB kanunları dâhil olmak üzere AB hakkında yasal bilgilere erişmek için aşağıdaki adresten EUR-Lex'e gidebilirsiniz: <http://eur-lex.europa.eu>

AB açık verileri

AB Açık Veri Portalı (<http://data.europa.eu/euodp/en>) AB'den veri kümelerine erişim sağlar. Bu veriler ücretsiz indirilebilir ve ticari veya ticari olmayan amaçlarla ücretsiz olarak yeniden kullanılabilir.

